

Алматы Менеджмент Университет



МЕНЕДЖМЕНТ БИЗНЕС АНАЛИТИКА

Сборник статей
слушателей программы МВА

ВЫПУСК 2

Алматы, 2015

НОУ “Алматы Менеджмент Университет”

МЕНЕДЖМЕНТ БИЗНЕС АНАЛИТИКА

**Сборник научных статей
слушателей программы MBA**

Выпуск 2

Алматы, 2015

УДК 005
ББК 65.290-2
М50

Редакционная коллегия

Редактирование, подготовка к сборника к печати:
Шакирова С.М. - к. филос. н., Управление по науке

Проверка работ на уникальность текста:
Какенова А.К. – главный специалист офиса программ DBA

Работа с авторами:
Акынова Л.К. - старший координатор Департамента программ MBA
Кабулова А.Н. - координатор Департамента программ MBA
Болгов Я.В. - координатор Департамента программ MBA
Анисимова А.Н. - координатор Департамента программ MBA
Кайралапова Д.Б. – старший координатор программ MBA, Представительство Almaty Management University в г. Астана по Центральному и Северному регионам Казахстана
Кабешева Ж.О. - координатор Представительства Almaty Management University в Западно-Казахстанской области, г. Атырау

Все статьи прошли проверку на уникальность текста в системе Антиплагиат.ру (не ниже 60%).

Менеджмент. Бизнес. Аналитика. Сборник научных статей слушателей программы MBA. Выпуск 2 - Алматы: Алматы Менеджмент Университет, 2015. – 332 с.

Настоящий сборник предназначен для студентов, магистрантов, докторантов, представителей бизнеса, руководителей среднего и высшего звена, а также исследователей, интересующихся теорией и практикой современного менеджмента в Республике Казахстан.

ISBN: 978-601-7021-55-9

УДК 005
ББК 65.290-2
М50

ISBN: 978-601-7021-55-9

13	БАРАНОВ Денис Анатольевич МВА-О-13-1(М) г. Алматы	Совершенствование операционной деятельности предприятий горно-обогатительного производства	Байсеркеев О.Н., к.ф.н., доцент	51
14	БЕКТУБАЕВ Руслан Фаризунович МВА-МЗ-1-13 г. Актау	Реструктуризация в учреждениях здравоохранения: теоретические аспекты	Куренкеева Г.Т., к.э.н., доцент	57
15	БЕЛОБОРОДОВА Наталья Александровна МВА-О-13-4 (М) г. Актау	Анализ современного состояния, тенденций развития рынка предприятий нефтесервиса	Новоточина М.В, DBA	60
16	БИТМАНОВ Жайнак Матенакынович МВА-О-13-06 г. Астана	Маркетинговый анализ рынка кирпича в Республике Казахстан	Султанбекова Г.К., к.э.н., доцент	64
17	ВИХЛЯНЦЕВА Наталья Юрьевна МВА-013-7 (ДО) г. Алматы	Методы выбора системы финансового планирования, бюджетирования в компании	Касенова Г. Е., к.э.н, доцент	67
18	ГАВРИЛОВА Ирина Васильевна МВА-В-13-5 (В) г. Алматы	Практика определения потребности и подбора персонала в банке	Кукузова Л.Ж., МВА	70
19	ДЖАЙЛХАНОВА Аманкуль Абдигаликовна МВА-МЗ-1-13 г. Актау	Анализ системы формирования здорового образа жизни Мангистауской области	Куренкеева Г.Т., к.э.н, доцент	72
20	ДЖАЛКИБАЕВ Талгат Маратович МВА-В-13-6 (М) г. Алматы	Оперативное управление производством	Никифорова Н.В., д.э.н., профессор	75
21	ДЖАЛМУРАТОВА Асемгуль Еслямгалиевна МВА-О-11-3 г. Астана	Основные факторы и предпосылки разработки коммерческим банком стратегии увеличения продаж розничных продуктов посредством платежных карт	Леонтьева И.А., MPhil	79
22	ДОНДАГУЛОВА Галия Жаксылыковна МВА-013-7 г. Алматы	Формирование бюджета крупной компании. С чего началось внедрение бюджетного управления в ТОО «Байкен-У»	Султанбекова Г. К., к.э.н., доцент	83
23	ЕРГАЛИЕВ Какимжан Джангирханович МВА-МЗ-1-13 (М) г. Актау	Перспективы развития страховой медицины в Республике Казахстан	Байсеркеева С.С., к.э.н., доцент	86
24	ЕРГЕШБАЕВА Гаухар Такировна МВА-В-13-2 (MSM) г. Астана	Развитие внешнеторговой деятельности Республики Казахстан в современных условиях	Куренкеева Г.Т., к.э.н., доцент	89
25	ЕШЕНХАНОВ Аскар Серикович МВА-В-13-6 (М) г. Алматы	Привлечение иностранных консультантов в управление компанией	Филин С.А., DBA	93

ДИАГНОСТИКА СИСТЕМНОСТИ И ЭФФЕКТИВНОСТИ МЕНЕДЖМЕНТА В ОРГАНИЗАЦИИ: КАЗАХСТАНСКИЙ ОПЫТ

Вопросы исследования системности и эффективности менеджмента в казахстанских организациях являются наиболее сложными в теории управления хозяйственными системами. Это обусловлено тем, что применение зарубежных систем менеджмента в казахстанских организациях затруднено особенностями развития практики казахстанского менеджмента, в частности, можно говорить о том, что в некоторых случаях то, что работает в зарубежных компаниях, в казахстанских - абсолютно не эффективно. Свой отпечаток накладывает неразвитость и несбалансированность рыночных институтов, что накладывает ограничения на классические методы и механизмы системного менеджмента. Проблемы системности и эффективности менеджмента в организации могут быть решены путем разработки и реализации модификаций зарубежных методов управления предприятием, обладающих эффективными механизмами принятия решений, оценки эффективности, контроля и т.д.

С целью исследования проблем диагностики системности и эффективности менеджмента была взята успешно развивающаяся на протяжении ряда лет организация. АО «Медицинский Университет Астана» является одним из самых крупных и динамично развивающихся медицинских ВУЗов Казахстана. Диагностируемая организация имеет высокую репутацию в сфере высшего медицинского образования как в республике, так и на международном уровне.

История возникновения Университета начинается 26 октября 1964 года, когда Советом Министров Республики Казахстан было принято Постановление об открытии медицинского института в городе Целиноград. В 1997 году медицинский институт реорганизуется в академию, а с января 2009 года достигает статуса университета [1]. На основании постановления Правительства Республики Казахстан Университет вошел в состав АО «Национальный медицинский холдинг». С июля 2010 года Университет был передан в подведомство Министерства здравоохранения и социального развития Республики Казахстан. Анализ основных деятельности организации показал значительное увеличение с 2010 года по 2014 год таких показателей, как количество обучающихся студентов (165%), количество сотрудников профессорско-преподавательского состава (205%).

Развитие АО «Медицинский Университет Астана» привело к внедрению с последующей валидацией модели EFQM (модель Европейского фонда управления качеством, Бельгия). Уже в 2011 году Университет интегрировал Модель совершенства EFQM с существующей на тот момент системой менеджмента качества. В рамках совершенствования системы менеджмента был внедрен ряд стандартов менеджмента.

На момент написания статьи Интегрированная система менеджмента Университета была внедрена и результативно функционировала на протяжении нескольких лет. Успехи внедренной системы менеджмента подтверждаются следующими достижениями:

- в конце 2013 года АО «Медицинский Университет Астана» успешно прошел международный ассесмент и получил высокую оценку на соответствие критериям и концепциям Модели совершенства EFQM;
- в 2013 году АО «Медицинский Университет Астана» прошел процедуры национальной институциональной и специализированной аккредитации образовательных программ бакалавриата специальности «Стоматология» и магистратуры специальности «Медицина», также международную специализированную аккредитацию образовательных программ МВА в больничном управлении и образовательной программы бакалавриата по специальности «Общественное здравоохранение»;
- в 2014 году Университет успешно прошел аккредитацию в качестве субъекта научной и (или) научно-технической деятельности;
- в генеральном рейтинге Независимого казахстанского агентства по обеспечению качества образования среди медицинских вузов Республики Казахстан.

В результате проведенного анализа системности был сделан вывод о том, что АО «Медицинский Университет Астана» провел большую работу по построению системного менеджмента в организации. Существующая внутренняя документация по менеджменту, а также ряд мероприятий по повышению эффективности привели к тому, что Университет третий год подряд устойчиво занимает лидирующую позицию.

В рамках написания данной статьи была проведена диагностика системности и эффективности менеджмента АО «Медицинский Университет Астана». Для диагностики системности и эффективности были использованы методы организационно-кадрового аудита: характеристика корпоративной культуры по Г. Хофштеде, анализ системы менеджмента обеспечил высокие темпы развития и признания во многих сферах (менеджмент, наука, система здравоохранения). Вместе с тем, ускоренное развитие АО «Медицинский Университет Астана» создало предпосылки для возникновения так называемых «болезней роста» [2], которые снижают эффективность системного менеджмента. Выявленные причины болезней роста дали автору возможность разработать рекомендации по их устранению. Для наиболее полного анализа проблем было проведено ис-

следование организационной эффективности и эффективности менеджмента в Университете.

Опрос руководителей и сотрудников разного ранга по десяти пунктам классических болезней роста Эрика Фламгольц и Ивон Рэндел (разработчики методологии Пирамиды организационного развития) [3] позволил автору выявить степень развития болезней, в результате чего был сделан вывод о том, в каком состоянии находится организация. Исследованиями компании Management Systems (США) доказано, что существует статистически значимая зависимость между результативностью организации и ее болезнями роста. Опрос позволил выявить наиболее выраженные болезни роста АО «Медицинский Университет Астана» и следующие причины их возникновения:

- отсутствует интеграция между структурными подразделениями Университета;
- нет общего видения будущего Университета, равно как и объединяющей стратегии;
- у сотрудников слабая осведомленность о стратегических ориентациях компании;
- некомпетентность отдельных управленцев в управленческой команде;
- слабая степень использования автоматизации/информатизации;
- недостаточный уровень делегирования полномочий руководителям структурных подразделений;
- структурные подразделения не имеют четких операционных планов на год;
- корпоративная культура не поощряет самостоятельность и ответственность структурных подразделений.

Таким образом, если большинство использованных методик показывало успешное развитие как самой системы менеджмента, так и показателей эффективности системы менеджмента, то методика выявления «болезней роста» позволила выявить ряд серьезных проблем системы менеджмента АО «Медицинский Университет Астана».

О. Байсеркеев отмечает, что если «Исследование болезней роста дает общую картину, так сказать «температуру больного», то исследование организационной эффективности показывает, как обстоят дела с каждым отдельным блоком Пирамиды (Рисунок 1), насколько проработаны в компании вопросы по каждой функциональной области (своеобразное описание состояния «внутренних органов»)» [2]. Для исследования организационной эффективности используется опросник из 65 тезисов, измеряющих «степень развития систем и структур компании, необходимых для поддержки ее роста и/или стадии развития» [2].

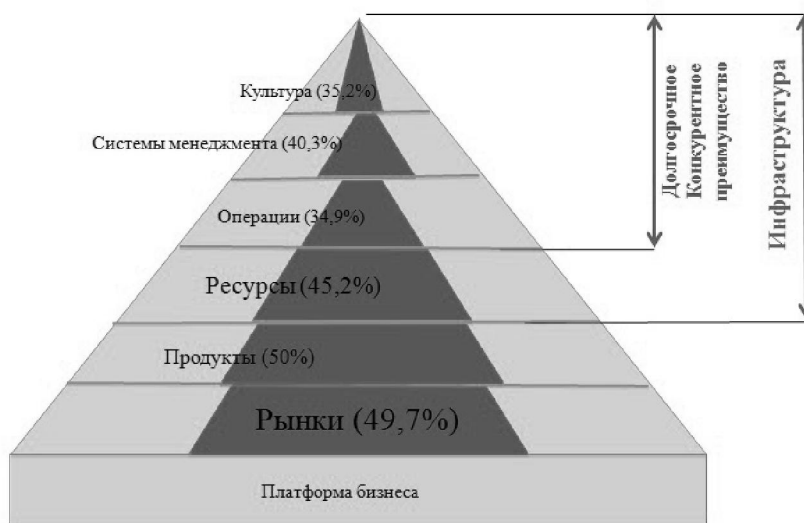


Рисунок 1 - Пирамида АО «Медицинский Университет Астана» [4]

В здоровой организации Пирамида имеет правильную форму. По рисунку 1 видно, что система менеджмента в организации имеет ряд проблем.

Исследование организационной эффективности и построенная Пирамида Университета позволили прийти к следующим выводам:

- общая разработанность Пирамиды средняя, что не позволяет назвать Университет успешным. Благоприятных оценок значительно ниже среднего - 39%;
- инфраструктура Университета в целом (верхние 4 уровня) слаба, степень разработки 2,9 - это красная зона. Благоприятных оценок всего 37%. Этого определенно не достаточно, чтобы быть успешной организацией;
- степень разработанности уровней, обеспечивающих долгосрочный успех (верхние 3 уровня), средняя - 3,1, также пока не позволяющая с уверенностью смотреть в будущее. Благоприятных оценок 37%.

Таким образом, мы пришли к тому, что общий анализ деятельности исследуемого предприятия, а также оценка системности менеджмента не позволили выявить явных проблем. Но анализ Болезней роста и Исследование организационной эффективности позволили выявить ряд значительных проблем, которые необходимо решить.

Для решения выявленных проблем были разработаны основные направления работы по совершенствованию системности и эффективности менеджмента в исследуемой организации. Автором статьи был разработан и предложен проект модернизации подсистемы внутривузовского обучения. Была предложена модернизированная подсистема внутривузовского обучения для всех сотрудников Университета, которая позволит решить ряд выявленных проблем.

Модифицированная система внутривузовского обучения персонала должна привести к следующим общим результатам: расширение кругозора знаниями о новых тенденциях на рынке здравоохранения, системах управления, технологических процессах в медицине; расширение и углубление знаний о новом медицинском оборудовании и технологиях по специфике конкретного объема работ для их использования в процессе будущей преподавательской работы.

Источники:

1. Официальный сайт АО «Медицинский Университет Астана». Об Университете [Электронный ресурс] - http://www.amu.kz/about_the_university
2. Байсеркеев О. Болезни роста и управленческая диагностика медицинских организаций. Журнал «Менеджер здравоохранения». - №4. - Астана. - 2013.
3. Фламгольц Э., Рэнделл И. Болезни роста: переход от простого предпринимательства к профессионально управляемой организации. Пер с англ. Алматы, Международная Академия Бизнеса, 2013 - 572 с.
4. Результаты исследований по организационной оценке Management Systems. Астана. 2014.- 55 с.