

Ж.Ж. МЕЙМАНКУЛОВА,¹
докторант.
С.М. ЖАНБЫРБАЕВА,¹
э.ғ.к., доцент.
«Нархоз» университеті¹

СТРАТЕГИЯЛЫҚ ЖҮЙЕДЕ ИННОВАЦИЯНЫ БАСҚАРУ ӘДІСТЕМЕЛЕРІ

Аңдатпа

Нарықты экономиканың инновациялық бағытта болуы қазақстандық кәсіпорындарға бір жағынан нарықтық ортаның өзгеруіне жедел жауап қайтару, екінші жағынан бәсекелестік саясатты және кәсіпкерлікті дамытудың ұзақ мерзімді стратегиясын қалыптастыру мәселесі туындап тұр. Стратегиялық менеджмент жүйесі қазіргі заманғы кәсіпорындарды басқару тиімділігін арттыруға шақыратын ең тиімді әдістерінің бірі болып табылады. Түрлі салалардың заманауи кәсіпорындары қоршаған ортаның әлеуметтік-экономикалық ортасының күрделілігі, белгісіздігі және динамикалығы жағдайында жұмыс істейді. Кәсіпорынды басқаруды қатаң, инерциялық ұйымдастыру нарық талаптарының өзгеруіне дереу жауап беруге мүмкіндік бермейді. Бірақ ең бастысы бәсекелестікті күшейтуде ғана емес, сонымен қатар жаңа нысандарға ие болуда. Бәсекеге қабілетті шайқаста жеңіске жетудің негізгі шарты – өнімдер мен қызметтердің, технологиялардың, басқарудың әр түрлі инновацияларын ұзақ мерзімді болжау және дәйекті іске асыру мүмкіндігі. Осы ортада аман қалу және дамыту үшін кәсіпорындар стратегиялық басқару құралдарын қолдану керек. Компанияға стратегияны таңдау – бұл өте қиын міндет, алайда стратегияны іске асыру шығындарын азайтатын, компанияның жұмысына тиімді әсер ететін стратегияның нәтижелерін бағалау құралдарын табу қиынырақ болады. Кәсіпорындардың стратегиялық басқаруы сыртқы ортаны және оның өзгерісін ескерместен мүмкін емес, сондықтан да кәсіпорындар нарықтардың жай-күйін болжап қана қоймай, сонымен бірге аймақтың әлеуметтік-экономикалық даму стратегиясын ескеріп, оны «құруға» және жүзеге асыруға әсер етеді.

Тірек сөздер: стратегия, инновация, әдістер, стратегиялық жүйе, ұйым, басқару.

Нарықтық экономикада жұмыс істейтін әрбір кәсіпорын нақты құрылған стратегиясыз өмір сүре алмайды. Стратегияның негізіндегі міндеттер бәсекелестікке төтеп беру және жеткілікті қаржылық тұрақтылық қоғамның экономикалық дамуының жоғары қарқынын қамтамасыз ететін жолдарын табу болып табылады. Кәсіпорынды тиімді басқарудың маңызды құрамдас бөлігі, өз кезегінде, жалпы даму стратегиясын жүзеге асыру үшін кәсіпорын пайдалануға болатын қаражат нысандары мен көздері ғана емес, сонымен қатар назарға оның іске асыру процесстеріне әсер ететін факторларды инвестициялық стратегияны әзірлеу үшін тиімді инвестициялық қызметті жүзеге асыру, инвестициялық қызметті тиімді реттеу үшін жағдай жасау болып табылады.

Стратегияны қалыптастырудағы теориялық тұрғыда бірнеше зерттеушілер, кәсіпорынның стратегиясы кәсіпкерлік қызметтің сипаттамаларына, сыртқы факторлардың жай-күйіне және кәсіпорынның даму мақсаттарына байланысты құрылымдық қалыптастыруды зерттеу деп қорытындыға әкелді. Әртүрлі факторлардың арақатынасына байланысты кәсіпорын стратегиясы нақты сипаттамаларға ие болады [1].

Стратегияның ең жалпыланған тұжырымдамаларының бірі біздің зерттеуімізге сәйкес, украин ғалымы П.Г. Клтзяның анықтамасы: «Стратегия – мақсатты кезеңге, мақсатқа (нарықтағы мәртебеге, әлеуметтік экономикалық көрсеткіштер) ресурстарды тиімді бөлу, үйлестіру және пайдалану» [2].

Сонымен қатар көптеген ғалымдар нарық жағдайында кәсіпорынның болашақ дамуын стратегияның иерархиясын қолдану арқылы сипаттаған. Мысалы, А.А. Томпсон және А. Дж. Стрикленд стратегияны 4 деңгеймен белгілеген [3]:

- 1) корпоративтік стратегия – кәсіпорынның дамуының жалпы жоспарын анықтайды және оның қызметінің барлық бағыттарын қамтиды;
- 2) бизнес стратегия (бәсекеге қабілетті, іскер стратегиясы) – жеке бизнесте ұзақ мерзімді бәсекелестік артықшылықтарына жету үшін әзірленген;

3) функционалдық стратегия – стратегиялық бизнес бірлік дамытудың негізгі бағыттарын анықтайды, бизнес мақсаттарына қол жеткізу процесінде олардың рөлдерін және негізгі міндеттерін әзірлейді;

4) жедел стратегия ұйымдық құрылымы (зауаттар, департаменттер, орталықтар) және стратегиялық міндеттерді (сатып алу, тасымалдау, түгендеу басқару, жөндеу, жарнама) шешу жолдарын негізгі сілтемелерін басқару принциптерін айқындайды. Таңдалған стратегиялардың иерархиялық байланысы – әрбір кәсіпорын үшін бірегей «стратегиялық жиын». Сонымен қатар, бұл «стратегиялық жиын» ең тиімді белгілі бір жағдайларда компанияның стратегиялық мақсаттарын жүзеге асыру үшін үлес, жай ғана әр түрлі типтегі және деңгейдегі стратегиялар сомасы, сондай-ақ олардың оңтайлы қатынасы емес екенін атап өткен жөн. Себебі, инновациялық стратегияларын қалыптастыруына стратегиялық таңдаулар әдістемесі жүйелік түрде стратегиялық басқаруда оның экономикалық табиғаты мен рөлін нақтылайды.

Инновациялық стратегия зерттеу тұрғысынан ең оңтайлы, И.В. Федулов ұйымның инновациялық стратегиясын, оның жұмыс істеуі мен одан әрі дамытудың ұзақ мерзімді мақсаттарға қол жеткізуге бағытталған іс-шаралар жүйесі ретінде қарастырылуы тиіс деп санайды, себебі эндогендік және экзогендік әсерлердің ықпалын ескере отырып бәсекеге қабілеттілігін нығайту, клиенттердің қажеттіліктерін қанағаттандыру, өз өнімдеріне тұрақты сұраныс, ғылыми және ғылыми-техникалық жетістіктерді пайдалану арқылы, инновациялық даму мақсаттары мен көрсеткіштері, инновациялық даму бағыттарының жүйесі, нарықтағы стратегиялық мінезқұлық түрі, кәсіпорында ресурстарды бөлу стратегиясын нысаны негізінде қабылдаған [4].

Теориялы концептерді қорыта келе инновациялық стратегияға жана анықтамасын ұсынамыз: «Инновациялық стратегия – ғылыми-техникалық, нарықтық және инвестициялық саясатты теңестіру арқылы ұйымның стратегиялық мақсаттарына қол жеткізу үшін өзара байланысты үрдістердің, әдістемелер мен құралдардың кешенді жүйесінің сыртқы орта талаптарына сай жаңа, сапалы деңгейдегі мақсатты тәсіл»

Инновациялық стратегия – корпоративтік және бәсекеге қабілетті стратегияда айқындалған стратегиялық мақсаттар мен мақсаттарға жету жолындағы бәсекелестік, функционалдық және ресурстық стратегиялардың мақсаттары мен құралдарын біріктіретін нақты жүйені құрайтын элемент. Элементтердің өзара қарым-қатынасы [5].

1. Ұйымның миссиясы мен стратегиялық мақсаттарын жүзеге асыруға бағытталған барлық кәсіпорынның стратегияларына «Стратегиялық жиын» кіреді.

2. Алдын-ала бәсекеге қабілетті корпоративтік стратегияны компания басшыларының сыртқы орта факторларының негізіне сәйкес дайындауы.

3. Кәсіпорынның белгілі бір нарықта немесе сегментте өз лауазымдарын сақтап қалу немесе оның қызметін кеңейту үшін бәсекелестік артықшылығы ретінде таңдаған негізгі құралдарын анықтайды. Бәсекеге қабілетті стратегияларды қалыптастыру барысында инновациялық стратегия маңызды рөл атқарады, себебі ол шығынды төмендету, өнімнің дифференциациясы немесе фокустау негізінде бәсекеге қабілетті стратегияларды жүзеге асыруға өндірістік қызметтің бағдарлануын қарастырады.

4. Инвестициялық және инновациялық стратегияны іске асыру, өз кезегінде, функционалдық қолдауды, яғни функционалды стратегияларды (персонал, қаржы, өндіріс, маркетинг және т.б.) инновациялық-инвестициялық жобаны іске асыру мақсаттары мен шарттарына сәйкестігін талап етеді. Сәйкестікті белгілеу кәсіпорынның ұйымдық құрылымында белгілі бір өзгерістерді талап етеді.

5. Ресурстық стратегиялар, кәсіпорынның операциялық қызметін қамтамасыз етудің барлық қажетті түрлерімен жабдықтаудың оңтайлы көздерін, шарттарын және әдістерін таңдауды анықтайды. Яғни олар, кәсіпорынның өндірістік әлеуетін қалыптастыруға, жаңартуға және дамытуға көмектеседі. Ресурстық стратегияның негізгі мақсаты – «кіру» жүйесінде сыртқы орта мен жүйе арасындағы тиімді байланыстарды қалыптастыру. Инновациялық-инвестициялық стратегия инвестициялық-инновациялық циклдың әрбір кезеңі үшін қажетті ресурстардың сапасы мен деңгейін анықтайды [6].

Осылайша, инновациялық стратегияны басқа корпоративтік стратегиямен бірге дамыту керек және олардың ұйымның стратегиялық мақсаттарына қол жеткізу үшін тиімді үйлесуін қамтамасыз ету керек. Осыған байланысты, біз инновациялық стратегия келесі бағыттардан

тұрады деп есептейміз: миссияны іске асыру және кәсіпорынның ұзақ мерзімді мақсаттарына жету жолдары, тәсілдері мен құралдары.

Инновациялық стратегияның әрекет бағыттары белгілі бір миссияны орындау және белгілі бір жағдайларда өз мақсаттарына жету үшін кәсіпорынның, оны іске асыру процесіне бағытталуын көрсетеді. Таңдалған әрекет бағыты үшін негізгі талаптар – бұл экономикалық қызметтің белгілі бір түрін енгізуге күтілетін тиімділік:

- ◆ экономикалық тиімділік (рентабельділік, кірістілік, жүйенің тиімділігі);
- ◆ нарықтық әсер (нарықтық үлесті арттыру, өнімнің бәсекеге қабілеттілігін арттыру, жаңа нарықтарға ие болу);
- ◆ әлеуметтік әсер (еңбек жағдайының сапасын жақсарту, механикаландыру мен еңбек ақысын автоматтандыру деңгейін жоғарылату, ұжымда әлеуметтік шиеленістерді төмендету, қызметкерлердің біліктілігін арттыру, олардың табысын арттыру);
- ◆ экологиялық әсер (қоршаған ортаның ластану деңгейін төмендету, қалдықтар өндірісінің тиімділігін арттыру, өнімнің экологиялық тиімділігін арттыру және т.б.).

Іс-шаралар әдісі инновациялық дамуының негізгі құралдарын анықтайды және әдетте зерттеу, жобалау және даму стратегиясы ретінде іске асырылуда. Инновациялық стратегияны іске асыру тәсілін таңдау ішкі факторлардың (инновациялық және кәсіпкерлік қаржы әлеуетін деңгейі) және сыртқы факторларға байланысты (өнеркәсіп өмірлік циклінің деңгейі мен қызметінің белгілі бір саласындағы ғылыми-техникалық прогресс жылдамдығы сатысынан) анықталады.

Қаражаттың іске асыруы компания инновациялар таңдаған стратегиясының (қаржылық, ақпараттық, адами ресурстарды, логистика, энергетика) және олардың қамтамасыз етудің көздерін іске асыру мүмкін, соның арқасында ресурстардың қажетті сомаларын білдіреді. Байланысты қаржы ресурстары инвестициялық қызметтің кілті болады, бұл шын мәнінде, қаржылық қолдау жолы, себебі инновациялық процесс инвестициялық стратегия ретінде анықталады. Инвестициялық ресурстардың негізгі көздері (пайда, амортизациялық, арнайы даму қорлары) және инвестициялар, қарыздар, мемлекеттің немесе облыстық бюджет түрінде жиналған қаражат болып табылады.

Зерттеу барысында ішкі және сыртқы жағдайларға сәйкес бизнес-стратегияның иерархиялық қатынасы, стратегиялық мақсаттарына қол жеткізу қабілеті, жұмыс компоненттерінің оңтайлы арақатынасы және оның стратегиялар жиынтығы кәсіпорынның инновациялық стратегияны дамытуға бағытталған іс-қимыл әдісі мен құралдары ретінде анықталды.

ӘДЕБИЕТТЕР ТІЗІМІ

- 1 Зубов А.Т., Локтионов М.В. Системный стратегический менеджмент. Методология и практика. – Москва: Издательство ЦСПА «Генезис», 2001.
- 2 Штапова И.С., Мельников В.В. Генезис понятия «Стратегическое планирование» // Современные проблемы науки и образования. – 2014. – № 6.
- 3 Strategy and strategic management concepts: are they recognised by management students?: Emerson Wagner Mainardes, João J. Ferreira, Mário L. Raposo: <http://www.ekonomie-management.cz>.
- 4 David J. Ketchen Jr., Brian K. Boyd, Donald D. Bergh. «Research methodology in strategic management past accomplishments and future challenges»/ <http://www.ln.edu.hk>.
- 5 Duane Ireland, Michael A. Hitt. S. Michael Camp and Donald L. Sexton. Integrating entrepreneurship and strategic management actions to create firm wealth: [/www.researchgate.net](http://www.researchgate.net).
- 6 Алтухов П.Л. Методические положения по выбору стратегии управления развитием предприятия // Вестник Саратовского государственного технического университета. – 2008. – № 4. – Том 1.

Аннотация

В условиях инновационно ориентированной рыночной экономики перед казахстанскими предприятиями встает проблема гибкого оперативного реагирования на нестабильность рыночной среды, с одной стороны, и формирования долговременной конкурентной политики и стратегии развития предприятий, с другой. В этой связи особое значение приобретают системы стратегического управления предприятиями. Система

стратегического управления выступает одним из наиболее действенных способов, призванных повысить эффективность управления современным предприятием. Современные предприятия различных отраслей функционируют в условиях высокой сложности, неопределенности и динамичности окружающей социально-экономической среды. Жесткая, инерционная организация управления предприятием не позволяет мгновенно реагировать на изменение требований рынка. Но главное не только в усилении конкуренции, но и в том, что она приобретает новые формы. Главным условием победы в конкурентной борьбе является способность долговременного предвидения и последовательной реализации различных инноваций в ассортименте продукции и услуг, в технологии, в управлении и пр. Для того чтобы выжить и развиваться в этой среде, предприятиям необходимо прибегать к инструментам стратегического управления. Выбор стратегии для компании – очень сложная задача, однако еще сложнее подобрать инструменты по оценке результатов стратегии, которые позволят уменьшить издержки по реализации стратегии, что эффективно влияет на работу компании. Стратегическое управление предприятиями невозможно без учета внешней среды и ее изменений, в связи с этим предприятиям необходимо не только прогнозировать состояние рынков, но и учитывать стратегию социально-экономического развития региона, «встраиваться» в нее и оказывать влияние на ее реализацию.

Ключевые слова: стратегия, инновации, методы, стратегическая система, организация, управление.

Abstract

In the conditions of the innovation-oriented market economy, Kazakhstani enterprises face the problem of a flexible operational response to the instability of the market environment, on the one hand, and the formation of a long-term competition policy and enterprise development strategy, on the other. In this regard, the strategic management of enterprises is of particular importance. The system of strategic management is one of the most effective ways to improve the efficiency of modern enterprise management. Modern enterprises of various industries function in conditions of high complexity, uncertainty and dynamism of the surrounding socio-economic environment. Rigid, inertial organization of enterprise management does not allow to react instantly to changes in market requirements. But the main thing is not only in increasing competition, but also in the fact that it acquires new forms. The main condition for winning the competition is the ability of long-term anticipation and consistent implementation of various innovations in the range of products and services, in technology, in management, etc. In order to survive and develop in this environment, enterprises need to resort to strategic management tools. Choosing a strategy for the company is a very difficult task, however, it is even more difficult to find tools for evaluating the results of the strategy that will reduce the costs of implementing the strategy, which effectively affects the company's business. Strategic management of enterprises is impossible without taking into account the external environment and its changes, in this regard, enterprises need not only to predict the state of markets, but also take into account the strategy of social and economic development of the region, "build in" and influence its implementation.

Key words: strategy, innovation, methods, strategic system, organization, management.