

ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫ БІЛІМ ЖӘНЕ ҒЫЛЫМ МИНИСТРЛІГІ  
АБАЙ АТЫНДАҒЫ ҚАЗАҚ ҰЛТТЫҚ ПЕДАГОГИКАЛЫҚ УНИВЕРСИТЕТІ



«6M050700-Менеджмент» мамандығы бойынша  
ҚАБЫЛДАУ ЕМТИХАНЫНЫҢ БАҒДАРЛАМАСЫ

Алматы, 2018

«6M050700 – Менеджмент» мамандығы бойынша магистранттар үшін  
(бағдарлы бағытталған) түсу емтихан бағдарламасы

Құрастырушы: э.ғ.к. Джубалиева З.У.

---

(қолы)

Экономикалық мамандықтар кафедрасының мәжілісінде талқыланып,  
қабылданды, № \_\_\_\_ хаттама, « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018ж.

Кафедра меңгерушісі: \_\_\_\_\_ Иманбердиев Б.Д.

Қабылдау емтиханының бағдарламасы Сорбонна-Казakhstan институтының  
Ғылыми кеңесінде бекітілді, № \_\_\_\_ хаттама, « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018 ж.

# «БМ050700-Менеджмент» мамандығына түсу үшін арналған ЕМТИХАН БАҒДАРЛАМАСЫ

## «МЕНЕДЖМЕНТ» ПӘНІ

### **Тақырып 1. Ұйым және басқарушылық қызметтің сипаттамасы**

Ұйым анықтамасы. Ресми және бейресми ұйымдар. Күрделі ұйымдар. Күрделі ұйымдарға тән ортақ қасиеттер. Басқару қажеттілігі. Менеджердің басқарушылық қызметінің мәні мен мазмұны: үш сипаттамасы мен менеджер орындайтын он рөлі. Менеджмент анықтамасы. Менеджмент функциялары. Менеджердің концептуалдық, адами және техникалық дағдылары. Ұйым иерархиясында менеджмент деңгейлері. Кәсіпкер және менеджер. Кәсіпкерлік басқару. Ұйым табысының құрамалары. Жетістікке бағдарланған басқару. Шағын бизнестегі және коммерциялық емес ұйымдардағы менеджмент. Менеджмент ғылым және өнер ретінде, басқару дамуының негізгі тенденциялары. Менеджердің жаңа құзырлары.

Қазақстан Республикасында менеджмент дамуының саяси және экономикалық алғы шарттары.

### **Тақырып 2. Басқарушылық ой эволюциясы**

Менеджмент дамуының тарихы мен кезеңдері. 1900 жылғы дейінгі ұйымдар мен оларды басқару. Басқарудың ғылым және өз бетіне зерттеу саласы ретінде танылуы. Әр түрлі мектептер бөлу негізінде басқаруға деген көзқарастар: ғылыми басқару, әкімшілік мектебі, адами қатынастар және мінез-құлық мектебі, басқару ғылымы (немесе сандық көзқарас).

Процессуалдық, жүйелік және жағдайлық көзқарастар: олардың сипаттамалары.

### **Тақырып 3. Ұйымның ішкі және сыртқы ортасы**

Ұйым басқару объектісі ретінде. Ұйымның негізгі айнымалылары: мақсаттар, құрылым, міндеттер, құрылым, міндеттер, технология, адамдар. Ұйым мақсаттары: олардың әртүрлілігі және бөлімшелердің мақсаттары. Ұйым құрылымы: еңбекті мамандырып бөлу, бақылау аясы және үйлестіру қажеттілігі. Міндеттер: міндеттер сипаттамалары, міндеттер және мамандандыру. Технология: технологиядағы ірі бетбұрыстар. Джон Вудворд, Джеймс Томпсон бойынша технологияларды жіктеу. Адамдар: тұлғаның жеке қасиеттері. Ішкі айнымалылардың өзара байланыстылығы және оларды жүйелі модель түрінде көрсету. Әлеуметтік-техникалық жүйешелер.

Сыртқы орта және оның ұйым үшін маңыздылығы. Сыртқы ортаның сипаттамалары: өзара байланыстылығы, күрделілігі, жылжымалдылығы мен неғайбиділігі. Тура және жанама әсер етудің негізгі факторлары. Халықаралық бизнесін басқарудың дамыту. Халықаралық бизнесінің түрлері. Халықаралық ортаның факторлары.

### **Тақырып 4. Әлеуметтік жауапкершілік және этика**

Қоғамдағы бизнестің рөлі. Әлеуметтік жауапкершілік түсінігі. Бизнестің әлеуметтік жауапкершілігін қолдайтын және оған қарсы келтірілетін дәлелдер. Ұйым стейкхолдерлері. Орнықты даму этикасы. Компанияның әлеуметтік жауапкершілігін бағалау. Дискрециялық жауапкершілік әлеуметтік жауапкершіліктің жоғарғы формасы ретінде. Этика түсінігі. Этикалы шешімдерді қабылдау критерийлері. Этикалық таңдауға ықпал жасайтын факторлар. Компаниядағы этиканы және әлеуметтік жауапкершілікті басқару. Заманауи жағдайында этикалық өзін-өзі ұстау және әлеуметтік жауапкершілік маңыздылығының артуы.

### **Тақырып 5. Коммуникациялар**

Ұйымды тиімді басқаруды қамтамасыз етуде коммуникацияның рөлі. Ұйым мен оның ортасының арасындағы коммуникациялар. Менеджмент жүйесіндегі көлденең және тік коммуникациялар.

Коммуникациялық үдеріс. Коммуникациялық үдерістің элементтері мен кезеңдері. Тұлғааралық коммуникациялар және олардың жолындағы кедергілер. Тұлғааралық коммуникацияларын жетілдірудің жолдары. Ұйымдастырушылық коммуникациялар және олардың жолындағы кедергілер. Ұйымда ақпаратпен алмасуды жетілдіру жолдары.

### **Тақырып 6. Басқарушылық шешімдерді қабылдау**

Шешім түсінігі. Басқаруда ұйымдастырушылық шешімдердің рөлі мен маңыздылығы. Басқарушылық шешімдер түсінігі және оларды жіктеу: бағдарламаланған және бағдарламаланбаған. Шешім қабылдау көзқарастары. Мәселенән ұтымды шешімін қабылдау кезеңдері. Басқарушылық шешімдерді қабылдау үдерісіне ықпал жасайтын факторлар. Ұйым үшін тиімді шешімдерді қабылдау барысында болатын ақпараттық және мінез-құлықтық шектеулер. Қабылданатын шешімдердің мүмкін болатын теріс салдарын және жанама әсерін ескеру.

Модельдер типтері. Модель құру үдерісінің негізгі кезеңдері. Модель тиімділігін төмендететін потенциалдық қателер. Басқару ғылымының модельдері. Шешім қабылдау әдістері: төлеу матрицасы және шешімдер ағашы. Болжаудың бейресми, сандық және сапалық әдістері.

### **Тақырып 7. Жоспарлау**

Стратегиялық жоспарлау: мәні, стратегиялық жоспарлау үдерісінің шеңберіндегі басқарушылық қызметінің негізгі түрлері.

Ұйымды тиімді басқаруда жоспарлау маңыздылығы. Ұйым миссиясын таңдау. Топ-менеджменттің құндылықтары мен мақсаттары. Мақсаттар сипаттамалары. Сыртқы органы бағалау мен талдау. Ұйымның ішкі күшті және әлсіз жақтарын басқару тұрғысынан зерттеу. Стратегиялық баламаларды зерттеу және стратегияны таңдау.

Стратегиялық жоспарды іске асыру. Формальды жоспарлаудың негізгі компоненттері. Стратегиялық жоспардың іске асырылуын басқару және оның орындалуын бақылау. Бюджеттер және мақсаттар бойынша басқару. Мақсаттар бойынша басқару үдерісінің кезеңдері. МВО бағдарламасының тиімділігі. Стратегиялық жоспарды бағалау.

### **Тақырып 8. Ұйымдастыру басқару функциясы ретінде.**

Ұйымдастыру басқару функциясы ретінде. Делегирлеу, жауаркершілік және өкілеттер. Ұйымдастырушылық өкілеттерінің классикалық концепциясы. Линиялық және аппараттық өкілеттер. Әкімшілік аппарат типтері. Аппараттық өкілеттердің түрлері. Өкілеттерді бөлуді тиімді ұйымдастыру. Тиімді делегирлеу барысында кездесетін кедергілер.

Басқарудың ұйымдастырушылық құрылымының мақсаты. Ұйымдастырушылық жобалаудың кезеңдері. Ұйымдасушылық құрылымдарының балама варианттары. Бюрократиялық ұйымдастырушылық құрылымы: оның артықшылықтары мен кемшіліктері. Департаменттеу және оның кең тараған жүйелері: функционалдық ұйымдастырушылық құрылымы, дивизионалдық құрылым, олардың артықшылықтары мен кемшіліктері. Бейімделген ұйымдастырушылық құрылымдар: жоба ұйымы, ұйымның матрицалық құрылымы, олардың артықшылықтары мен кемшіліктері. Конгломерат типті ұйым. Орталықтанған және орталықтанбаған ұйымдар.

### **Тақырып 9. Ынталандыру**

Ынталандыру түсінігі және ынталандыру түсінігінің эволюциясы. Ынталандырудың алғашқы концепциялары. Ынталандырудың заманауи теориялары. Алғашқы және екінші қатардағы қажеттіліктер. Қажеттіліктер және ынталанған мінез-құлық. Марапаттаулар: ішкі және сыртқы. Ынталандырудың мазмұндық теориялары: А. Маслоу бойынша қажеттіліктер иерархиясы; Д. МакКлелландтың қажеттіліктер теориясы, Ф. Герцбергтің екі факторлық теориясы. Ынталандырудың процессуалдық теориялары: күту теориясы,

әділеттік теориясы, Портер-Лоулер моделі. Үлгілендірудің процессуалдық теорияларының негізгі қорытындылары және олардың басқару тәжірибесінде қолданылуы.

### **Тақырып 10. Бақылау**

Бақылау мәні және мағынасы. Бақылаудың объективті қажеттілігі. Бақылау түрлері және оның сипаттамалары. Бақылау үдерісінің кезеңдері: стандарттарды орнату, олармен қол жеткен нәтижелерді салыстыру және қажетті түзету әрекеттерін қолдану. Бақылаудың мінез-құлық аспектілері. Тиімді бақылаудың сипаттамалары: бақылаудың стратегиялық бағытталынуы, іске сәйкес болуы, дер кезінде жүргізілуі, икемділік, үнемділік. Бақылау мен жоспарлауда ақпараттық-басқарушы жүйелер. Бақылауға деген жаңа көзқарастар: ашық басқару және бақылаудың теңестірілген жүйесі.

### **Тақырып 11. Топтық динамика**

Топ түсінігі. Формальды және формальды емес топтар. Хоторн эксперименттері және оның қорытындылары. Хоторн әсері.

Формальды емес ұйым және оның формальды ұйымнан айырмашылығы. Формальды емес топтар мен ұйымдарға адамдардың кіру себептері. Формальды емес ұйымның сипаттамалары. Формальды емес ұйымды басқару. Дж. Хоманс моделі. Формальды емес ұйыммен байланысты қиыншылықтар мен пайдалар. Топ жұмысының тиімділігіне ықпал жасайтын факторлар. Жиналысты тиімді өткізу туралы кеңестер. Өкілеттер мен комитеттер. Комитеттер көмегімен басқару.

### **Тақырып 12. Басшылық: билік және ықпал**

Көшбасшылық анықтамасы. Басқару мен көшбасшылық арасындағы айырмашылық. Билік пен ықпал. Билік мағынасы және оның қажеттілігі. Билік балансы. Билік және ықпал түрлері. Зорлық салуға негізделген билік: оның оң және теріс жақтары. Марапаттауға негізделген билік. Оң қуаттандыру арқылы ықпал жасау: артықшылықтары мен кемшіліктері. Занды билік. Дәстүрлер арқылы ықпал жасау: оның кемшіліктері. Үлгі билігі. Харизма көмегімен ықпал жасау. Харизмаға ие тұлғаның сипаттамалары. Эксперттік билік. Саналы сенім арқылы ықпал жасау. Саналы сезім әдісінің шектелулігі.

Сендіру және қатысу. Сендіру анықтамасы және оның ықпалының мәні. Ықпал жасауының негізгі құралдары. Тиімді сендіру. Сендіру арқылы ықпал жасаудың күшті және әлсіз жақтары. Қатыстыру арқылы ықпал жасау. Жоғары деңгейдегі қажеттіліктерге бағдарлану.

### **Тақырып 13. Көшбасшылық стильдері.**

Тиімді көшбасшылықтың маңызды факторларын анықтау туралы көзқарастар: жеке қасиеттер тұрғысынан қарату, мінез-құлықтық көзқарас және жағдайлық көзқарас. Көшбасшылыққа мінез-құлықтық көзқарас: автократтық және демократтық басшылық, жұмысқа және адамға жұмылдырылған басшылық, Лайкертің көшбасшылық стильдері, Огайо штаты университетінің көшбасшылық стильдерін қос өлшендіріп түсіндіруі, Блейк пен Мутонның басқару торы.

Жағдайлық көзқарас: Ф.Фидлердің жағдайлық моделі, Т. Митчел мен Р.Хаустың «жол-мақсат» көзқарасы, П.Херси мен К.Бланшардың «өмір циклы» теориясы, В.Врум мен Ф. Йеттонның басшының шешім қабылдау моделі. Бейімделген басшылық.

### **Тақырып 14. Дауларды және стресстерді басқару.**

Дау түсінігі. Ұйымда болатын дау типтері. Дау туу себептері. Дау үдерісінің моделі. Даудың функционалдық және дисфункционалдық салдары. Даулық жағдайды басқару. Дауды шешудің құрылымдық әдістері: жұмысқа қойылатын талаптарды түсіндіру, үйлестіру және интеграциялау механизмдері, ұйымға ортақ кешенді мақсаттар, марапаттау жүйесінің құрылымы. Дауды шешудің

тұлғааралық стильдері: ауытқу, жуыпөшаю, мәжбүр ету, ымыраға келу, мәселені шешу. Күйзелістің мәні. Күйзеліске ұшырау себептері. Күйзелісті төмендетуге мүмкіндік беретін әдістер.

### **Тақырып 15. Өзгерістерді басқару**

Ұйымдастырушылық өзгерістердің мәні. Мақсаттардың өзгерілуі, құрылымдық өзгерістер, технология мен міндеттерде болатын өзгерістер, қызметкерлердің мінез-құлқы, мүмкіндері мен ұстанымдарының өзгерілуі. Өзгерістерді басқару. Ұйымдастырушылық өзгерістерді басқару үдерісінің кезеңдері. Өкілеттерді бөлу, заңды билікті қолдану, өкілеттерді делегирлеу тұрғысынан өзгерістерді басқару көзқарастары. Өзгеріске қарсы шығу себептері және оларды жою әдістері.

## **«ПЕРСОНАЛДЫ БАСҚАРУ» ПӘНІ**

### **Тақырып 1. Персоналды басқарудың теориясы мен әдістері.**

Персонал менеджменті және оның ұйымның қызметін басқарудағы рөлі. Персоналды басқарудың мәні. «Кадрлар», «персонал», «адам ресурстары» түсініктерінің анықтамалары. Персоналды басқару тұжырымдамасы. Персоналды басқару қағидалары. Персоналды басқару әдістері.

Нарықтық қатынастардың қалыптасу жағдайындағы персоналды басқару жүйесін ұйымдастыру ерекшеліктері.

### **Тақырып 2. Персонал қызметі және оның жұмыс істеуіне қойылатын негізгі талаптар**

Персонал қызметінің ұйымды басқарудағы орны. Ұйымның кадрлық қызметін қалыптастыру қажеттілігі. Персонал қызметін ұйымдастыруға және оны ресурстармен қамтамасыз етуге қойылатын негізгі талаптар.

Кадрлық қызметтің негізгі функциялары. Кадрлық қызметті басқарудың ұйымдастырушылық құрылымы және оның сипаттамасы. Кадрлық қызметтің қалыптасуы мен дамуындағы ұйымның салалық және де басқа спецификалық ерекшеліктерін есепке алу.

### **Тақырып 3. Ұйымның кадрлық саясаты**

Кадрлық саясаттың мәні және бағыттары. Кадрлық саясат және оның құрамдас элементтері. Кадрлық саясаттың түрлері. Ашық және жабық кадрлық саясатты талдау. Кадрлық саясатты жүргізуге әсер ететін ішкі және сыртқы факторлар. Дағдарыс жағдайындағы кадрлық саясат.

### **Тақырып 4. Ұйым персоналын басқару стратегиясы**

Персоналды стратегиялық басқарудың мәні. Персоналды стратегиялық басқарудың мақсаттары мен қағидалары. Ұйым стратегиясымен персоналды басқару стратегиясының өзарабайланысы. Ұйымда персоналды басқару стратегиясын қалыптастыру. Ұйымдағы персоналды басқару стратегиясын жүзеге асыру үдерісі.

### **Тақырып 5. Персоналды жоспарлау**

Кадрлық жоспарлаудың мәні, мақсаттары және міндеттері. Персоналды жоспарлаудың кәсіпорынның жоспарлау жүйесіндегі орны. Кадрлық жоспарлау деңгейлері: стратегиялық, тактикалық және оперативтік.

Кадрлық жоспарлаудың негізгі кезеңдері: жұмыс күшіне қажеттіліктерді жоспарлау, жұмыс күшін тарту мен босату, кадрлардың біліктілігін арттыру және қолдана білу, кадр құрамының сақталуы және оларды қамқорлыққа алу, кадрлық қызметпен шешілетін мақсаттарды жүзеге асырудағы шығындарды жоспарлау.

Персонал қажеттілігін анықтау және болжау әдістері. Кадрлық жоспарлау деңгейлері: стратегиялық, тактикалық және оперативтік.

## **Тақырып 6. Персонал маркетингі**

Персонал маркетингінің мәні мен қағыдалары. Персонал маркетингінің міндеттері. Персонал маркетингінің негізгі бағыттары. Персонал маркетингінің бағыттарын анықтайтын сыртқы және ішкі факторлар.

## **Тақырып 7. Кадрларды жинақтау, іріктеу, қабылдау және босату**

Персоналды жинақтау түсінігі. Персоналды тарту көздері, олардың артықшылықтары мен кемшіліктері. Персоналды тарту әдістері.

Кадрларды іріктеу түсінігі және оның мақсаты. Іріктеуге әсер ететін ішкі және сыртқы факторлар. Ішкі факторлары: ұйым көлемі, күрделілігі, технологиялық өзгерілуі және ұйымның өз табиғаты. Сыртқы факторлары: жұмыс күші нарығының мәні, кәсіподақтың талаптары, кәсіпорынның орналасқан жері және т.б.

Іріктеу үдерісі және оның сипаттамасы. Кадрларды іріктеудің негізгі кезеңдері.

Менеджерлерді іріктеу және оның ерекшелігі. Менеджерлерді іріктеу және оның ерекшелігі.

Қазақстанның заманауи компанияларында персоналды іріктеу үдерісі.

Жұмысқа қабылдау процесі және оның сипаттамасы. Ұйым персоналын жинақтау үдерісіне әсер ететін факторлар. Сыртқы орта факторы: үкіметтік және кәсіподақтық шектеулер; жұмысқа қабылдау кезіндегі дискриминация, заңдар; жұмыс күші нарығынан хабардар болу; жұмыс күшінің құрамы және ұйымның орналасқан жері.

Ішкі орта факторы: ұйымның қазіргі кезде және болашақта жұмыс күшіне талабы; осымен байланысты шығындар, жалданбалы жұмыскерлердің қанағаттану деңгейі; ұйым тарапынан қойылатын талаптар.

Жұмыскерлерді жұмысқа қабылдаудың нормативті-құқықтық базасы. Еңбек келісім-шарты және оның түрлері.

Персоналды жұмыстан босату, оның себептері мен сипаттамалары.

Кәсіби бағыттаудың түсінігі және кәсіби бағыттау жұмыстарының негізгі түрлері.

Бейімдеу түсінігі және мәні. Бейімдеудің мақсаттары мен олардың сипаттамалары. Бейімдеудің бағыттары. Бейімдеудің түрлері және оған әсер ететін факторлар. Персоналды кәсіби бағыттау және бейімдеудің басқару жүйесі, оның мақсаттары мен міндеттері.

## **Тақырып 8. Ұйым персоналдарының еңбегінің нәтижесін бағалау бағалау**

Жұмыскерлердің еңбек нәтижелілігін бағалаудың мәні мен мақсаттары. Персоналдың еңбек нәтижелілігін бағалаудың әдістері және олардың сипаттамалары. Персоналды аттестациялау. Оның түрлері мен өткізу тәртібі. Бағалауды өткізу мерзімі.

## **Тақырып 9. Персоналды оқыту**

Оқытудың негізгі түсінігі мен тұжырымдамасы. Персоналды оқыту түрлері және олардың сипаттамалары. Персоналды оқыту әдістері. Кәсіби оқытуды ұйымдастыру және оның мақсаттары. Ұйым ішінде және жұмыс орнынан тыс оқытудың артықшылықтары мен кемшіліктері. Жұмысшылардың әртүрлі санаттары үшін оқытудың ерекшеліктері.

## **Тақырып 10. Персоналдың іскерлік мансабын басқару**

Іскерлік мансап түсінігі. Персоналды басқару жүйесіндегі мансаптың орны. Мансаптың түрлері және олардың сипаттамасы. Іскерлік, кәсіби, ішкі ұйымдық және жеке тұлғалық мансаптың түсінігі. Мансаптың модельдері және олардың жұмыскер үшін маңыздылығы. Мансапты жоспарлау. Мансапты жоспарлауға әсер ететін факторлар.

Мансаптың негізгі кезеңдері және олардың сипаттамасы.

## **Тақырып 11. Кадрлық резервті басқару**

Кадрлық резервтің мәні мен қажеттілігі. Кадрлық резервті қалыптастыру тәртібі. Кадрлық резервті қалыптастыру әдістері. Кадрлық резервті жоспарлау және оған байланысты жұмыстарды ұйымдастыру. Резервті ұсынуға қойылатын талаптар және олардың классификациясы. Резерв құрамына үміткерлерді дайындау үдерісін басқару. Басшылардың резервін жоспарлау және дайындау.

### **Тақырып 12. Персоналдың еңбек әрекетін мотивациялау және ынталандыру**

Персоналды мотивациялау мен ынталандырудың негізгі түсініктері. Персоналды ынталандырудың мәні мен қажеттілігі. Мотивация теориялары. Жұмыскерлердің және компанияның басым мүдделері. Мадақтау нысандары және бағдарламалары, олардың мәні мен мазмұны.

### **Тақырып 13. Жұмысшылардың еңбегі өтемінің жүйесі**

Еңбек ақы мотивация нысаны ретінде. Персоналдың біліктілігі мен еңбек ақысы. Жұмыскерлердің біліктілік деңгейін анықтайтын факторлар.

Нәтижелікті ынталандырушы әдістер: экономикалық (тікелей); экономикалық (жанама) және ақшалай емес. Еңбек ақының мәні. Еңбек ақының нысандары және олардың сипаттамасы. Кесімді және мерзімді еңбек ақы төлеу формаларының қолдану шарттары. Еңбек ақы төлеу жүйесінің құрама бөліктері: базалық ставкалар, сыйақы төлемдер, әлеуметтік бағдарламалар. Жұмыскерлердің пайдаға, акционерлік капиталға қатысу жүйесі. Ресми түрде еңбек нәтижесімен байланысты емес бонустар, жеңілдіктер және өтем ақы. Менеджерлерді ынталандыру ерекшеліктері.

Еңбек ақы төлеуді ұйымдастырудағы мемлекеттің рөлі. Жалдамалы жұмыскерлердің еңбек ақысын төлеудегі мемлекеттік нормалар мен кепілдіктер.

### **Тақырып 14. Персоналды басқару тиімділігін бағалау**

Персоналды басқару жүйесінің жұмысын бағалау қажеттілігі. Кадр қызметінің жұмыс тиімділігін бағалайтын субъективті және объективті критерийлер. Персоналды басқару жүйесінің жұмысын бағалау туралы көзқарастар. Персоналды басқару жүйесінің жұмысын бағалауға қажетті мәлімет көздері. Персоналды басқарудың тиімділік көрсеткіштері: стратегиялық және локальды.

### **Тақырып 15. Персоналды басқару аудиті**

Персоналды басқару аудитінің мақсаты. Кадр қызметі жүргізетін аудит жұмыстарының түрлері. Ұйымның кадрлық әдеуетін бағалау. Персонал аудитінің түрлерін жіктеу. Қазақстан компанияларында кадрлық аудит жүргізу тәжірибесі.

## **«БИЗНЕСТІ ҰЙЫМДАСТЫРУ» ПӘНІ**

### **Тақырып 1. Кәсіпкерлік түсінігі. Оның түрлері мен нысандары**

Кәсіпкерлік экономикалық белсенділіктің негізгі нысаны ретінде.

«Бизнес» және «кәсіпкерлік» түсініктері. Бизнес мәні. Бизнес – бизнес субъектілерінің экономикалық қатынастар жиынтығы ретінде. Экономикалық еркіндік бизнестің дамуына керекті талап ретінде. Бизнес түрлері мен олардың жіктелуі. Жеке және мемлекеттік бизнес. Шағын, орта, ірі бизнес. Өндірістік және делдалдық бизнес. Халықаралық бизнес. Банктік бизнес. Қазақстандағы кәсіпкерліктің қалыптасуы мен дамуы.

Бизнестің қызмет сферасы бойынша классификациясы: өнеркәсіптік, коммерциялық, қаржылық, кеңес беру бизнесі.

**Тақырып 2. Кәсіпкерліктің негізгі құқықтық-ұйымдастырушы формалары**  
Әртүрлі құқықтық нысандарда бизнесті ұйымдастыру ерекшеліктері. Жеке және заңды тұлғалардың түсінігі мен айырмашылықтары. Жеке кәсіпкерліктің түсінігі мен түрлері.



Дара кәсіпкерліктің құқықтық мәтебесі және жеке тұлғаның бизнесі ретінде. Заңды тұлғалар: коммерциялық және коммерциялық емес тұлғалар. Коммерциялық ұйымдардың ұйымдық-құқықтық формалары.

Бизнесті құқықтық реттеудің қажеттілігі мен маңызы. Құқықтық жүйенің құрылымы. Ұлттық және халықаралық деңгейде бизнестің қызметін құқықтық реттеу. ҚР-да бизнес дамуын қамтамасыз ететін негізгі заңдар.

### **Тақырып 3. Жеке кәсіпкерлік. Шағын және орта бизнесті ұйымдастырудың ерекшеліктері.**

Жеке кәсіпкерліктің түсінігі мен түрлері. Шағын бизнес субъектілерін анықтау. Әлеуметтік және экономикалық тиімділік жағынан шағын бизнестің артықшылықтары мен кемшіліктері. Шағын және орта бизнестің қоғамның әлеуметтік дамуындағы рөлі. Қазақстандағы шағын және орта бизнестің ұйымдастырылуы. Шағын бизнестің әлеуметтік және экономикалық тұрғыдағы артықшылықтары мен кемшіліктері. Шағын кәсіпкерлікті қолдау инфрақұрылымы. Экономиканың инновациялық дамуындағы шағын және орта бизнестің рөлі. «Бизнестің жол картасы -2020».

### **Тақырып 4. Ірі бизнесті ұйымдастыру**

Қазақстандағы ірі бизнесті ұйымдастыру. Дүниежүзілік экономикалық жүйеге кіру жағдайындағы экономиканың құрылымдық қайта құру мен ұлттық экономиканың бәсекелестік проблемалары. Ірі бизнес субъектілерін анықтау мәні мен критерийлері. Капитал концентрациясы. Интеграциялық-кәсіпорындық құрылымдар: синдикаттар, тресттер, концерндер, холдингтер, конгломераты, консорциумы, ҰКТ, стратегиялық альянстар. Ұлттық экономиканың экспорттық потенциалы мен бәсекелестігін дамытудағы ірі бизнестің рөлі. Өнеркәсіптік саясатты жүзеге асыру. Мемлекет пен ірі компаниялардың арақатынасын реттеу. ҚР-ның «Акционерлік қоғамдар туралы» Заңы. Мемлекеттік-жеке серіктестік. ҚР –ның «Концессия туралы» Заңы.

### **Тақырып 5. Венчурлы бизнесті ұйымдастыру ерекшеліктері**

Заманауи экономикадағы венчурлы бизнес және оның маңызы. Инновациялар мен венчурлы бизнес. Венчурлық бизнестің даму факторлары. Венчурлық фирмалар. Пионерлік және кеш жаңашыл фирмалар. Инновациялық бизнестің инфрақұрылымы: технопарктер мен бизнес-инкубаторлар. Венчурлық бизнес ұйымдарының шетелдік тәжірибесі: технополистер, кластерлер. «Бизнес-періштелер», гранттар, венчурлық қаржыландырулар түріндегі қаржыландырудың ерекше көздері.

Ұлттық инновациялық жүйе мен оның субъективтік құрылымы. Қазақстан Республикасындағы бизнестің қаржылық және инновациялық инфрақұрылымы: Ұлттық Инновациялық Қор, Маркетингтік-аналитикалық зерттеулер Орталығы, Технологиялар трансферті мен инжинирингі Орталығы, аудандық технопарктер, отандық және шетелдік венчурлық қорлар, коммерциализация кеңселері, салалық конструкторлық бюро. Ғылыми сыйымды салалардағы ғылыми зерттеулер нәтижелерін коммерциализациялау механизмі. Қазақстанда венчурлық бизнестің дамуы.

### **Тақырып 6. Бизнес субъектілерін құру мен мемлекеттік тіркеу**

Жекеменшік жұмысты құрудың негізгі жолдары(фирма құру; фирманы құруға үлес қосу; қызмет етуші фирманы сатып алу; әріатестің үлесін сатып алу; жалға бері; мұраға қалдыру). Бизнестің ұйымдастырушылық-құқықтық формасын таңдау. Құрылтайшылық құжаттар: қаулы және құрылтайшылық келісімшарт. Жеке істің пайда болуының негізгі жолдары. Бизнестің құқықтық-ұйымдық нысанын таңдау. ҚР заңнамаларына сәйкес Заңды тұлғаны мемлекеттік тіркеуге алу тәртібі мен мерзімі. ҚР –ның «Заңды тұлғалардың мемлекеттік тіркелімі туралы» Заңы. ҚР-ның «Банкроттық мәселелері бойынша кейбір заңнамалық актілерге өзгерістер мен толықтылулар енгізу туралы» Заңы.

## **Тақырып 7. Бизнес субъекттерін жою. Банкроттық**

Фирманы тарату ұғымы. Фирманы тарату себеп-салдары мен әдістері. Фирманы таратудың құқықтық аспектілері. Бизнес субъектілерін тарату немесе қайта ұйымдастыру реті. Фирманы тарату мен банкроттық. Дәрменсіз қарызгерді сауықтандырудың арнайы рәсімін жүргізу шарттары мен тәртібі, заңды тұлғаны банкрот деп тану және оны тарату, сыртқы бақылау рәсімдері. Сотқа дейінгі санация. Конкурстық өндіріс. Кредиторлардың талаптарын қанағаттандыру. ҚР-ның «Банкроттық туралы» Заңы.

## **Тақырып 8. Бизнесі мемлекеттік реттеу жүйесі**

Бизнесі мемлекеттік реттеудің мәні және қажеттілігі. Бизнесі мемлекеттік реттеу жүйесінің құрылымы. Бизнесі мемлекеттік реттеудің құралдары мен түрлері. Салық жүйесі бизнесі мемлекеттік реттеудің базалық құралы ретінде. Салық салу жүйесінің жалпы сипаттамасы. Қазақстан Республикасындағы салық салу қағидалары. Салық түрлері: корпоративтік, жеке табыс салығы, қосылған құн салығы, акциздер және т.б.

Тиімді кедендік бақылаудың қажеттілігі мен мәні. Кеден Кодексі. Кедендік төлемдердің түрлері. Кедендік одақ.

Ұлттық банктің ақша-несиелік саясаты экономиканы мемлекеттік реттеудің құраушы бір бөлігі ретінде. Несиелік институттардың қызметін реттеу. Ақша айналымдары мен несиелерді реттеудің қажеттілігі мен мәні. Валюталық бақылау жүйесі мен валюталық реттеудің қажеттілігі мен мәні.

## **Тақырып 9. Бизнес-жоспар бизнесі басқару құралы ретінде**

«Бизнес-жоспар» ұғымы. Бизнес-жоспарлаудың мақсаты. Бизнес-жоспарлаудың міндеттері. Бизнес-жоспарлаудың негізгі функциялары мен оның өзге жоспарлық құжаттардан ерекшелігі. Бизнес-жоспардың түрлері мен қағидалары. Бизнес-жоспарды құрастырудың ерекшеліктері. Бизнесі стратегиялық талдаудың схемасы. Ұйымдастырушылық жоспар, ұжым және басқарма. Маркетингтік бағдарлама. Инвестициялық бағдарлама. Қаржылық-экономикалық талдау. Тәуекел мен сақтандыру.

## **Тақырып 10. Бизнес-жоспардың негізгі бөлімдері**

Бизнес-жоспарды құрастыру мен дайындай технологиясы. Бизнес-жоспар құрылымы. Резюме. Бизнес субъектісі мен объектісі туралы қысқаша ақпарат. Бизнес-жоспар бөлімдері.

## **Тақырып 11 Бизнесітегі мәміле мен келісімшарттар**

Мәміле түсінігі. Бизнесітегі серіктестік. Серіктестіктер ынтымақтастықтары мен мәміле құрудың негізгі сфералары. Мәмілелердің әртүрлілігі серіктестер арақатынасының әртүрлілігі саладары ретінде. ҚҰрылтайшылық мәмілелер. Кесіпкерлік мәмілелер. Алып-сатарлық мәмілелер. Эспорттық-импорттық мәмілелер. Лизинг. Франчайзинг. Концессия. Мердігерлік. Жалға беру. Ортақ кәсіпкерлік. Фьючерс. Форвард. Опцион. Брокерлік мәміле. Дилерлік мәміле. Мемлекеттік тіркеудің мәмілелерін құру, қорытындылау және жүзеге асыру реті. Мәмілелердің жарамсыздығы. Оларды нотариалды куәлендіру. Мәмілелерді дайындау мен оның негізгі кезеңдері.

Келісімшарт түсінігі. Келісімшарт мәміле құрудың негізгі құжаты ретінде. Келісім шарт мәні мен түрлері. Келісім шарт функциялары. Мемлекеттің келісімшарттық қарым-қатынастарды регламенттеуі. Келісімшарттардың классификациясы. Келісуші жақтардың пәні бойынша келісімшарттардың түрлері: алып-сатарлық келісімшарт; жектізу келісімшарты; мердігерлік келісімшарт; займ келісімшарты; сақсандыру келісімшарты; несиелік келісімшарты. Келісімшарт бөлімдерінің құрылымы мен мазмұны. Келісімшарт мәні. Тауардың саны мен сапасы. Тауар бағасы. Төлем формасы. Жеткізу мерзімі. Тауарларды өткізу-алу. Айыппұл шаралары. Тәуекелдер және т.б.

Халықаралық бизнестегі келісімшарттардың ерекшеліктері. Сыртқы сауда контрактісі.

### **Тақырып 12 Кәсіпкерлікті қаржылық қамтамасыз ету**

Несиелендірусіз қаржыландыру: лизинг және факторинг. Лизинг түсінігі. Лизинг жабдықтарға инвестицияларды қаржыландырудың тиімді механизмі ретінде, лизинг қаржылық жалға беру ретінде, лизингтік мәміле. Лизингтің жалдан ерекшелейтін сипаттамасы. Лизингтік мәміле қатысушылары. Лизингтің негізгі түрлері. Қаржылық лизинг. Қайтарымды лизинг. Оперативті лизинг.

Факторинг ұғымы. Факторинг механизмі. Факторингтің құқықтық негіздері. Факторинг түрлері: дебиторлық қарызды сату және оны дисконттау. Қазақстандағы лизинг және факторинг дамуы.

### **Тақырып 13 Бизнесті кадрлармен қамтамасыз ету**

Қызметкерлерді таңдау критерийлері мен әдістері. Фирманың персоналы және оның әлеуеті. Қызметкерлердің құрамын басқару. Ұйымның қызметкерлерін басқару жүйесі. Қызметкерлерді басқарулық мәні мен міндеттері. Кадрлық саясат ұғымы. Фирмадағы кадрлық саясатты әзірлеу мен жүргізу. Қызметкерлерді іріктеп сайлау, бейімдеу және дамыту.

Мотивация. Еңбекақы төлеу және ынталандыру.

Ұйымдастырушылық құрылым. Басқару стильдері және оның түрлері. Басқарудың корпоративті мәдениеті түсінігі. Корпоративті мәдениетке әсер етуші факторлар. Корпорация мәдениеті ұйымдастырушылық құрылым мен кадрлық саясаттың нақ үлгісі ретіндегі құндылықтар түрінде.

Жанжалдарды басқару. Күйзелістерді басқару. Жанжал мен күйзелістің арасындағы байланыс. Өзгерістерді басқару. Ұйымдағы сәтті өзгерістерді өкызу шаралары.

Менеджердің іскерлік этикасы. Этикет – адам іс-әрекетін реттеудің формасы. Іскерлік этикет ережелері.

### **Тақырып 14 Бизнесті ресурстармен қамтамасыз етуін оңтайландыру. Аутсорсинг**

Фирманың ресурстық саясаты. Бизнес ресурстарының қатынасын оңтайландыру оларды қолданудың негізгі мәселесі ретінде. Аутсорсингтің пайда болу тарихы мен түсінігі. Әлемдік аутсорсингтік қызмет көрсету нарығының дамуы. Аутсорсинг және менеджменттің заманауи концепциялары. Аутсорсинг формалары мен түрлері. Аутсорсингті қолдану аясы. Аутсорсингтің бизнес жүйесінде алатын орны. Аутсорсинг үдерісі және оның құрылымы. Аутсорсинг үдерісін стратегиялық және экономикалық негіздеу. Аутстаффинг бизнестегі адам ресурстарының аутсорсингі ретінде.

### **Тақырып 15 Бизнестің экономикалық тиімділігі мен әлеуметтік жауапкершілігі**

Нәтижеліліктің экономикалық және әлеуметтік аспектілері. Фирманың менеджмент, меншіктік және еңбек ресурстары мүдделерін үйлестіру. Бизнестің экономикалық нәтижелілігінің мәні. Фирма потенциалын көтеру факторлары. Бизнес талдауының мақсаттары мен түрлері: стратегиялық және оперативті. Бизнестің нәтижелілігін бағалау қағидаттары мен тәсілдері. Көрсеткіштер жүйесі. Жеке факторлардың кәсіпорын пайдасына ықпалын талдау. Еңбек нәтижелілігі ұйым қызметінің нәтижелілігін қамтамасыз ету көрсеткіші ретінде. Қызметтің рентабельділігі. Салымдардың табыстылығы. Бизнестің қаржылық тұрақтылығын бағалау.

Корпорациялар мен қоршаған орта арасындағы қарым-қатынас. Бизнестің әлеуметтік жауапкершілігі тұжырымдамасының эволюциясы. Бизнестің әлеуметтік жауапкершілігі: нарықтық ыңғай; мемлекеттік реттеу көзқарасындағы ыңғай; айқындама тұрғысынан

корпоративтік ар-ұждан; мүдделік тұлға айқындамасы тұрғысынан. Корпоративтік әлеуметтік жауапкершілікті бағалау.