

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН**

**ПРОГРАММА  
ВСТУПИТЕЛЬНОГО ЭКЗАМЕНА ПО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ  
ПРОГРАММЕ 8D04102 - МЕНЕДЖМЕНТ**

**Костанай, 2020**

## Содержание

Введение	4
Содержание дисциплин	6
1 Стратегический менеджмент	6
2 Кадровый менеджмент	8
3 Управление затратами	10
Список экзаменационных вопросов	12
Список рекомендуемой литературы	15

## Введение

Вступительный экзамен проводится в соответствии с Типовыми правилами приема на обучение в организации образования, реализующие профессиональные учебные программы послевузовского образования.

К вступительному экзамену по специальности 8D04102 – Менеджмент допускаются лица, имеющие соответствующую степень «магистра» и набравшие проходной балл вступительного экзамена по иностранному языку, предусмотренные Типовыми Правилами приема. На вступительный экзамен в докторантуру по специальности 8D04102 – Менеджмент выносятся вопросы по следующим учебным дисциплинам: «Стратегический менеджмент», «Кадровый менеджмент», «Управление затратами».

Целью вступительного экзамена является определение уровня знаний и мотивации к обучению поступающих в докторантуру для выявления наиболее подготовленных претендентов.

Задачи вступительного экзамена:

- выявление компетенций претендентов в вопросах специальности;
- выявление мотивации к обучению и дальнейшей профессиональной деятельности;
- выявление подготовленности будущего докторанта к самостоятельной научной, преподавательской и инновационной деятельности в процессе обучения в докторантуре.

Дисциплина «Стратегический менеджмент» формирует профессиональные знания и умения при освоении специальности. Стратегический менеджмент является современной модификацией управления организацией, нацеленной на выработку стратегии завоевания конкурентных преимуществ, создание управленческого инструментария для превращения этой стратегии в текущие производственно-хозяйственные планы.

Дисциплина «Кадровый менеджмент» формирует профессиональные знания и умения при освоении специальности. Управление персоналом – это управление ведущим фактором любого производства, включая индустрию образовательных услуг.

Дисциплина «Управление затратами» - формирует профессиональные знания и умения при освоении специальности. В рассматриваемом курсе изучают теоретические и практические аспекты формирования затрат, а также методологические основы планирования и калькулирования себестоимости продукции, классификацию затрат в сфере производства и обращения, характеристику их использования для принятия оперативных и стратегических решений.

Поступающие в докторантуру PhD должны продемонстрировать:  
знания:

- теоретических и практических знаний о принципах и методах расчета себестоимости на предприятиях с различными организационно – правовыми формами, о методологических основах стратегического менеджмента, основных стилях руководства персоналом образовательного учреждения.

умение:

- анализировать конъюнктуру рынка;
- оценивать внешнее окружение фирмы;
- применять модели, подходы в управленческой деятельности;
- управлять поведением персонала образовательного учреждения;
- формировать затраты для планирования и контроля;
- проводить анализ затрат при принятии краткосрочных управленческих решений и при принятии решений по инвестиционным вложениям;

навыки:

- проведение количественного и качественного анализа для принятия управленческих решений;
- владеть управленческим мышлением, ориентироваться в основах менеджмента как науки;
- формирование величины затрат для различных целей управления;

компетентность:

- в оценке состояния и динамики развития отрасли, в которой действует организация;
- в особенностях управления кадрами в организации;
- практического применения знаний о затратах для решения тактических и стратегических задач организаций в условиях рынка.

## Содержание дисциплин

### 1 «Стратегический менеджмент»

#### Модуль 1 Формирование стратегии

**1.1 Сущность и содержание стратегического менеджмента.** Современное понятие стратегии. Основные факторы, определяющие необходимость стратегического управления. Основные задачи стратегического менеджмента.

**1.2 Роль миссии и целей организации.** Определение миссии и целей организации. Финансовые цели. Стратегические цели. Принципы разработки эффективной стратегии развития организации. Подходы к разработке стратегии. Процесс разработки стратегии компании. Формирование стратегического видения и выбор стратегической позиции.

**1.3 Особенности стратегии бизнес-единицы.** Определение и выбор масштабов деятельности бизнес-единицы. Понятие конкурентного преимущества. Виды конкурентного преимущества.

**1.4 Корпоративная стратегия: управление пакетом видов бизнеса.** Особенности стратегии развития корпорации. Логика корпоративной диверсификации. Методы изменения масштабов деятельности. Стратегическая пирамида.

**1.5 Анализ и оценка внешней среды организации.** Цели проведения анализа внешней среды. Методика анализа внешней среды организации и методика управленческого анализа ее сильных и слабых сторон. Экономические показатели, характеризующие отрасль. PEST-анализ. Анализ конкурентной среды. Модель пяти сил конкуренции. Карта стратегических групп. Анализ стратегических групп. Определение стратегии конкурентов. Концепция ключевых факторов успеха (КФУ).

**1.6 Анализ и оценка внутренней среды компании.** Оценка эффективности действующей стратегии. SWOT-анализ. Определение сильных и слабых сторон компании. Концепция цепочки ценностей и определение издержек по видам деятельности. Оценка конкурентной позиции компании.

**1.7 Конкурентные стратегии компании.** Стратегия лидерства по издержкам. Стратегии дифференциации. Сфокусированные стратегии низких издержек и дифференциации. Стратегия оптимальных издержек. Концепция конкурентных преимуществ. Природа и жизненный цикл конкурентных преимуществ. Основные типы наступательных стратегий. Основные виды оборонительных стратегий. Стратегия вертикальной интеграции и конкурентное преимущество.

**1.8 Корпоративные стратегии диверсификации.** Понятие диверсификации, её цели. Мотивы и критерии диверсификации. Стратегии диверсификации. Стратегии вхождения в новую отрасль. Стратегии диверсификации в родственные отрасли. Стратегии свертывания и ликвидации. Стратегии реструктурирования, восстановления и экономии.

Стратегии многонациональной диверсификации.

**1.9 Стратегический анализ диверсифицированных компаний.** Процесс стратегического анализа диверсифицированных компаний. Портфельный анализ диверсифицированных компаний. Оценка диверсифицированного портфеля с использованием матричного анализа. Матрица БКГ. Матрица «привлекательность отрасли/позиция в конкуренции». Матрица жизненного цикла отрасли.

## **Модуль 2 Реализация стратегии**

**2.1 Разработка и реализация стратегии.** Перераспределение ресурсов в соответствии с бюджетной и кадровой политикой новой стратегии. Определение политик, поддерживающих стратегию. Основные этапы цикла реализации. Факторы успешной реализации стратегии. Руководство процессом выполнения стратегии.

**2.2 Стратегия управления персоналом.** Сущность стратегического управления персоналом. Элементы стратегии управления персоналом. Взаимосвязь стратегии управления персоналом и стратегии развития организации. Формирование стратегии управления персоналом на различных стадиях развития организации. Мотивация персонала при реализации стратегии.

**2.3 Управление стратегическими изменениями.** Сущность и основные задачи стратегических изменений. Управление проведением изменений. Принудительный метод проведения изменений. Адаптивные изменения. Управление кризисной ситуацией. Управление сопротивлением. Сравнение методов и выбор подходящего метода.

**2.4 Роль культуры в реализации стратегии организации.** Понятие корпоративной культуры и её истоки. Сила корпоративной культуры. Виды корпоративных культур. Осуществление стратегического лидерства. Создание климата и культуры, поддерживающих стратегию. Установка системы ценностей и этических норм. Поддержание способности внутренней среды организации к адаптации и изменениям.

**2.5 Особенности стратегического менеджмента в Казахстане.** Тенденции развития казахстанского стратегического менеджмента. Основные факторы, определяющие эффективность стратегического управления бизнесом в Казахстане. Проблемы стратегического управления. Обеспечение конкурентных преимуществ компаний в условиях глобализации экономики.

**2.6 Стратегия развития государств в условиях глобальной интеграции.** Необходимость стратегии управления экономикой. Стратегическое управление и повышение его значимости для эффективного развития экономики. Вопросы обеспечения конкурентоспособности национальной экономики. Основы стратегического государственного управления. Стратегическое управление, планирование и прогнозирование экономики.

## 2 «Кадровый менеджмент»

### **Модуль 1 Теоретические основы кадровой политики предприятия**

#### **Тема 1.1 Сущность и содержание кадрового менеджмента**

Предмет и задачи курса. Содержание курса, его связь с другими дисциплинами. Методология кадрового менеджмента. Информационное обеспечение кадрового менеджмента.

#### **Тема 1.2 Система управления персоналом предприятия**

Современное содержание понятия «Кадровый менеджмент». Подходы в управлении кадрами. Цели и задачи управления персоналом. Персонал предприятия как система. Кадровая служба предприятия.

**Тема 1.3 Кадровая политика предприятия.** Понятие, содержание и задачи кадровой политики. Типы кадровой политики. Взаимосвязь кадровой стратегии и стратегии развития предприятия.

**Тема 1.4 Маркетинг персонала.** Понятие маркетинга персонала. Подходы к толкованию маркетинга персонала. Задачи маркетинга персонала. Внешние и внутренние факторы, определяющие направления маркетинга персонала. Основные направления маркетинга персонала.

**Тема 1.5 Трудовой потенциал предприятия.** Понятие и оценка трудового потенциала. Управление процессом формирования и использования трудового потенциала. Анализ состояния и уровня использования трудового потенциала.

**Тема 1.6 Кадровое планирование.** Сущность, цели и задачи кадрового планирования. Определение численности и структуры персонала. Оперативный план работы с персоналом.

#### **Тема 1.7 Управление внутрифирменным движением кадров.**

Сущность и обоснование необходимости регулирования численности персонала. Методы приведения в соответствие фактической и требуемой численности. Анализ перспектив кадров предприятия. Управление функциональной адаптацией собственной рабочей силы к потребностям производства.

### **Модуль 2 Основы кадровой политики предприятия**

**Тема 2.1 Характеристика процесса поиска, отбора и найма персонала** Анализ ситуации на профессиональном рынке труда. Организационные формы комплектования кадров. Отбор персонала.

**Тема 2.2 Регулирование трудовых отношений и политика вознаграждения.** Основные понятия, характеризующие трудовые отношения. Трудовой договор. Материальное стимулирование. Моральное и социальное стимулирование.

**Тема 2.3 Адаптация работника на производстве.** Понятие, формы и виды адаптации . Управление адаптацией работников. Производственная адаптация.

**Тема 2.4 Управление трудовой карьерой.** Содержание понятия «карьера», типы карьеры. Этапы карьеры. Планирование карьеры.

**Тема 2.5 Подготовка кадров, повышение их квалификации и переподготовка.** Сущность, цели и задачи обучающей функции предприятия. Виды и методы обучения. Повышение квалификации кадров.

**Тема 2.6 Оценка результативности труда работников.** Понятие и задачи деловой оценки. Разработка методики оценки. Аттестация кадров и ее процедура.

**Тема 2.7 Оценка эффективности управления персоналом.** Издержки на рабочую силу и их характеристика. Эффект от управления персоналом. Основные подходы к оценке эффективности управления персоналом.

### **3 «Управление затратами»**

#### **Модуль 1 Основы управления затратами**

##### **1.1 Роль и значение управления затратами в рыночных условиях**

Предмет изучения и терминология: затраты, расходы, издержки, себестоимость, их сходство и различие друг от друга. Явные и неявные издержки. Вмененные издержки. Безвозвратные издержки. Постоянные и переменные издержки. Валовые издержки. Прямые и косвенные затраты. Предельные и средние затраты. Краткосрочные и долгосрочные затраты. Сущность управления затратами в организации. Функции и принципы управления затратами в организации.

##### **1.2. Группировка затрат и их содержание**

Задачи и основные признаки классификации затрат. Затраты и себестоимость продукции. Экономические и бухгалтерские затраты. Релевантные и нерелевантные затраты. Классификация затрат в зависимости от влияния на них изменений в объеме производства. Классификация затрат по их экономической однородности. Состав затрат, включаемых в себестоимость продукции. Виды себестоимости продукции.

##### **1.3. Планирование (бюджетирование) затрат**

Задачи, решаемые на основе сметы затрат на производство. Расчет материальных затрат. Структура издержек на создание запасов: стоимость сырья, издержки на оформление заказа, издержки на хранение, затраты капитала. Управление производственными запасами. Методика расчета экономически оптимального объема закупок. Зарубежные подходы к проблеме снижения затрат на запасы. Концепция «точно – в срок». Расчет трудовых затрат. Расчет амортизационных отчислений и процентной ставки косвенных расходов. Порядок разработки сметы затрат. Гибкие сметы затрат.

#### **1.4 Калькулирование себестоимости продукции**

Полная калькуляция. Косвенные затраты. Распределение затрат по видам продукции. Контрибуция и прибыль. Маржинальная калькуляция. Сравнение полной и маржинальной калькуляции. Калькулирование отдельных видов продукции. Калькулирование себестоимости продукции при комплексном использовании сырья. Факторы, влияющие на калькулирование себестоимости продукции.

#### **1.5. Себестоимость продукции**

Классификация затрат, включаемых в себестоимость продукции: по месту возникновения затрат, по видам продукции, по способу отнесения на себестоимость продукции. Группировка затрат на производство: по статьям и экономическим элементам. Затраты, включаемые в расходы периода. Структура себестоимости продукции и ее особенности в различных отраслях промышленности.

### **Модуль 2 Информация о затратах для обоснования управленческих решений и контроля**

#### **2.1 Анализ затрат при принятии краткосрочных управленческих решений**

Анализ безубыточности фирмы (CVP- анализ). Точка безубыточности. Допущения, используемые в анализе поведения затрат, дохода и объема продаж. Методика определения точки безубыточности в натуральном и стоимостном выражении: графический метод, метод уравнений. Информация о затратах для принятия решений о целесообразности производства продукции, его структуры и объема. Альтернативные затраты, релевантность и принятие управленческих решений.

#### **2.2 Анализ затрат и результатов при принятии решений по инвестиционным вложениям**

Статические методы инвестиционных расчетов: понятие и показатели. Динамические методы инвестиционных расчетов: понятие и показатели. Анализ затрат и результатов при принятии решений по инвестиционным вложениям. Метод капитализированной стоимости. Метод внутренней процентной ставки.

#### **2.3 Основные принципы расчета издержек обращения**

Сравнительная характеристика рынка продавца и рынка покупателя. От рынка продавца к рынку покупателя. Себестоимость продукции и цены. Основные принципы расчета издержек обращения. От валового дохода к центрам прибыли. Скрытые издержки и скрытый доход. Проблемы согласования целей.

#### **2.4 Контроль затрат**

Внутренний контроль, структура и функции. Элементы управленческого контроля. Сравнительная характеристика технологических и регулируемых затрат. Эффективность учетных и контрольных систем. Факторы, влияющие на системы внутреннего контроля. Положения по внутреннему контролю.

Контроль запасов в розничной торговле. Инвентарный метод контроля запасов.

## **2.5 Трансфертные цены**

Цели и методы трансфертного ценообразования. Трансфертные цены на несовершенном рынке. Трансфертные цены, определяемые по методу «Издержки +». Конфликты трансфертного ценообразования. Международное трансфертное ценообразование.

## Список экзаменационных вопросов

1. Сущность стратегического менеджмента. Основные задачи стратегического менеджмента
2. Основные факторы, определяющие необходимость стратегического управления
3. Современное понятие стратегии. Факторы, формирующие стратегию
4. Эволюция системных решений
5. Процесс разработки стратегии организации
6. Определение миссии и целей организации. Финансовые цели. Стратегические цели
7. Формирование стратегического видения и выбор стратегической позиции
8. Принципы разработки эффективной стратегии развития организации. Подходы к разработке стратегии
9. Понятие и виды конкурентных преимуществ. Природа и жизненный цикл конкурентных преимуществ
10. Стратегия лидерства по издержкам. Стратегии дифференциации. Сфокусированные стратегии низких издержек и дифференциации
11. Основные типы наступательных и оборонительных стратегий
12. Стратегия вертикальной интеграции и конкурентное преимущество
13. Стратегии фокусирования, первопроходца и синергизма.
14. Стратегии организации в зависимости от масштабов деятельности организации
15. Корпоративная стратегия: управление пакетом видов бизнеса
16. Стратегическая пирамида
17. Цели и методика проведения анализа внешней среды
18. Отраслевой анализ. Анализ макросреды (PEST-анализ)
19. Анализ конкурентной среды: модель пяти сил конкуренции, карта и анализ стратегических групп
20. Концепция ключевых факторов успеха (КФУ)
21. Оценка эффективности действующей стратегии.
22. SWOT-анализ
23. Концепция цепочки ценностей и определение издержек по видам деятельности
24. Цели и методика проведения анализа внутренней среды
25. Понятие и цели диверсификации.
26. Современное содержание понятия «кадровый менеджмент». Подходы в управлении кадрами.
27. Содержательная структура управления персоналом. Цели и задачи управления персоналом.
28. Персонал предприятия как система. Принципы и методы управления персоналом. Характеристика процесса управления персоналом.
29. Кадровая служба предприятия: функции, структура, технологии.
30. Понятие, содержание и задачи кадровой политики.
31. Взаимосвязь кадровой политики и стратегии развития предприятия. Оценка выбора кадровой политики.

32. Понятие и оценка трудового потенциала.
33. Управление процессом формирования и использования трудового потенциала. Анализ состояния и уровня использования трудового потенциала.
34. Сущность, цели, задачи кадрового планирования.
35. Система стратегического управления персоналом организации
36. Стратегия управления персоналом организации
37. Анализ ситуации на профессиональном рынке труда. Организационные формы планирования кадров. Профессиональная ориентация и поиск рабочей силы.
38. Современные стимулирующие системы в организации.
39. Управление адаптацией работников. Оценка результатов адаптации.
40. Виды и цели обучающей деятельности предприятия.
41. Подготовка и переподготовка рабочих кадров.
42. Трудовая карьера и ее формирование.
43. Понятие, задачи, содержание и методология деловой оценки. Деловые и личные качества работника. Оценочная шкала. Оценка работников по результатам труда.
44. Нормирование труда, виды норм
45. Оценка труда руководителей и специалистов.
46. Аттестация кадров.
47. Управление охраной труда и техникой безопасностью на работе.
48. Социальная политика предприятия.
49. Вовлечение и участие работников в управлении организацией.
50. Эффективность управления персоналом, подходы к ее оценке.
51. Предмет изучения и терминология: затраты, расходы, издержки, их сходство и различие друг от друга
52. Сущность управления затратами в организации
53. Функции и принципы управления затратами в организации
54. Задачи и основные признаки классификации затрат
55. Затраты и себестоимость продукции.
56. Экономические и бухгалтерские затраты
57. Классификация затрат в зависимости от влияния на них изменений в объеме производства
58. Классификация затрат по их экономической однородности
59. Состав затрат, включаемых в себестоимость продукции. Виды себестоимости продукции
60. Задачи, решаемые на основе смет затрат на производство. Порядок разработки сметы затрат. Гибкие сметы затрат
61. Управление производственными запасами. Методика расчета экономически оптимального объема закупок.
62. Зарубежные подходы к проблеме снижения затрат на запасы
63. Расчет трудовых затрат
64. Расчет амортизационных отчислений и процентной ставки косвенных расходов

65. Порядок разработки сметы затрат. Гибкие сметы затрат
66. Сравнение полной и маржинальной калькуляции себестоимости продукции (работ, услуг)
67. Маржинальная калькуляция себестоимости продукции (работ, услуг)
68. Классификация затрат, включаемых в себестоимость продукции. Группировка затрат на производство
69. Группировка затрат по статьям и экономическим элементам. Затраты, включаемые в расходы периода. Затраты, включаемые в расходы периода
70. Анализ безубыточности фирмы (CVP- анализ). Допущения, используемые в анализе поведения затрат, дохода и объема продаж
71. Методика определения точки безубыточности в натуральном и стоимостном выражении: графический метод, метод уравнений
72. Информация о затратах для принятия решений о целесообразности производства продукции, его структуры и объема.
73. Статические методы инвестиционных расчетов
74. Динамические методы инвестиционных расчетов
75. Сравнительная характеристика технологических и регулируемых затрат

## Список рекомендуемой литературы:

### по дисциплине «Стратегический менеджмент»

#### Основная:

1. Ансофф И. Стратегический менеджмент – СПб.: Питер, 2009. – Режим доступа: <http://knigosite.org/library/read/46334>
2. Алимов А.Н. Стратегический менеджмент. Учебно-методическое пособие для студентов.- Белгород: ИД «Белгород», 2014. – Режим доступа: <http://www.twirpx.com/file/1813885>
3. Аронов А.М., Петров А.Н. Современные проблемы стратегического менеджмента. Учебное пособие. - СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2014. – Режим доступа: <http://www.twirpx.com/file/1673967>
4. Баранова Н.А. Стратегический менеджмент: Учебное пособие. – Костанай: КГУ им. А. Байтурсынова, 2012.- 161 с.
5. Купряева М.Н., Сотникова И.Н. Стратегический менеджмент. – Самара: РИЦ СГСХА, 2015. – Режим доступа: <http://www.twirpx.com/file/1866723>

#### Дополнительная:

6. Арутюнян Т. Что вам делать со стратегией. Руководство по стратегическому развитию компании. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. - Режим доступа: // <http://www.twirpx.com/file/1674383>
7. Басовский Л.Е. Современный стратегический анализ Учебник. - М.: ИНФРА-М. 2013. – Режим доступа: <http://www.twirpx.com/file/1351150>
8. Бгашев М.В. Стратегический менеджмент Учеб. пособие. - Саратов: Изд-во Саратовского университета, 2012. – Режим доступа: <http://www.twirpx.com/file/1142576>
9. Бирюлин С. Мыслить стратегически. Как разработать стратегию и сделать ее частью повседневной жизни компании. - СПб.: Sapiens Consulting Publishing, 2013. – Режим доступа: <http://www.twirpx.com/file/1703332>
10. Бутко Г.П., Бессонов А.Б. Стратегический менеджмент Учеб. пособие. - Екатеринбург, 2012. – Режим доступа: <http://www.twirpx.com/file/964765>
11. Воронин А.Д., Королев А.В. Стратегический менеджмент. Учебное пособие. - Мн.: Вышэйшая школа, 2014. – Режим доступа: <http://www.twirpx.com/file/1974673>
12. Дроздович Л.И., Карсеко А.Е. Стратегический менеджмент. - Мн.: БНТУ, 2013. – Режим доступа: <http://www.twirpx.com/file/1361916>
13. Журавлев В.В. Основы стратегического менеджмента. Учебное пособие. - Челябинск: Изд-во Русско-британского института управления (РБИУ), 2012. – Режим доступа: <http://www.twirpx.com/file/1001798>
14. Китайгородский П.Д. Стратегический менеджмент. Учебное пособие. – Сыктывкар: СЛИ, 2013. – Режим доступа: <http://www.twirpx.com/file/1356686>

15. Корнилович В.А. Стратегическое управление: социологический подход. - М.: Институт социологии РАН, 2015. – Режим доступа: <http://www.twirpx.com/file/1822268>
16. Лукьянов А.С. Стратегическое управление. – Таллин, 2016. – Режим доступа: <http://www.twirpx.com/file/1937271>
17. Пленкина В.В., Ленкова О.В., Чистякова Г.А. Стратегический менеджмент. - Тюмень: ТюмГНГУ, 2013. – Режим доступа: <http://www.twirpx.com/file/1839820>
18. Позубенкова Э.И. Стратегический менеджмент. - Пенза: РИО ПГСХА, 2014. – Режим доступа: <http://www.twirpx.com/file/1572661>
19. Ушакова О.А., Иневатова О.А., Дедеева С.А. Стратегическое планирование. - Оренбург: Университет, 2015. – Режим доступа: <http://www.twirpx.com/file/1936964>
20. Фламгольц Э., Рэндл И. Управление стратегическими изменениями: от теории к практике. - М.: Эксмо, 2012. – Режим доступа: <http://www.twirpx.com/file/1046642>
21. Журнал «Стратегический менеджмент». – Режим доступа: <http://grebennikon.ru/journal-36.html>
22. Журнал «Менеджмент сегодня». – Режим доступа: <http://grebennikon.ru/journal-6.html>
23. Журнал «Управление экономическими системами». – Режим доступа: <http://www.uecs.ru>

#### **по дисциплине «Кадровый менеджмент»**

1. Веснин В.Р. Менеджмент: учебник / Веснин В.Р. - 4-е изд., перераб. и доп.- М.: Проспект, 2012. - 613 с.
2. М. Максимцов, В. Горфинкель «Современный менеджмент Учебник» Издательство: "Инфра-М" 2012
3. Дамитов С.К. Основы современного менеджмента Алматы:2012
4. Менеджмент: учебник / под общ. ред. И.Н. Шапкина. - М.: ЮРАЙТ, 2014. - 690с.
5. Мишулина О.В. Экономика и менеджмент Ч.1 (Экономика сельского х-ва) Қостанай:КГУ,2012
6. Баранова Н.А. Стратегический менеджмент 2 Костанай:КГУ,2014
7. Вардиашвили Н.Н. Принятие рациональных управленческих решений Костанай:КГУ,2013
8. Организация бизнеса Алматы:Экономика,2013
9. Мишулина О.В. Организация бизнеса: практикум Костанай:КГУ,2014
10. Друкер П., Макьярелло Д. Менеджмент / П. Друкер, Д. Макьярелло; пер. с англ. - М.: Вильямс, 2010. - 704с.

### **Дополнительная**

11. Тайкулакова Г.С. Экономика и организация производства Алматы:2012
12. Таспенова Г.А. Организация бизнеса. Алматы:Экономика,2013

### **по дисциплине «Управление затратами»**

#### **Основная:**

1. Друри К. Управленческий и производственный учёт. Вводный курс: учебник для студентов вузов, М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012 г.–737 с.– режим доступа: <http://www.knigafund.ru>
2. Контроллинг как инструмент управления предприятием/учебное пособие под ред. Н.Г. Данилочкиной, М.: Юнити-Дана, 2013 г.– 280 с. Режим доступа: <http://www.knigafund.ru>
3. Кузьмина М. С., Акимова Б. Ж. Управление затратами предприятия (организации) (для бакалавров). Учебное пособие, М.: Издательство "Кнорус", 2015 г.– Режим доступа: <http://www.knigafund.ru>
4. Трубочкина М.И. Управление затратами предприятия. Учебное пособие, М.: Издательство "Инфра-М", 2015.– Режим доступа: <http://www.knigafund.ru>
5. Лапыгин Ю.Н. Управление затратами на предприятии: планирование и прогнозирование, анализ и минимизация затрат: практическое руководство / Ю.Н. Лапыгин, Н.Г. Прохорова.– М.: Эксмо, 2016.– 128 с.– (Справочник руководителя и бухгалтера).– Режим доступа: <http://profilib.com/chtenie/151106/nina-prokhorova-upravlenie-zatratami-na-predpriyatii-planirovanie-i-prognozirovanie.php>

#### **Дополнительная:**

5. Кузьмина М.С., Мещерякова И.А., Перевертайло О.А. Система учётно-аналитической информации для принятия управленческих решений.– М.: Финансы и статистика, 2012 г.– 400 с.– Режим доступа: <http://www.knigafund.ru>
6. Либерман И.А. Управление затратами.– Москва: ИКЦ «МарТ», Ростов н/Д: Издательский центр «МарТ», 2016.– 624 с.
7. Управление затратами: Стратегическое руководство / Дэвид П. Дойл; [пер с англ. И.В. Козырь и Н. Сологуб].– Москва: Волтерс Клувер, 2016.– 264 с