

**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 слушателей
магистерских программ МАБ
специальностей «Менеджмент»
и «Финансы»**

**ХБА магистранттарының
мақалаларының жинағы**

**Collection of articles
by Master Program students**

Алматы, 2013

УДК 005
ББК 65.290-2
У 67

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

Арын А. — ст.преп. кафедры «Финансы» МАБ

Шалбаева Ш.Е. — к.э.н., доцент кафедры «Менеджмент и маркетинг»

Шакирова С.М., к. филос. н., директор Центра исследований и развития МАБ

Сапаргалиев Д.Б. — заместитель директора Центра исследований и развития

Коржова С.И. — координатор Департамента магистерских программ МАБ

Все статьи прошли проверку в системе AdvengoPlagiatusv.1.2.

У 67 Управлять собой — управлять бизнесом — управлять временем: Сборник статей слушателей магистерских программ МАБ специальностей «Менеджмент» и «Финансы». Алматы, Международная Академия Бизнеса — 148 с.

ISBN 978-601-80340-8-4

УДК 005
ББК 65.290-2

ISBN 978-601-80340-2-2

© МЕЖДУНАРОДНАЯ АКАДЕМИЯ БИЗНЕСА, 2013

20.	Никитин М.М.	Модель управление взаимоотношениями с клиентами и партнерами	Никифорова Н.В., д.э.н., профессор	66
21.	Печенегин О.И.	Методы управления персоналом: преимущества и недостатки	Никифорова Н.В., д.э.н., профессор	69
22.	Рамаданова Ф.С.	Корпоративные университеты, как современная тенденция бизнес-образования	Калиева С.А., д.э.н, ассоц. профессор	71
23.	Руденко В.И.	Система снабжения республиканских государственных предприятий и государственных учреждений	Ахмедьярова М.В., д.э.н. профессор	75
24.	Слученкова М.Е.	Перспективы управления развитием малого и среднего предпринимательства в Казахстане	Темирбекова А.Б., д.э.н., профессор	78
25.	Таирова Л.Е.	Особенности системы менеджмента в вертикально-интегрированных нефтяных компаниях	Сохатская Н.П., к.э.н., доцент	80
26.	Тен М.Э.	Внедрение системы «Total productive maintenance» как мера оптимизации оперативного управления производством на предприятии	Темирбекова А.Б., д.э.н., профессор	83
27.	Турсунова Т.И.	Формирование культуры толерантности обучающихся вузов	Таяуова Г.Ж., Ph.D	81
28.	Хакимова А.З.	Современные методологические подходы к лидерству	Никифорова Н.В., д.э.н., профессор	91
29.	Цой Ю.Р.	Методы выявления конкурентных преимуществ в банке	Смыкова М.Р., к.э.н., доцент	93
30.	Шадиева А.Б.	Управление изменениями	Калиева С.А., д.э.н., профессор	98
31.	Янковская В.Т.	Особенности управления малыми группами на предприятии	Таяуова Г.Ж., Ph.D	101

ЧАСТЬ 2. АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ФИНАНСОВОГО РЫНКА В КАЗАХСТАНЕ

1.	Адырова Г.С.	Кәсіпорынның активтерін басқару стратегиясы	Шакбутова А.Ж., э.ғ.д., профессор	106
2.	Алисултанов Р.З.	Управление «сомнительными» кредитами	Садыкова Р.Б.	109
3.	Байниязова Д.Ф.	Современные тенденции построения бюджетной системы Республики Казахстан	Елубаева Ж.М., д.э.н., профессор	111
4.	Калдарова А.Т.	Оценка кредитоспособности заемщика. Технология Data mining	Баишев Б.Т.	114
5.	Косдаулетов Б.Б.	Финансовые инструменты повышения конкурентоспособности компании	Интыкбаева С.Ж., д.э.н., профессор	117
6.	Куанышева А. Б.	Особенности разработки и реализации финансовой стратегии компании	Серикбаева Ж.Д., к.э.н., доцент	120
7.	Лизунова Е.И.	Сущность и классификация денежных потоков организации	Елубаева Ж.М., д.э.н., профессор	123
8.	Мищенко С.С.	Международный финансовый рынок и его влияние на экономику Казахстана	Джаксыбекова Г.Н., д.э.н. доцент	128

Современные методологические подходы к лидерству

Управление организацией, ее подразделениями, а также группой сотрудников - это прежде всего работа с людьми и с каждым человеком в отдельности.

Руководитель на всех уровнях управления выступает как движущее звено организации. Он определяет целенаправленность работы команды, подбор кадров, психологический климат и другие аспекты деятельности предприятия. Одной из важнейших характеристик деятельности любого руководителя является наличие лидерских качеств. О том, что роль лидерских качеств у руководителя с каждым годом растет, говорит количество различных теорий и концепций, которые существуют в настоящее время.

На сегодняшний день можно выделить три основных подхода к изучению лидерства:

1. Теория черт. Это подход с позиции личностных качеств. Обозначается иногда как «теория великих людей» или «харизматическая теория». Представителями данной теории были Р. Стогдилл (1948), Р. Манн (1956), Р. Лорд, С. Девадер (1986), С. Киркпатрик, Е. Лок (1991), Г. Юкл, У. Беннис и др. Данная теория утверждала, что индивид рождается либо с качествами, необходимыми для лидера, либо без них.
2. Поведенческий подход — стиль руководства как манера поведения. Авторитарное и демократичное руководство. Основными подходами этого подхода являются К. Левин, Д. МакГрегор, Р. Лайкерт (Мичиганский университет), Р. Блэйк и Дж. Мутон.
3. Ситуационный подход — пригодность различных методов управления конкретной ситуацией. В создание данного подхода внесли свой вклад труды следующих ученых: ситуационная модель руководства Фидлера, подход Митчела и Хауса «путь цель», теория жизненного цикла Херси и Бланшара, модель принятия решений руководителем Врума-Йеттона [1].

В своей основе, традиционные концепции лидерства предполагают, что лидерство может быть измерено и легко определено. Но на практике, к сожалению, это не всегда так. Традиционные подходы делают односторонний упор на черты и поведение лидера или же на ситуацию, в которой он выбирает нужный ему стиль.

Появившиеся в последнее время концепции лидерства пытаются соединить эти традиционные теории вместе и провести ситуаци-

онный анализ эффективного лидерства, делая акцент на лидерские черты и их проявление в поведении.

Все сложившиеся теории лидерств служат основой для понимания и практики управления сегодняшними организациями. Совсем недавно появились альтернативные теории, которые способствуют лучшему пониманию различных типов лидерств:

1. Комплексный подход – сочетание теоретических разработок предшествующих направлений: теории черт, поведенческих и ситуационных концепций.
2. Адаптивный подход - изменение стиля руководства на протяжении карьеры. Как отмечает К. Арджирис, «лучший стиль руководства адаптивный, т. е. ориентированный на реальность» [2]. В основе концепций И. Адизеса лежат параметры «результативность» (что делается) и «эффективность» (как делается).

В таблице 1 представлена систематизация основных методологических подходов к лидерству.

Проведенное исследование позволило выявить слабые и сильные стороны методологических подходов к лидерству (Таблица 2). Проведенное исследование позволило выявить слабые и сильные стороны методологических подходов к лидерству (Таблица 2).

Изучение адаптивной концепции И. Адизеса позволило сделать вывод о ее универсальности и возможности применения в казахстанских компаниях.

Ицхак Адизес рассматривает менеджмент с функциональной точки зрения и вводит понятие «РАЕИ-кода», с помощью которого можно создать свой профиль руководителя. Данный код основан на четырех основных функциях менеджера:

- (Р) – производство результатов (ориентация на конечный результат)
- (А) – администрирование (эффективность и порядок в организационных процессах)
- (Е) – предпринимательство (перспективы и управление изменениями)
- (И) – интеграция (объединение элементов в целое) [3].

Код РАЕИ представляет собой что-то вроде «витамина», который необходим для здорового функционирования в организации в долгосрочном и краткосрочном аспекте.

В таблице 3 представлены основные роли менеджера, которые определяют эффективность управления организацией.

Таблица 1. Методологические подходы к лидерству

Подходы	Периоды	Представители	Краткая характеристика
Теория черт	1930-е – 50-е гг.	Р.Стогдилл, Р.Манн, Р.Лорд, С.Девадер, С.Киркпатрик, Е.Лок, Г.Юкл, У.Беннис	Индивид рождается либо с качествами, необходимыми для лидера, либо без них.
Поведенческий	1938-до середины 1960-х гг.	К. Левин, Д. МакГрегор, Р.Лайкерт (Мичиганский университет), группа Университета Огайо, Р.Блэйк и Дж.Мутон	Возможность подготовки лидеров по специально разработанным программам.
Ситуационный	1970 – по наши дни	Ф.Фидлер, Т.Митчелл и Р.Хаус, П.Херси и К.Бланшар, Врума– Йеттона	Изучает лидерское поведение как зависимую переменную от ситуации.
Комплексный	1990 – по наши дни	С. Керр, Ч.Манц и Г.Симс	Совмещение всех стилей руководства в зависимости от возникшей ситуации
Адаптивный	Наши дни	К. Арджирис, И. Адизес	Ориентация на реалии

Таблица 2. Сильные и слабые стороны методологических подходов к лидерству

Подходы	Сильные стороны	Слабые стороны
Теория черт	Определение набора отличительных черт лидера; жесткие требования к лидеру	Перечень потенциальных лидерских качеств почти бесконечен и не привязан к ситуации
Поведенческий	Анализ и классификация стилей руководства (Авторитарное, либеральное и демократичное)	Указанные стили руководства не привязаны к ситуации
Ситуационный	Увязывание различных приемов и концепций с конкретными ситуациями функционирования предприятия для достижения целей.	Отсутствие возможности улучшения; отсутствие стратегии и политики управления; доминирующая роль субъективного фактора.
Комплексный	Лидер как опора организации; общее понимание миссии и ценностей; может инициировать масштабные изменения	Большая зависимость от лидера, проблемы, если лидер меняется или следует неадекватной идее
Адаптивный	Гибкость в принятии решений	Требуется быстрое реагирование на конкретные задачи

Таблица 3. Четыре роли менеджера по И. Адизесу

Р	Производство результатов	Функциональная	Краткосрочная результативность
А	Администрирование	Систематизирующая	Краткосрочная эффективность
Е	Предпринимательство	Проактивная	Долгосрочная эффективность
И	Интеграция	Органическая	Долгосрочная эффективность

По словам Адизеса, при отсутствии одного из этих компонентов компания может «заболеть». Если в компании отсутствует компонент Р, снизятся продажи и станет меньше клиентов; при нехватке витамина А компания станет терять деньги и тратить больше ресурсов, чем надо. Витамин Е отвечает за адаптацию к условиям на рынке. И, наконец, нехватка витамина I делает организацию уязвимой, из нее уходят ключевые сотрудники, мотивация персонала резко снижается.

На наш взгляд, теория И. Адизеса наиболее соответствует реалиям ведения бизнеса. Идеального руководителя не существует. Поэтому сегодняшние лидеры должны создавать вокруг себя команду, которая будет соответствовать хотя бы одному коду, предложенному И. Адизесом.

Конечной целью руководителя является преобразование организации и возможность сделать ее результативной и эффективной в ближайшей и долгосрочной перспективе.

Источники:

1. Основы менеджмента / Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Пер. с англ. М.: Дело, 1998
2. Организационное научение/ Крис Арджирис; Пер. с англ. – М: Инфра-М, 2004 - 563 с.
3. Идеальный руководитель: Почему им нельзя стать и что из этого следует/ Ицхак Калдерон Адизес; Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 262 с.