

**Программа вступительного экзамена  
для поступающих в докторантуру  
на группу образовательных программ  
«D044 Менеджмент и управление»**

**1. Общие положения**

1. Программа составлена в соответствии с Приказом Министра образования и науки Республики Казахстан от 31 октября 2018 года № 600 «Об утверждении Типовых правил приема на обучение в организации образования, реализующие образовательные программы высшего и послевузовского образования» (далее – Типовые правила).

2. Вступительный экзамен в докторантуру состоит из написания эссе, сдачи теста на готовность к обучению в докторантуре (далее - ТГО), экзамена по профилю группы образовательных программ и собеседования.

№	Блок	Баллы
1.	Эссе	10
2.	Тест на готовность к обучению в докторантуре	30
3.	Экзамен по профилю группы образовательной программы	40
4.	Собеседование	20
	Итого	100

**2. Порядок проведения вступительного экзамена**

1. Поступающие в докторантуру на группу образовательных программ «8D041 – Управление проектами» пишут проблемное / тематическое эссе. Объем эссе – не менее 250–300 слов.

2. Электронный экзаменационный билет состоит из 3 вопросов.

**3. Темы эссе для претендентов в докторантуру  
по группе образовательных программ «8D041 – Управление проектами»**

1.	Стратегия управления проектами посредством эффективного взаимодействия с заинтересованными сторонами: всесторонний анализ совместных подходов и эффективных результатов
2.	Управление проектными рисками организации с учетом инноваций и устойчивого развития
3.	Динамическое командное сотрудничество в управлении проектами: исследование взаимодействия лидерства, коммуникации и сплоченности для достижения оптимальных результатов
4.	Гибкое управление проектами: существующие фреймворки, организационное внедрение и последствия для успеха проекта
5.	Управление портфелем проектов: анализ существующих подходов, процессов принятия решений и организационной эффективности для стратегического успеха проекта

6.	Проблемы и возможности управления международными проектами с учетом межкультурной коммуникации и глобального сотрудничества для успешной реализации проектов
7.	Измерение и оценка эффективности проекта: изучение показателей, подходов и идей для улучшения результатов проекта и организационной эффективности
8.	Принятие решений: использование методов управления проектами для осознанного и эффективного выбора в сложных и динамичных средах
9.	Управление проектными закупками и контрактами: повышение ценности, снижение рисков и оптимизация производительности в динамичном бизнес-ландшафте
10.	Использование потенциала новых технологий для улучшения выполнения проектов, повышения эффективности и инноваций
11.	Анализ методов управления проектами: выявление преимуществ и недостатков традиционных, гибких и гибридных подходов для достижения оптимальных результатов проекта
12.	Управление знаниями в проектной среде: использование интеллектуального капитала, обучения и инноваций для устойчивого успеха проекта и организационного роста
13.	Этические и профессиональные стандарты в управлении проектами: анализ ответственности и социального воздействия на принятие решений для реализации проектов
14.	Виртуальное и удаленное управление проектами: выявление проблем, стратегий и передового опыта для достижения успеха проекта в распределенных командах
15.	Управление проектами в кризисных ситуациях: оценка устойчивости, адаптивности и лидерских подходов для преодоления неопределенности для достижения результатов проекта
16.	Интеграция принципов устойчивого развития в управление проектами: анализ экологических, социальных и экономических факторов на реализацию проекта
17.	Инновационные технологии в управлении проектами: изучение роли ИИ, Интернета вещей и блокчейна в оптимизации производительности проекта, эффективности и принятия решений
18.	Управление рисками проекта в современном мире: адаптация стратегий для управления волатильностью, неопределенностью, сложностью и неоднозначностью для выполнения проекта
19.	Анализ влияния руководства, структуры команды и психологических факторов на эффективность команды и результаты проекта
20.	Управление проектами в эпоху цифровой трансформации: использование возможностей и решение существующих проблем в соответствии со стратегией организации

**4. Темы для подготовки к экзамену  
по профилю группы образовательной программы  
Дисциплина «Управление проектами»**

1. Определение, использование и понимание процесса управления проектами. Определение проекта; Понимание основ управления проектами; Определение групп процессов; Определение областей знаний; и сопоставление областей знаний с группами процессов.

2. Содержание проекта. Использование инструментов, шаблонов и процессов для определения содержания проекта; Управление ожиданиями клиентов; Планирование и проведение собрания по определению объема работ по сбору требований; Диаграммы

бизнес-процессов; Жизненный цикл управления закупками; Управление контрактами; Управление поставщиками; Получение одобрения для планирования проекта.

3. Планирование проекта. Инструменты, шаблоны и процессы, используемые для планирования проекта; Использование пакетов прикладного программного обеспечения для планирования проекта; Планирование и проведение совместных сессий по планированию проекта; Построение структуры распределения работ; Создание WBS; Шесть критериев для проверки полноты WBS; Построение сетевой диаграммы проекта.

4. Запуск проекта. Инструменты, шаблоны и процессы, используемые для запуска проекта; Подбор команды проекта; Проведение стартового совещания по проекту; Установление правил работы команды; Управление изменениями; Управление коммуникациями команды; стратегии выравнивания ресурсов; Завершение графика проекта.

5. Мониторинг и управление проектом. Инструменты, шаблоны и процессы, используемые для мониторинга и управления проектом; Создание вашей системы отчетности о проделанной работе; Применение графических средств отчетности; Управление совещаниями по статусу проекта; определение стратегии эскалации проблемы; Получение одобрения на закрытие проекта.

6. Закрытие проекта. Инструменты, шаблоны и процессы, используемые для закрытия проекта; Написание и поддержание процедур приема клиентов; Закрытие проекта; Получение согласия клиента; Установка результатов проекта; Документирование проекта; Проведение аудита после внедрения; Написание итогового отчета и празднование успеха.

7. Методы управления проектами. Традиционное управление проектами; Гибкое управление проектами; Подходы к управлению проектами; Понимание области сложности/неопределенности проектов.

8. Традиционное управление проектами. Что такое традиционное управление проектами? Линейный жизненный цикл управления проектами; Инкрементальный жизненный цикл управления проектами.

9. Гибкое управление проектами. Что такое гибкое управление проектами? Итеративный жизненный цикл управления проектом; Адаптивный жизненный цикл управления проектами.

10. Экстремальное управление проектами. Что такое управление экстремальными проектами? Жизненный цикл управления экстремальными проектами; Использование инструментов, шаблонов и процессов для максимальной эффективности xPM.

11. Оценка стоимости проекта. Основные принципы управления стоимостью проекта. Оценка стоимости проекта. Бюджетирование проекта. Методы контроля стоимости проекта. Отчетность по затратам.

12. Управление качеством проекта. Основные принципы менеджмента качества. Методы менеджмента качества. Менеджмент качества проекта. Применение международных стандартов в системах менеджмента качества. Порядок подготовки предприятий и организаций к сертификации на соответствие требованиям международного стандарта.

13. Управление ресурсами проекта. Процессы управления ресурсами. Ресурсы проекта. Процессы управления ресурсами. Основные принципы планирования ресурсов проекта. Управление закупками ресурсов.

14. Управление рисками. Основные понятия и структура управления рисками. Методы анализа проектных рисков. Методы снижения рисков. Организация работ по управлению рисками.

15. Международные стандарты и сертификация в области управления проектами. Стандарты, применимые к системе управления проектами организации в целом и позволяющие оценить уровень зрелости организационной системы проектного менеджмента. Международная сертификация по управлению проектами. Сертификация по

стандартам Международной ассоциации по управлению проектами (IPMA). Сертификация по стандартам американского Института управления проектами (PMI).

#### **Список использованных источников.**

1. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) – Seventh Edition and The Standard for Project Management (ENGLISH) Seventh edition, Project Management Institute, ISBN-10: 1628256648, ISBN-13: 978-1628256642, 2021
2. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) – Sixth Edition, Project Management Institute, ISBN-10: 9781628251845, ISBN-13: 978-1628251845, 2017
3. Individual Competence Baseline for Project, Programme & Portfolio Management, International Project Management Association (IPMA),
4. Moreno-Monsalve, N. A., Diez-Silva, H., Diaz-Piraquive, F. N., Perez-Uribe, R. I. (Eds.), Handbook of Research on Project Management Strategies and Tools for Organizational Success. IGI Global. <http://doi:10.4018/978-1-7998-1934-9>; <https://www.igi-global.com/gateway/chapter/247361#pnlRecommendationForm>, 2020
5. Wysocki R.K., Effective Project Management: Traditional, Agile, Extreme, Seventh Edition, Published by John Wiley & Sons, Inc. 10475 Crosspoint Boulevard Indianapolis, IN 46256 [www.wiley.com](http://www.wiley.com) Copyright © 2014 by John Wiley & Sons, Inc., Indianapolis, Indiana - Integrated IT Project Management: A Model-Centric Approach (Artech House Project Management Library) <https://vdoc.pub/download/integrated-it-project-management-a-model-centric-approach-71h6r90r1de0>
6. Schwalbe K., Information Technology Project Management 9th Edition, Cengage Learning, ISBN-10: 9781337101356, ISBN-13: 978-13371013562018, 2018 <https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9781315270197-50/electronic-portfolio-research-enabler-traceyrichardson?context=ubx&refId=c6b16e1a-c130-4ed3-8692-afbb212c64a8>
7. Kerzner H., Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling, 12th ed., ISBN-10: 9781119165354 ISBN-13: 978-1119165354, 2017
8. Kerzner H., Project Management Case Studies 5th Edition, ISBN-10: 1119385970, ISBN-13: 978-1119385974, 2017
9. Cole R., Scotcher E., Brilliant Agile Project Management: A Practical Guide to Using Agile, Scrum and Kanban 1st Edition, ISBN-10: 1292063564, ISBN-13: 978-1292063560, 2015
10. Stellman A., Greene J., Head First Agile: A Brain-Friendly Guide to Agile Principles, Ideas, and Real-World Practices 1st Edition, ISBN-10: 9781449314330, ISBN-13: 978-1449314330
11. Балашов, А.И. Управление проектами: Учебник и практикум для академического бакалавриата / А.И. Балашов, Е.М. Рогова, М.В. Тихонова и др. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 383 с.
12. Верзух, Э. Управление проектами: ускоренный курс по программе МВА / Э. Верзух. - М.: Диалектика, 2019. - 480 с.
13. Гонtareва, И.В. Управление проектами / И.В. Гонtareва, Р.М. Нижегородцев, Д.А. Новиков. - М.: КД Либроком, 2018. - 384 с.
14. Зуб, А.Т. Управление проектами: Учебник и практикум для академического бакалавриата / А.Т. Зуб. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 422 с.
15. Лич, Л. Вовремя и в рамках бюджета. Управление проектами по методу критической цепи / Л. Лич. - М.: Альпина Паблишер, 2018. - 352 с.
16. Мороз, О.А. Управление проектами в ProjectLibre / О.А. Мороз. - Рн/Д: Феникс, 2018. - 384 с.
17. Островская, В.Н. Управление проектами: Учебник / В.Н. Островская, Г.В. Воронцова и др. - СПб.: Лань, 2019. - 400 с.

18. Попов, В.Л. Управление инновационными проектами: Учебное пособие / В.Л. Попов, Д.А. Марков, Н.Д. Кремлев, В.С. Ковшов. - М.: Инфра-М, 2017. - 320 с.
19. Попов, Ю.И. Управление проектами: Учебное пособие / Ю.И. Попов, О.В. Яковенко. - М.: Инфра-М, 2016. - 352 с.
20. Поташева, Г.А. Управление проектами.: Учебное пособие / Г.А. Поташева. - М.: Инфра-М, 2018. - 288 с.

### **Дисциплина «Оценка эффективности проектов»**

1. Понятие проекта и проектного цикла. Классификация инвестиционных проектов. Сущность и содержание инвестиционного проекта.
2. Предварительная стадия разработки и анализа проектов. Общая последовательность разработки и анализа проектов. Особенности экономической оценки проектов на разных стадиях
3. Основные этапы фаз жизненного цикла инвестиционного проекта. Характеристика каждого этапа. На каком этапе жизненного цикла инвестиционного проекта производится формирование идеи проекта, отбор альтернатив и предварительный выбор инвестора?
4. Охарактеризовать организационно-экономический механизм реализации инвестиционного проекта.
5. Инвестирование проектов. Экономическая сущность и классификация инвестиций (валовые, чистые, реальные, финансовые, прямые, непрямые, краткосрочные, долгосрочные, частные, государственные, совместные, внутренние, внешние).
6. Факторы, оказывающие влияние на внедрение инвестиционного проекта и способствующие эффективности вложенных инвестиций.
7. Оценка социальной эффективности инвестиционных проектов.
8. Оценка бюджетной эффективности инвестиционного проекта.
9. Оценка коммерческой эффективности инвестиционного проекта.
10. Оценка эффективности проектов с учетом факторов риска и неопределенности.
11. Основные принципы оценки эффективности проектов. Методологические принципы. Методические принципы. Операционные принципы.
12. Основные направления технико-экономического обоснования инвестиционных проектов.
13. Факторы, оказывающие влияние на внедрение инвестиционного проекта и способствующие эффективности вложенных инвестиций.
14. Системы показателей эффективности проектов. Методы анализа и оценки эффективности проектов.
15. Дисконтированные критерии оценки эффективности проектов. Стоимость денег во времени. Ставка дисконтирования. Формулы простых и сложных процентов дисконтирования.

### **Список использованных источников**

1. Теслик Л. М., Румянцева А. В. Оценка эффективности инвестиционного проекта. Учебное электронное тестовое задание. - URL: [https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/27977/1/tesliyk\\_ryma%D1%83nceva\\_2014.pdf?ysclid=liqx2vo42j903095728](https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/27977/1/tesliyk_ryma%D1%83nceva_2014.pdf?ysclid=liqx2vo42j903095728)
2. Савчук В. П. Оценка эффективности инвестиционных проектов. 1) - URL: [cfin.ru/finanalysis/savchuk/index.shtml](http://cfin.ru/finanalysis/savchuk/index.shtml)  
2) - URL: [masters.donntu.ru/2002/fem/gromova/lib/invest.htm](http://masters.donntu.ru/2002/fem/gromova/lib/invest.htm)
3. Сироткин С. А. Экономическая оценка инвестиционных проектов.-М.: НИЦ ИНФРА-МА, 2022. - URL: [znanium.com/catalog/document?id=388247](http://znanium.com/catalog/document?id=388247)

4. Васюхин О. В., Павлова Е. А. Экономическая оценка инвестиций. Учебное пособие. – СПб: СПб НИУ ИТМО, 2013. – 98 с. - URL: [books.ifmo.ru>file/pdf/1473.pdf](http://books.ifmo.ru/file/pdf/1473.pdf)
5. Бурса И. А., Тахумова О. Инновационно-инвестиционный анализ и оценка проектов: учебное пособие. 2-е изд. – Краснодар: ООО «Принт-Терра», 2021. – 113 с. - URL: <https://kubsau.ru/upload/iblock/482/48237f6cf9ac0f0650ef16b1e38dd30e.pdf>
6. Болодурина, М.П. Инвестиционный анализ [Электронный ресурс]: учебное пособие / М.П. Болодурина; Оренбург. гос. ун-т. - Электрон. дан. - Оренбург: ОГУ, 2017. - URL: [http://elib.osu.ru/bitstream/123456789/13816/1/36912\\_](http://elib.osu.ru/bitstream/123456789/13816/1/36912_)
7. Оценка эффективности инвестиционных проектов: Учебное пособие / Сост. А. Н. Ткаченко. – Новокузнецк: НФИ КемГУ, 2003.– 78 с. - URL: <http://aup.ru>books/m1157/>
8. Подсорин В.А. Экономическая оценка инвестиций: учебное пособие по дисциплине «Экономическая оценка инвестиций»– М.: МИИТ, 2015. – 226 с
9. Карпович А.И. Оценка инвестиционной деятельности: учебное пособие / А.И. Карпович. – Новосибирск: Изд-во НГТУ, 2018. – 72 с.
10. Масленников П. В., Задорожный А.А. Экономическая оценка инвестиций: учебное пособие - / П.В. Масленников, А.А. Задорожный; Кемеровский технологический институт пищевой промышленности. - Кемерово, 2005. - 108 с.
11. Дударева О. В. Экономическая оценка инвестиций: практикум: учеб. пособие. – Воронеж: ФГБОУ ВО «Воронежский государственный технический университет», 2016. 192 с.
12. Касьяненко Т. Г., Маховикова Г. А. Экономическая оценка инвестиций.-М.: ЮРАЙТ, 2019.-559 с.
13. Марголин А. Экономическая оценка инвестиционных проектов. Учебник для вузов.-М.: Экономика, 2018.- 334 с.
14. Barrow, C., Barrow, P., & Brown, R. (2018). The Business Plan Workbook: A Step-By-Step Guide to Creating and Developing a Successful Business. Kogan Page.
16. Виленский, П. Л., Лившиц, В. Н. Оценка эффективности инвестиционных проектов: теория и практика. 5-е изд., перераб. и доп.-М.: Поли Принт Сервис, 2015.-1300 с.
17. Бурименко Ю.И. Проектный анализ: учеб. пособ. – Одесса: ОНАС им. А. С. Попова, 2014. – 160 с.
18. Непомнящий Е.Г. Экономическая оценка инвестиций. Учебное пособие. – Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2005. – 292 с.
19. Серогородский В.Э. Экономическая оценка инвестиций: практикум.-Пермь: Изд-во Пермская ГСХА, 2015.- 53 с.
20. Станиславчик Е.Н. Бизнес-план: Управление инвестиционными проектами. — М.: Ось-89, 2018. — 128 с.

**И.о. директора ШКИ**

**Ибадильдин Н.А.**