

Э.М. ЕРАЛИНА,¹

PhD.

А.Н. ДАУРЕНБЕКОВА,¹

э.ғ.д., профессор.

А.Т. БЕКНАЗАРОВА,¹

э.ғ.к., профессор.

«Тұран» университеті¹

ЗАМАНАУИ ЖАҒДАЙДАҒЫ СТРАТЕГИЯЛЫҚ БАСҚАРУДЫҢ АСПЕКТІЛЕРІ

Андатпа

Мақалада қазіргі кездегі стратегиялық менеджментті дамытудың заманауи тұжырымдамалық бағыттары қарастырылған, олар ұйымдық-стратегиялық көзқарастармен, ұйымдарды стратегиялық жоспарлаудың әдістемелік құралдарымен жетілдірумен сипатталады. Стратегиялық менеджменттің мақсаты проблемаларды шешу және ішкі резервтер арқылы ұйымның экономикалық тұрақтылығын қамтамасыз ету жолдарын табу болып табылады. Стратегиялық басқарудың мақсаттары, міндеттері, кезеңдері ашып көрсетіледі. Кәсіпорынды стратегиялық басқару құралдарының болуы ұйымды пайда алуды және тиімді жұмыс істеуді қамтамасыз етуі тиіс, осыған байланысты кәсіпорынды осындай басқарудың мәнін түсіну және пайда болған проблемаларды уақтылы диагностикалауға және оларды шешу бағыттарын әзірлеуге көмектесетін әзірленген құралдарды білу қажет. Стратегиялық басқару – бұл ұйымның негізі ретінде адами әлеуетке сүйенетін, өндірістік қызметті тұтынушылардың сұраныстарына бағыттайтын, айналаның тарапынан шақыруға жауап беретін және бәсекелестік артықшылықтарға қол жеткізуге мүмкіндік беретін ұйымда икемді әрекет ететін және уақтылы өзгерістер жүргізетін басқару, бұл жиынтығында ұйымға ұзақ мерзімді перспективада өмір сүруге мүмкіндік береді. Стратегиялық менеджменттің мақсаттары, міндеттері, кезеңдері айқындалды, стратегиялық менеджмент қағидаттарын бағыттың біртұтастығы, ғылыми негізділік, дамудың басым бағыттары, пайдалылық пен тиімділік, жеке мүдделерді орталықтандыру мен орталықсыздандыру, персоналды ынталандыру, корпоративті рух арасындағы оңтайлы пропорцияларға бағыну деп атайды.

Тірек сөздер: менеджмент, стратегиялық менеджмент, қағидаттар, функциялар, экономикалық тұрақтылық, дамудың басымдықтары, тиімділік.

Стратегиялық басқару әдістерінің пайда болуы және оларды фирмалар тәжірибесінде қолдану тарихи тұрғыдан түсіну оңай. Іскери тарихшылар әдетте корпоративті жоспарлауды дамытудың төрт кезеңін ажыратады: бюджеттеу, ұзақ мерзімді жоспарлау, стратегиялық жоспарлау және, сайып келгенде, стратегиялық басқару.

1. Бюджеттеу. Екінші дүниежүзілік соғысқа дейінгі алып корпорациялардың қалыптасу дәуірінде компанияларда арнайы жоспарлау қызметі, әсіресе ұзақ мерзімді қызметтер құрылмады. Топ корпоративті басшылар бизнесті дамыту жоспарларын үнемі талқылап, жоспарлап отырды, алайда тиісті индикаторларды есептеуге, қаржылық есептіліктің нысандарын жүргізуге және т.б. байланысты ресми жоспарлау жылдық қаржылық есеп-қисаптарды – әртүрлі мақсаттарға арналған шығындар сметаларын жасаумен ғана шектелді.

2. Ұзақ мерзімді жоспарлау. 1950–1960 жж. Американдық компаниялар үшін тән экономикалық жағдайлар тауар нарықтарының жоғары өсу қарқыны және ұлттық экономиканың даму тенденцияларының салыстырмалы түрде жоғары болжамдылығы болды. Бұл факторлар жоспарлау көкжиегін кеңейтуді қажет етті және ұзақ мерзімді жоспарлауды дамытуға жағдай жасады.

3. Стратегиялық жоспарлау. 1960 жылдардың аяғында көптеген индустриалды елдердегі экономикалық жағдай айтарлықтай өзгерді. Дағдарыстық құбылыстар күшейіп, халықаралық бәсекелестік күшейген кезде экстраполяцияға негізделген болжамдар нақты сандардан көбеюде, ал ең типтік құбылыс нақты нәтижелер келіспейтін оптимистік мақсаттар қою болды.

Нарықтық экономика жағдайында жұмыс жасайтын кез-келген компания ел үшін үздіксіз дамуды тиімді қамтамасыз ету үшін жағдай жасау үшін жұмыс жасайды. Қазіргі сыртқы және ішкі жағдайларға байланысты басқарудың маңызды мәселелерін шешу үшін шаруашылық жүргізуші субъектілер әр түрлі жолдарды қарастырады, әсіресе оның шешімі

бәсекелік артықшылықтарды құруға, іске асыруға және қолдауға негізделген. Соңғы жылдары фирмалардың, аймақтардың және елдердің тез өзгертін сыртқы ортасына жауап ретінде ғылыми пәнге айналған стратегиялық менеджмент компаниялардың тұрақтылығын қамтамасыз етудің негізгі құралдарының біріне айналды [1]. Стратегиялық басқару мемлекеттік реттеу және корпоративтік басқару тәжірибесінде тиімді қолданылады.

«Стратегия» сөзі әскери ұғымды білдіреді – «командирдің өнері». Басқаша айтқанда, стратегия – бұл жеңіске жетудің тұжырымдамасы. Көшбасшылық өнерінің көптеген проблемаларын шеше білу, олардың негізгісі жеңіске жетудің дұрыс жолын табу, күрделі ортада жұмыс істейтін ұйымның іскерлік қызметін басқару проблемаларына ұқсас. Алға қойылған мақсаттарға қол жеткізу үшін қажетті іс-әрекеттің жалпылама моделі ретінде стратегия ұғымы ұйымның сыртқы ортадағы күтпеген өзгерістерге жауап беру мәселесі үлкен мәнге ие болған кезде басқарушылық терминдер қатарына қосылды.

Шын мәнінде, «стратегия» түсінігі компания менеджерлерінің басқару саласындағы осы іс-әрекеттерді, оны әзірлеу мен іске асыруды тиісті деңгейде түсінуі үшін енгізілді.

Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. жалпы алғанда, стратегия – бұл өзінің позициясын нығайтуға, клиенттердің қанағаттануы мен алға қойған мақсаттарына жетуге бағытталған фирмалық басқару жоспары деп санайды. Менеджерлер компанияның қай бағытта дамитынын анықтау үшін стратегия әзірлейді және іс-әрекет әдісін таңдағанда негізделген шешімдер қабылдайды [3].

П. Дойл мен Ф. Стерн стратегиялар бұл компания ресурстарын бөлу және мақсатты нарықтарда ұзақ мерзімді бәсекелестік артықшылықтарға қол жеткізу үшін басшылық қабылдаған шешімдер жиынтығы деп санайды. Сондықтан, стратегия компанияның бағытын анықтайды: нақты тауарлар мен нарықтарда ол өз ресурстары мен күш-жігерін, сондай-ақ ол қалай жасалатынын инвестициялайды. Осы бағыттар бойынша тұтынушылардың қалауларын қалыптастыру бойынша жұмыс қалай ұйымдастырылады [4]. Пирс П. Дж. және Робинсон Р. стратегия компанияның мақсаттарына жету үшін бәсекелес ортамен өзара әрекеттесудің ұзақ мерзімді жоспарлары болып табылады [5].

В.А. Баринов стратегия – бұл мақсатқа жетудің негізгі кезеңдерін көрсете отырып, өзінің өмір сүруінің сыртқы және ішкі жағдайларын ескере отырып, фирманың ұзақ мерзімді мақсатына жетудің жолын (оның міндеті шегінде) абстрактілі нормативтік идея деп санайды [6]. И. Гурковтың пікірінше, стратегия – бұл адамның немесе ұйымның ұзақ мерзімді мақсаттарына жетуге бағытталған шешімдер мен әрекеттер жүйесі [7].

Л. Зайцев пен М.И. Соколова стратегияға келесі анықтама ұсынады – бұл компанияны жаңа жағдайға бейімдеу, бәсекелік артықшылықтар алудың жаңа мүмкіндіктері мен бәсекелестік позицияларын әлсіретудің жаңа қатерлеріне бейімделу үшін жоспарланған әрекеттер мен жедел шешімдердің жиынтығы [1].

Компаниялардың қызметіндегі стратегиялық басқару қажеттілігін түсіну өзгеріп отырған нарықтық жағдайда экономиканың өндіргіш күштерінің дамуына байланысты болды.

Стратегиялық басқарудың кезеңдері:

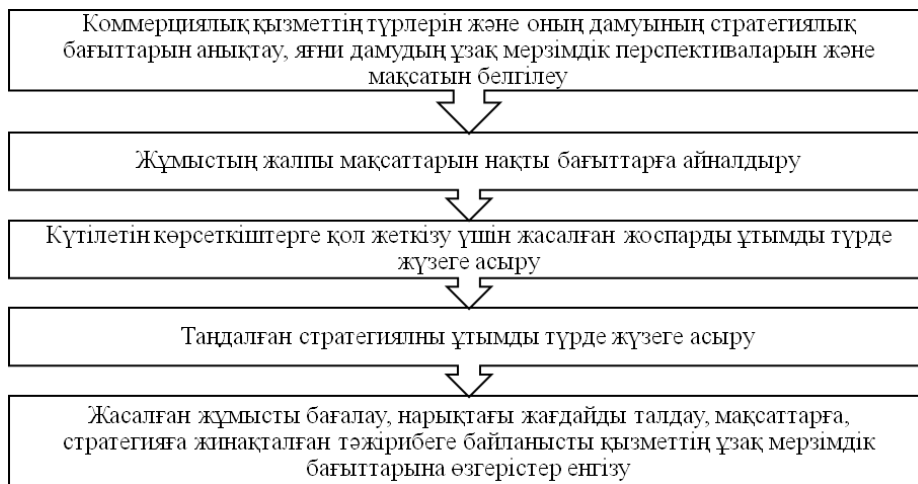
- ♦ 1 кезең – бюджеттеу және бақылау – бұл басқару функциялары 20 ғасырдың бірінші тоқсанында белсенді дамып, жетілдірілді;
- ♦ 2 кезең – ұзақ мерзімді жоспарлау – ұзақ мерзімді жоспарлау әдістері 1950 жылдары қалыптасты;
- ♦ 3 кезең – стратегиялық жоспарлау – іскери тәжірибеде стратегиялық жоспарлауды кеңінен қолдану 1960 жылдардың аяғы мен 1970 жылдардың басында басталады;
- ♦ 4 кезең – стратегиялық менеджмент – тәуелсіз пән ретінде 1970 жылдардың ортасында пайда болды [8].

Тапсырмалар мерзімдері мен реттілігімен байланысты бірқатар міндеттерді орындау арқылы компания мақсаттарына қол жеткізу стратегиялық басқарудың негізгі функциясы болып табылады (сурет 1, б. 38).

Қазіргі уақытта стратегиялық менеджменттің теориясы мен әдістемесі ең дамыған болып саналады, бірақ басқарудың бұл түрінің маңыздылығы жергілікті нарықтардан ұлттық нарыққа, содан кейін әлемдік нарыққа дейін ұлғаяды. Сонымен қатар, барлық шаруашылық жүргізуші субъектілер үшін (фирмалар, аймақтар, штаттар, әр түрлі экономикалық одақтар) стратегиялық басқарудың маңыздылығы мен маңызы зор. Осыған сәйкес стратегиялық басқарудың ғылыми аппараты кеңеюде.

Шетелдік ғалымдардың пікірінше, стратегиялық менеджмент компанияның шешімдері мен әрекеттерімен байланысты. Осылайша, Томас Л. Уиллен, Дж. Дэвид Ачер стратегиялық менеджмент дегеніміз – компанияның ұзақ мерзімді тиімділігін анықтайтын басқарушылық шешімдер мен әрекеттер жиынтығы деп санайды [8].

Грегори Дж. Десс және Дж.Т. Лумпкин стратегиялық басқаруды талдау, шешім қабылдау және бәсекелік артықшылықты сақтау үшін ұйым қабылдаған іс-әрекеттер ретінде анықтайды. Пирс II Дж., Робинсон Р. стратегиялық менеджмент дегеніміз – ұйымның мақсаттарына қол жеткізуді қамтамасыз етуге арналған жоспарларды әзірлеу және іске асыру үшін шешімдер мен әрекеттер жиынтығы деп санайды [5].



Сурет 1 – Стратегиялық менеджменттің міндеттері

Британдық ғалымдар Д. Джонсон, Кивен Скоулз және Ричард Виттонтон стратегиялық менеджмент деген не деген сұраққа мынадай жауап береді: бұл стратегиялық шешім қабылдауды басқару деп айту жеткіліксіз. Мұндай анықтама ұйымды басқару үшін де, зерттеу саласы үшін де маңызды бірқатар мәселелерді қамтымайды.

Стратегиялық менеджмент өзінің күрделілігімен сипатталатындықтан, күрделі мәселелерді тұжырымдамалау негізінде шешім қабылдау және пайымдау қажет. Алайда менеджерлердің алдыңғы жаттығулары мен тәжірибесі көбінесе нақты әрекеттерді орындауға немесе егжей-тегжейлі жоспарлау мен талдауға бағытталған.

Стратегиялық басқаруды оның үш негізгі құрамдас бөлігі тұрғысынан қарастыруға болады. Стратегиялық менеджмент ұйымның стратегиялық ұстанымын, оның болашағына арналған стратегиялық нұсқаларды және стратегияны іске асыруды түсінуді қамтиды (яғни, стратегияны іс-әрекетке айналдыру).

Р. Фатхутдинов стратегиялық менеджмент дегеніміз бұл үшін жауапкершілікті оның басшыларына жүктеу кезінде ұйымның стратегиясын әзірлеу арқылы стратегиялық бәсекеге қабілеттілік пен шешімдердің тиімділігін қамтамасыз ету теориясы мен практикасы деп санайды. З.И. Виноградов мен В.Е. Щербаковның ойынша, стратегиялық менеджменттің мәні алға қойылған мақсаттарға оңтайлы жол салу және әзірленген тиімді іс-қимыл бағдарламасын жүзеге асыру болып табылады.

Шифрин Б.М. стратегиялық басқару дегеніміз – ресурстарды үйлестіру және бөлу арқылы қоршаған орта мен ұйымдық әлеуеттің мүмкін болатын өзгерістерін болжау негізінде анықталған ұйымның негізгі мақсаттары мен міндеттеріне қол жеткізуге бағытталған іс-әрекет деп санайды [2].

О.С. Виханскийдің пікірі бойынша, стратегиялық менеджмент дегеніміз – бұл ұйымның негізі ретінде адам әлеуетіне сүйенетін, өндірістік қызметті тұтынушылардың сұраныстарына бағыттайтын, икемді түрде жауап беретін және уақыт талабына сай өзгертулер енгізетін, қоршаған ортаның қиындықтарына жауап беретін және бәсекелік артықшылықтарға қол жеткізуге мүмкіндік беретін ұйымның менеджменті, бұл ұйымға алға қойған мақсаттарына қол жеткізе отырып, ұзақ мерзімде өмір сүруге мүмкіндік береді [5].

С. Яблокованың айтуы бойынша стратегиялық менеджмент – бұл менеджерлер ұйымының, персоналды басқарудың, өндірістік қызметті дамытудың ұзақ мерзімді перспективаларын анықтайтын, барлық ішкі және сыртқы жағдайлардың аясында міндеттерге қол жеткізу стратегиясын жасайтын, сонымен қатар таңдалған іс-қимыл жоспарын жүзеге асыратын басқару процесі.

Л.Г. Зайцев пен М.И. Соколованың пікірінше, стратегиялық менеджмент – бұл ұйымның жоғарғы басшылығының қызмет саласы, оның негізгі міндеті ұйымның артықшылықты бағыттары мен даму жолдарын анықтау, мақсат қою, ресурстарды бөлу және ұйымға бәсекелік артықшылық беретін барлық нәрсе болып табылады [3].

В.А. Баринов стратегиялық менеджменттің кез келген әмбебап анықтамасын атау қиын деп санайды. Оның пікірінше, стратегиялық менеджмент дегеніміз – бұл компания ішіндегі және одан тыс әртүрлі процестерден тыс, адамдардың қажеттіліктерін анықтауға, болжауға, қанағаттандыруға және осы тұрақты позиция негізінде компанияны және оның ұзақ мерзімді мақсаттарға жету үшін жұмыс істей алатындығын және дамуын қамтамасыз етуге бағытталған ұйым.

А.Т. Зуб ғылыми-әдістемелік әдебиеттерде осы күрделі басқару процесінің жекелеген аспектілеріне бағытталған стратегиялық менеджмент анықтамалары үшін жеткілікті нұсқалар бар екенін айтады. Алайда, олардың барлығы үш тәсілдің біреуіне немесе екеуінің комбинациясына келеді:

1) ұйымдастырушылық орта параметрлеріне (қоршаған ортаны талдау) бағдарланған тәсіл. Бұл тәсіл ұйымның ұзақ мерзімді мақсаттары мен оларға жету жолдарына негізделген;

2) ұйымның ұзақ мерзімді мақсаттарын және оларға жету жолдарын (мақсаттар мен тәсілдерді) анықтауға негізделген тәсіл. Бұл тәсіл сыртқы ортаның параметрлерін анықтауға бағытталған;

3) стратегияны іске асыру бойынша іс-әрекетке бағытталған тәсіл (әрекет тәсілі). Үшінші тәсіл алдыңғы екі көзқарасты біріктіруді қамтиды [8].

Стратегиялық менеджмент ұйымның дәстүрлі менеджментінен экономикалық негіздемені, сыртқы ортаны болжаудың жаңа әдістерін және ондағы компанияның позициясын, сонымен қатар олардың көзқарастарын іске асыруды талап ететін инновациялық және инновациялық шешімдерімен ерекшеленеді. Қазіргі тез өзгертін қоғамдық-саяси және экономикалық жағдайда тауарлар мен қызметтер нарығында жұмыс істейтін ұйымның өмір сүруін қамтамасыз етіп қана қоймай, сонымен қатар тұрақты дамуды және әлеуетті арттыруды қамтамасыз ету міндеті тұр. Стратегиялық менеджменттің қағидаттары – компанияның алға қойған мақсаттарына жетудегі негізгі қызметі. Бұл жинаққа тоғыз негізгі ережелер кіреді:

- ◆ бағыт бірлігі;
- ◆ ғылыми;
- ◆ дамудың үстемдігін бөлу;
- ◆ пайдалылық пен тиімділік;
- ◆ жеке мүдделердің жалпыға бағынуы;
- ◆ орталықтандыру мен орталықсыздандыру арасындағы оңтайлы пропорциялар
- ◆ қызметкерлерді ынталандыру;
- ◆ еңбек бөлінісі;
- ◆ корпоративтік [6].

Қазіргі әдебиеттерде басқарудың негізгі функциялары жоспарлау, ұйымдастыру, басқару (немесе команда), уәждеу, көшбасшылық, үйлестіру, бақылау, байланыс, зерттеу, бағалау, шешім қабылдау, кадрлармен қамтамасыз ету, өкілдік ету және келіссөздер, немесе мәмілелер жасау.

Олардың бесеуін қарастырыңыз – стратегиялық басқарудың өзара байланысты функциялары: жоспарлау, ұйымдастыру, уәждеу, бақылау және үйлестіру:

1) жоспарлау – компанияның мақсаттарына қол жеткізуді қамтамасыз ететін іс-қимыл мен шешім қабылдаудың негізгі бағыттарын құру;

2) ұйымдастыру – әртүрлі элементтердің көп мөлшерін құрылымдау;

3) мотивация – нақты тапсырмаларды мақсатты түрде беру мақсатында ұжымның әрбір мүшесінің белсенділігін ынталандыруға мүмкіндік береді;

4) бақылау – стандарттарды белгілеуді қамтиды: нақты жасалған нәрсені өлшеу, әрекеттерді орындау және қажет болған жағдайда бастапқы жоспарға өзгерістер енгізу;

5) үйлестіру – процеске қатысушылардың қызметін үйлестіру функциясы [6].

ӘДЕБИЕТТЕР ТІЗІМІ

- 1 Зайцев Л.Г., Соколова М.И. Стратегический менеджмент: учебник. – М.: Экономистъ, 2007. – 416 с.
- 2 Шифрин М.Б. Стратегический менеджмент. – СПб.: Питер, 2008. – 240 с.
- 3 Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: учебник для вузов: пер. с англ. / под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.
- 4 Дойль П. и Штерн Ф. Маркетинг, менеджмент и стратегии (серия «Классический зарубежный учебник»). – 4-е изд.: пер. с англ. – СПб.: Питер, 2007. – 544 с.
- 5 Пирс П. Дж., Робинсон Р. Стратегический менеджмент. – 12-е изд. – СПб.: Питер, 2013 – 560 с.
- 6 Баринов В.А. Экономика фирмы: стратегическое планирование: учеб. пособие. – М.: КНОРУС, 2005. – 240 с.
- 7 Гурков И.Б. Стратегия и структура корпорации (серия «Управление корпорацией»): учеб. пособие. – М.: Дело, 2006. – 320 с.
- 8 Зуб А.Т. Стратегический менеджмент: учебник. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ТК Велби, Изд-во «Проспект», 2007. – 432 с.

Аннотация

В статье рассмотрены концептуальные направления развития стратегического менеджмента в современных условиях, которые характеризуются организационным стратегическим видением, совершенствованием методического инструментария стратегического планирования организаций. Целью развития стратегического менеджмента является решение проблем и поиск путей обеспечения экономической устойчивости организации за счет внутренних резервов. Существование инструментов стратегического управления предприятием должно обеспечивать для организации получение прибыли и эффективное функционирование, в связи с чем необходимо понимание сущности такого управления предприятием и знание разработанных инструментов, которые помогут своевременно диагностировать появляющиеся проблемы и вырабатывать пути их решения. Стратегическое управление – это такое управление, которое опирается на человеческий потенциал как основу организации, ориентирует производственную деятельность на запросы потребителей, гибко реагирует и проводит своевременные изменения в организации, отвечающие вызову со стороны окружения и позволяющие добиваться конкурентных преимуществ, что в совокупности дает возможность организации выживать в долгосрочной перспективе, достигая при этом своих целей. В статье рассматриваются теоретические аспекты стратегического управления в современной ситуации. Раскрываются цели, задачи, этапы стратегического управления, представлены принципы стратегического управления, заключающиеся в единстве направления научной обоснованности приоритетов развития, в прибыльности и эффективности, централизации и децентрализации личных интересов, мотивации персонала, оптимальных пропорциях корпоративного духа.

Ключевые слова: управление, стратегический менеджмент, принципы, функции, экономическая устойчивость, приоритеты развития, эффективность.

Abstract

The article discusses modern conceptual directions for the development of strategic management in modern conditions, which are characterized by organizational strategic vision, improvement of methodological tools for strategic planning of organizations. The purpose of the development of strategic management is to solve problems and find ways to ensure the economic sustainability of the organization through internal reserves. The existence of tools for strategic enterprise management should ensure the organization's profit and effective functioning, in this regard, it is necessary understanding the essence of such enterprise management and knowledge of the developed tools that will help to diagnose emerging problems in a timely manner and develop ways to solve them. Strategic management is management that relies on human potential as the foundation of the organization, focuses production activities on customer needs, responds flexibly and makes timely changes in the organization that meet the challenge from the environment and allow you to achieve competitive advantages, which together makes it possible for the organization to survive in the long term, while achieving its goals. The article discusses the theoretical aspects of strategic management in the modern situation. It reveals the goals, objectives, stages of strategic management, the principles of strategic management in a unity of direction of scientific validity, development priorities, profitability and effectiveness, centralization and decentralization of personal interests, staff motivation, division of labor, subordination to the general, optimal proportions of the corporate spirit.

Key word: management, strategic management, principles, functions, economic stability, development priorities, efficiency.