

**Международная
Академия
Бизнеса**

**УПРАВЛЯТЬ СОБОЙ –
УПРАВЛЯТЬ БИЗНЕСОМ –
УПРАВЛЯТЬ ВРЕМЕНЕМ**

**ӨЗІҢДІ БИЛЕУ, БИЗНЕСТІ
МЕҢГЕРУ, УАҚЫТТЫ ИГЕРУ**

**MANAGE YOURSELF,
MANAGE YOUR BUSINESS,
MANAGE YOUR TIME**

**Сборник статей магистрантов
специальностей «Менеджмент» и
«Финансы»**

**ХБА магистранттарының мақалаларының
жинағы**

**Collection of articles by Master Program
students**

Февраль 2014 г.

Алматы, 2014

УДК 005
ББК 65.290-2
У 66

Редакционная коллегия

Никифорова Н.В. - д. э. н., профессор, директор Департамента магистерских программ МАБ
Елубаева Ж.М. - д. э. н., профессор, и.о. заведующей кафедрой «Финансы» МАБ
Закирова А.Т., к.э.н., доцент кафедры «Менеджмент и маркетинг» МАБ
Шакирова С.М., к. филос. н., директор Центра исследований и развития МАБ
Рамаданова Ф.С. – координатор Департамента магистерских программ МАБ

Все статьи прошли проверку в системе AdvengoPlagiatusv.1.2.

Управлять собой - управлять бизнесом - управлять временем: Сборник статей слушателей магистерских программ МАБ специальностей «Менеджмент» и «Финансы»- Алматы, Международная Академия Бизнеса – 152 с.

ISBN: 978-601-7470-19-7

УДК 005
ББК 65.290-2

ISBN: 978-601-7470-19-7

© МЕЖДУНАРОДНАЯ АКАДЕМИЯ БИЗНЕСА, 2014

Содержание

<i>Автор</i>	<i>Название статьи</i>	<i>Науч.рук.</i>	<i>Стр.</i>
Абдулвагапова И.Н.	Антикризисное управление предприятием на основе концепции жизненного цикла	Алталиева А.А., к.э.н.	7
Абуталип М.Б.	Методика обеспечения критериев экономической безопасности региона	Ускеленова А.Т., д.э.н.	10
Алдабергенова С.Н.	Система контроллинга в инвестиционных проектах	Омаров Г.Б., к.э.н.	15
Алина А.Т.	Мотивация и стимулирование труда в управлении персоналом.	Шалбаева Ш.Е., к.э.н., доцент	18
Амирханова Т.К.	Актуальные проблемы совершенствования методов оценки финансовой устойчивости для казахстанских предприятий малого бизнеса	Нургалиева К.К., к.э.н.	21
Аппоев Р.Ю.	Системный финансовый анализ предприятия как ведущий инструмент управления финансовыми ресурсами	Карибджанов Б.Б. к.э.н., доцент	25
Асылкожанова Д.А.	Организация и контроль маркетинга на предприятии	Смыкова М.Р., к.э.н, доцент	28
Ахметова Л.М.	Современное состояние брендинга в Казахстане	Дуйсенгулова Н.С., к.э.н., доцент	35
Ахметова Г.Е	Методологические подходы к оценке эффективности использования ресурсов на предприятии.	Закирова А.Т., к.э.н., доцент	40
Бағашар Темирлан	Пенсионный аннуитет	Елубаева Ж.М., д.э.н., профессор	44
Балташ Г.Д.	Условия развития конкуренции в фиксированных сетях телекоммуникаций	Кенжебаева Г.Ж.. к.т.н., доцент	47
Бегимова А.Б.	Управленческие модели в процессе управления современным предприятием.	Рахимбекова Ж.С., к.э.н.	51
Богомолова Е.А	Инновации как способность организации к модернизации и обновлению	Закирова А.Т., к.э.н.	54
Ботабаева Д.М	Система бюджетирования и контроль затрат	Омаров Г.Б., к.э.н.	57
Воронина Д.И	Анализ конкурентных сил и стратегий по М. Портеру	Никифорова Н.В., д.э.н., профессор	60
Дюсебаев Д.К	Проблемы оценки эффективности управления персоналом в современных условиях	Шалбаева Ш.Е., к.э.н, доцент	63

Абдулвагапова И.Н.

Международная Академия бизнеса,
«Менеджмент», ММ-1202
г.Алматы

Научный руководитель:

Алталиева А.А., к.э.н.

Антикризисное управление предприятием на основе концепции жизненного цикла

Концепция жизненного цикла организации (ЖЦО) возникла как развитие научных представлений о цикличности социально-экономических процессов, когда было доказано существование «большого цикла Кондратьева» (40–60 лет), «цикла Жугляра» (7–12 лет), «цикла Кузнецова» (16–25 лет) и т.д.

В 1972 г. Л. Грейнером была предложена модель, которая сегодня считается классической. Он предположил, что в организационном развитии любого предприятия можно выделить пять специфических этапов (творчество, централизация, делегирование, координация и сотрудничество). Каждый этап завершается возрастанием риска возникновения кризиса, обусловленного несоответствием сложившейся системы управления новым требованиям. Характеристики предприятия изменяются: на каждом этапе ЖЦО требуются иные методы управления. Либо предприятие меняет систему управления и переходит к следующему этапу ЖЦО, либо его развитие останавливается и рано или поздно возникает необходимость перехода к антикризисному менеджменту [1]. (В 1998 г. Грейнер добавил в свою модель «кризис пятого этапа» и шестой этап, который он назвал «рост через создание альянсов».[2])

Не менее известна модель ЖЦО И. Адизеса (1988), которая включала уже десять этапов. Каждый из которых также завершался периодом возрастания риска кризиса [3] - автор использовал эту идею Грейнера, по-своему решая задачу недопущения/преодоления возможных кризисов при переходе от одного этапа ЖЦО к другому.

В развитие концепции ЖЦО известными западными специалистами в области менеджмента были рассмотрены:

- вопросы организационной эффективности на разных этапах жизненного цикла (Р. Куинн и К. Камерон),
- политические аспекты развития организации (Б. Грей, С. Аррис, М. Залд, М. Бергер),
- административные аспекты организационной эффективности (Дж. Форд, Дж. Уолш, Р. Дьюар),
- «вопрос о власти» (Г. Минцберг) и др.

Был предложен целый ряд других моделей ЖЦО, среди которых известны разработки таких авторов как Д. Лестер, Дж. Парнелл, А. Каррагер [4]; Дж. Агарони, Х. Фальк, Н. Иехуда [5];

Дж. Сантора, Дж. Сантос [6] и др. Все они по-своему определяют и типологию, и количество этапов ЖЦО. [7] Так, у Агарони, Фалька и Иехуды (2003) цикл состоит из четырёх стадий. В 2010 г. российский экономист Г.В. Широкова «по результатам анализа 593 предпринимательских структур» выделила три стадии ЖЦО. [8] А.С. Б. Свицерский в том же году разработал методику установления «психологического» и «финансового» возраста предприятия, в которой рассматриваются двадцать различных специфических состояний предприятия. [9] (В точном соответствии с типологией ЖЦО Адизеса: десять этапов + десять периодов повышенного риска)

Как мы видим, каждый из авторов предлагает свой «рецепт» недопущения/преодоления возможных кризисов при переходе от одного этапа к другому; научная дискуссия продолжается до настоящего времени, единой общепринятой методики, позволяющей на практике использовать концепцию ЖЦО, до сих пор нет.

По нашему мнению, одной из основных причин этого является то, что в экономической науке так и не сформировалось единое мнение относительно природы кризисов и содержания антикризисного управления.

Дискуссионными остаются вопросы:

- Кризис – это один из закономерных этапов циклического развития предприятия? Или же результат управленческой ошибки, случайность, которой можно было избежать?
- Антикризисное управление – это преодоление кризиса (т.е. действия по минимизации ущерба)? Или, напротив, предупреждение кризиса, действия по его недопущению?

Кризис – это «поворотный пункт в развитии, период перестройки структуры системы во время её перехода в качественно иное состояние» [10, с.16]. Который характеризуется особой неустойчивостью и нелинейностью параметров – как самой организации, так и внешней среды. Совпадение по времени даже самых **слабых (и по этой причине не принимавшихся в расчёт в условиях стабильного развития) внешних воздействий может стать причиной глобальных изменений, требующих полной перестройки структуры организации и её системы управления** - так гласит современная теория управления [11, с.27].

На практике же экономические кризисы (которые во второй половине XX века стали привычным и даже обыденным явлением: в 1975 - 1997 гг. МВФ зарегистрировал более 150 валютных и 54 долговых и банковских кризисов в более чем 50 странах [12]) влекут за собой разорение и закрытие предприятий: кто-то теряет свои сбережения, кто-то – работу. Возможно, где-то кто-то просто умрёт от голода. А некоторые (или многие) представители политической и финансовой элиты потеряют свои должности, власть и политическое влияние, высокий социальный статус и капитал.

А вот уж этого они постараются не допустить. Об этом нельзя даже думать - масштабного кризиса не будет никогда. «Во всем мире современный политический класс категорически отказывается признавать сам факт глобального кризиса.» [13] Поэтому вопросы о причинах и природе кризисов (и, соответственно, о содержании антикризисного управления) в экономической науке очень сильно политизированы. Совершенно так же, как это происходило в своё время в СССР, где на политическом уровне постулировался «общий кризис капитализма». А в учебнике по политэкономии кризис определялся как «одна из четырёх обязательных фаз экономического цикла капиталистической экономики». [14, с.290] Во многих популярных западных учебниках экономический цикл определяется как «периодически наступающее расширение (подъем) и сокращение (спад) реального объёма производства на фоне среднего экономического роста (общей тенденции роста)» [15, с.416]; многие учёные и сейчас упорно продолжают утверждать, что кризис не является фазой экономического цикла, что любого кризиса всегда можно избежать; если же он произошёл, то виноваты в этом были конкретные люди, допустившие отдельные ошибки, которые довольно легко и просто могут быть исправлены без изменения существующей системы управления. [16, с.42]

Как мы видим, концепция ЖЦО - если её положения перенести на более высокий уровень - несёт в себе разрушительный политический заряд, обоснование неизбежности возникновения «революционных ситуаций» и смены экономических (и политических) систем управления. Отсюда – незавершённость и противоречивость концепции ЖЦО: никак нельзя допустить, чтобы она стала всеобъемлющей эконо-

мической теорией.

Тем не менее, в дозволенных ей границах, концепция ЖЦО развивается, и мы убеждены, что некоторые её положения могут быть использованы в практике антикризисного управления предприятием – если, вслед за М.А. Михаленей, трактовать его как действия по недопущению/предупреждению кризиса [17] и использовать методы, разработанные современными авторами.

Столкнувшись в процессе анализа финансовой отчётности с возрастанием риска возникновения кризиса в деятельности компании ТОО «STS», мы предположили, что сложившуюся ситуацию вполне можно описать с помощью концепции ЖЦО. В качестве инструментария для решения проблемы было предложено использовать методики, разработанные российскими экономистами Н. В. Гусевой (2010) и И.А. Павловой (2008).

Как показало исследование, проведённое Н. В. Гусевой, большинство методов управления эффективностью деятельности предприятия (модель Du Pont, стоимостной подход, стандарты SMA (4D, 4U, 4DD), управление по целям, пирамида результативности Р.Ланча и К.Кросса, модель EP2M и др.) не учитывает особенностей ЖЦО. Автором была проверена и подтверждена гипотеза о целесообразности использования системы BSC в качестве базового подхода для построения методики управления эффективностью на разных этапах ЖЦО; предложена матрица показателей для диагностики этапов ЖЦО.[18]

И.А. Павловой для мониторинга финансовой устойчивости организации с учётом ЖЦО был предложен интегральный показатель, который позволяет описать изменения финансовой устойчивости как «траекторию» в многомерном пространстве. Этот показатель позволяет не только оценить изменение финансовой устойчивости в динамике, но и соотнести её с этапом ЖЦО. [19]

Сопоставление результатов диагностики этапов ЖЦО с помощью матрицы показателей Н. В. Гусевой и интегрального показателя И.А. Павловой позволило установить природу кризиса, с которым столкнулась компания ТОО «STS» и сформулировать рекомендации по изменению стиля и организационной структуры управления, обеспечившими её дальнейшее развитие.

Источники:

1. Greiner L. E. Evolution and Revolution as Organizations Grow, Harvard Business Review, Vol. 50(4). Copyright by the President and Fellows of Harvard College, 1972.- p.35
2. Greiner L. E. Evolution and Revolution as Organizations Grow, Harvard Business Review, – May-June 1998. – p. 58

3. Adizes I. Corporate Life Cycles: How and Why Corporations Grow and Die and What to do About it, Prentice Hall Business & Professional Division, 1988 – 361p.
4. Lester D. L. Organizational Life Cycle : A Five-Stage Empirical Scale / D. L. Lester, J. A. Parnell, A. Carraher // The International of Organizational Analysis. – 2003. –Vol. 11. – N 4. – p. 339-354.
5. Aharony J. Corporate Life Cycle and the Relative Value – Relevance of Cash Flow versus Accrual Financial Information. / Aharony J., Falk H., Yehuda N. Working Paper No 14/2003 June 2003 http://recanati-bs.tau.ac.il/Eng/_Uploads/dbsAttachedFiles/WP_14-2003_Aharony.pdf
6. Santora J. , Sarros J. Founders, Leaders, And Organizational Life Cycles: The Choice is Easy – Learn Or Fail!, Development And Earning In Organizations, Vol. 22 No. 3 2008
7. Сиволап А. В. Основные направления в исследованиях теории жизненного цикла организации // Культура народов Причерноморья. - 2011. — № 215. — с. 122—127.
8. Широкова Г.В. Жизненные циклы российских предпринимательских фирм: методология исследования и основные стадии: дисс.... д.э.н. - Санкт-Петербург, 2010.- 463 с.
9. Свидерский С. Б. Формирование инструментария стратегического менеджмента промышленного предприятия на основе его жизненного цикла: дисс.... к.э.н. - Белгород, 2010.- 174 с.
10. Исаев В.В., Немчина А.М. Общая теория социально-экономических систем – СПб.: Изд. дом «Бизнес-пресса», 2002. – 246 с
11. Миронова Н.И. Социальная динамика: метаморфозы самоорганизации и управления - Челябинск: «Челябинский Дом печати», 2005 – 174 с.
12. Сайт МВФ <http://www.imf.org/external/russian/index.htm>
13. Хазин М.Л. Кризис – это всегда смена общественных лидеров <http://www.km.ru/biznes-i-finansy/2011/09/23/mirovoi-finansovy-krizis-i-ego-posledstviya/krizis-eto-vsegda-smena-obs>
14. Политическая экономия / под редакцией Э.Я. Брегеля и А.Д. Смирнова. – М.: Высшая школа, 1972. – 450 с.
15. Фишер С. Экономика./ Фишер С., Дорнбуш Р, Шмалензи Р. – М.: «Дело ЛТД», 1993. – 675 с.
16. Покрытан П.А. О некоторых вопросах методологии экономического кризиса // Экономист. - № 9, 2009. с.41-46
17. Михаленя М.А. Стратегическое антикризисное управление промышленным предприятием на основе теории жизненного цикла. Вестник Костромского государственного технологического университета. - Выпуск 18. - Кострома: КГТУ, 2008. - с.51-54.
18. Гусева Н. В. Управление эффективностью деятельности промышленного предприятия по этапам его жизненного цикла: дисс.... к.э.н. - Ульяновск, 2010.- 237 с.
19. Павлова И. А. Методика мониторинга финансовой устойчивости предприятия с учетом его жизненного цикла : дисс.... к.э.н. - Нижний Новгород, 2008. - 196 с.