

Купешова С.Т., Омарова А.М.

Ұйымдарды стратегиялық басқару маңыздылығы мен қажеттілігі

Бүгінгі таңда «стратегия» басқару туралы ғылымның негізгі құраушыларының бірі болып табылады. Стратегиялық басқару – бұл тек қана ұйымның келешек жағдайының параметрлерін белгілеу емес, сонымен қатар, таңдалған мақсаттарға жетуге бағытталған тиімді стратегиялық шешімдерді осы уақытта қабылдау мүмкіндігімен қамтамасыз ету болып табылады. Стратегия – бұл компанияның алға қойған ұзақ мерзімді мақсаттарына жету жолдарын қарастыратын жоспар. Ұйымды стратегиялық басқару – бұл бизнес өнерге айналатын менеджер жұмысының жоғары деңгейі деп көп айтылады. Шындығында, әлем тәжірибесі көрсеткендей бизнес-стратегия табысты тек өнер мен ұқыпты есептілік және өзгерістерге ұмтылушылық пен тұрақтылықты сақтап тұру қабілеті ғана әкеле алады. Стратегиялық менеджментке көп көңіл бөлу – стратегияны және оны жүзеге асыру жолдарын жетілдіру, стратегияның сапасы мен тиімділігін жоғарылатуда әрбір қызметкердің үлесін максимизациялау қажеттілігімен мәжбүрленген. Ағымдағы стратегияның жүзеге асырылуын жетілдіре отырып, айтарлықтай жетістікке жетуге болады.

Түйін сөздер: стратегия, анализ, бәсекелестік, болжамдау, миссия, тиімді басқару, бизнес-стратегия, менеджер, менеджмент, стратегиялық басқару, жоспар.

Kupeshova S.T., Omarova A.M.

The importance and the need in strategic management of the organization

To date, the “strategy” is one of the key link management. Strategic management – is a modern management tool development organization aimed at enhancing the capacity by achieving competitiveness in the face of increasing changes in the external environment and related uncertainty. Strategy – a guide to be used in the process of achieving the goals and mission of the enterprise. Strategy formation process is always associated with the choice of alternative solutions. Without a developed strategy – a fundamental tool of management – it is impossible to achieve the necessary unity of strategic actions and decisions in the enterprise.

Key words: strategy, analysis, competitive position, potential, forecasting, mission, effective management, business strategy, manager, management, strategic management, planning.

Купешова С.Т., Омарова А.М.

Значимость и потребность в стратегическом управлении организации

На сегодняшний день «стратегия» является одним из ключевым звеном менеджмента. Стратегическое управление – это современный инструмент управления развитием организации, направленным на повышение потенциала путем достижения конкурентоспособности в условиях нарастающих изменений во внешней среде и связанной с этим неопределенности. Стратегия – это руководство, используемое в процессе достижения поставленных целей и реализации миссии предприятия. Процесс формирования стратегии всегда связан с проблемой выбора альтернативных решений. Без наличия разработанной стратегии – фундаментального инструмента менеджмента – невозможно достичь необходимого единства стратегических действий и решений в предприятии. Не имея стратегии, предприятие не в состоянии будет вести эффективную конкурентную борьбу: ее действия в целом не будут отвечать изменяющим внешним и внутренним условиям, и способствовать эффективному решению возникающих при этом проблем.

Ключевые слова: стратегия, анализ, конкурентоспособность, потенциал, прогнозирование, миссия, эффективное управление, бизнес-стратегия, менеджер, менеджмент, стратегическое управление, планирование.

**ҰЙЫМДАРДЫ
СТРАТЕГИЯЛЫҚ
БАСҚАРУ
МАҢЫЗДЫЛЫҒЫ
МЕН ҚАЖЕТТІЛІГІ**

Қазіргі кездегі әлемдегі экономикалық және әлеуметтік жағдай қазақстандық ұйымдардағы басқарудың сапа деңгейіне, шешіліп жатқан мәселелердің сипатына және оларды шешу әдістеріне жаңа талаптар қояды. Заманауи экономикалық қызметтің жаңа құбылыстарына, жылдам өзгеріп отыратын сыртқы орта жағдайында ескі әдістерді қолдануға мүлдем болмайды. Экономикадағы өзгерістерді дәлме-дәл сипаттайтын және осы өзгерістерді ұйым қызметіне тиімді қолдана алатын басқарудың жаңа тұжырымдамасы керек. Қазақстандық ұйымдар үшін мұндай жаңа тұжырымдамалардың бірі стратегиялық басқару болып табылады.

Осы мәселеге орай соңғы уақытта қазақстандық компаниялар үшін ұзақ мерзімге негізделген бәсекелестік жағдай аясында қызмет етуге бейім стратегияның мағынасы артып келеді. Барлық компаниялар қатал бәсекелестік және жылдам өзгеріп отыратын сыртқы орта жағдайында тек компанияның ішкі жағдайына ғана бейімделетін емес, сонымен қатар сыртқы ортаның өзгермелі факторларына тез бейімделе алатын ұзақ мерзімді стратегия құрастыруға басты назарын аударуда

Жаңа сұраныстардың пайда болуы, тұтынушылар құрамының өзгеруі, шектеулі ресурстарға бәсекелестіктің артуы, бизнестің жаһандануы заманауи компаниялардың менеджерлерін басқарудың тиімді әдістерін, яғни қысқа мерзімді табыстылықты көздеуден ұзақ мерзімге бағытталған стратегиялық басқару әдістерін қолдануға итермелеп отыр [1].

Сонымен қатар стратегиялық басқарудың мәнін күрт жоғарылатуға бизнес жаңа күтпеген мүмкіншіліктердің пайда болуы, ақпаратты жедел түрде қабылдау мен жеткізу оны өңдеу желілердің қарқынды дамуы, қазіргі заман инновациялық технологияларының қолжетерлілігі, адам ресурстары маңызының өсуі және тағы да басқа себептер өз үлестерін қосып отыр.

«Стратегия» сөзі грек тіліндегі strategos сөзінен аударғанда «генералдың шеберлігі» деген мағынаны білдіреді. Алғаш рет бұл сөзді Александр Македонский өзінің әскери жорықтарын, іс-қимылдарын жоспарлап жүзеге асыру мақсатында қолданған. Кейінірек, XX ғасыр ортасына таман экономикалық өсу қарқындап, бәсекелестік күрес күшейе түскен кезде менеджмент саласына экономикалық термин ретінде енгізілген. Қа-

зір стратегия терминін кез келген ұйым тиімді ұйымдастыру, басқару және даму құралы ретінде қолданады.

Стратегия түсінігін экономикалық термин ретінде сан түрлі бағытта қарастыруға болады. Оның жүздеген анықтамасы бар, олардың әрқайсысы стратегия түсінігін түрлі қырынан көрсетеді. Стратегия – бұл:

- шебер басшылық
- ұзақ мерзімді жоспар
- бизнесті жүргізу қағидалары
- шешім қабылдау әдістері мен тәртібі
- ерекше нарықтық позицияға ие болуды қамтамасыз ету
- бәсекелестерден озудың жолдары.

Яғни, стратегия мәні бәсекелестік артықшылықты қалыптастыру және қойылған міндеттерді экономикалық тиімді жолмен шешу мақсатында компанияның өндірістік-сату және ғылыми-техникалық мүмкіншіліктерін барынша тиімді қолдану [2].

Сондай-ақ, стратегияны миссияны орындауға және ұйымның шаруашылық мақсаттарына жетуге көмектесетін жалпы кешенді жоспар ретінде қарастырады. Стратегия мақсаттар мен негізгі жолдарды ұйым бірегей бағыт алатындай анықтайды. Осылайша, стратегия ұйымның мүмкін іс-әрекеттерінің және қабылданатын басқару шешімдерінің шекарасын анықтайды.

Стратегияны құрастыру барысында нақты шаралар жобасын құрастыру кезіндегі пайда болатын барлық мүмкіншіліктерді ескеру мүмкін емес. Сондықтан сыртқы орта, бәсекеге қабілеттіліктің түрлі баламалары туралы толық емес және жалпыланған ақпаратты қолдануға тура келеді. Сонымен қатар болжамдар, жорамалдар және интуицияны елемеу де дұрыс емес. Қазіргі уақытта болашаққа деген жаңа, қатал көзқарас қажет, ал өткен болжамдар мен заңдылықтар айқын шындыққа айналады.

Яғни стратегияны компания мақсаттарына және миссиясына максималды тиімділікпен жетуге бағытталған жан-жақты кешенді жоспар ретінде де қарастыруға болады. Осындай жоспардың негізгі міндеті – компанияның сыртқы ортасындағы өзгерістерге сәйкес инновациялар мен өзгерістерді дер кезінде енгізуді қамтамасыз ету.

Бірақ барша компанияларға ортақ стратегия, әрі әмбебап стратегиялық басқару әдістерінің болуы мүмкін емес. Бір салада бірдей өнім шығаратын компаниялардың әрбірінің өзіне ғана тән бірден-бір ерекшелігі болады. Әр компанияның стратегиясын құрастыру үдерісі де басқалардан ерекше сипатта болады, себебі ол компанияның нарықтағы тұрғысына, оның мүмкіншіліктері-

не, бәсекелестердің белсенділігіне, өндірілетін тауар, көрсетілетін қызмет сипаттамасына, экономикалық жағдайға, мәдениет ортасына және басқа да көптеген факторларға байланысты болып келеді.

Сонымен, стратегия дегеніміз компанияның алға қойған мақсатына жету жолында қоладантын түрлі іс-әрекеттер мен әдстердің жиынтығы, компанияның өзіне ғана тән ерекше бизнесті немесе басқа да қызмет түрлерін жүргізу стилі.

Мәселен ерекше стратегиялық басқару әдісімен ерекшелінетін компаниялар қатарына атақты Toyota, Samsung, McDonalds, Google, Starbucks-ты жатқызуға болады [4].

Бұл компаниялардың табыстылығы тарихына үңілсек, менеджментінің ұзақ мерзімді уақытқа бағытталғанын көруге болады. Олар шешім қабылдау кезінде қысқа мерзімді табыстылықты ойламай, болашақта табысты компания болуды, тұрақты дамуды, әр кезеңде еңбек еткен қызметшілер мен жұмысшыларды корпорацияның мүшесі болып сезінуді көздейді.

Даму стратегияларын құрастыру менеджменттің негізгі функцияларының бірі болып табылады. Ұйым стратегиясы әдетте, басқару деңгейінің жоғарғы сатыларындағы менеджерлерімен құрастырылады. Бірақ стратегия тек бір адамның немесе нақты бір қызметшілер тобының мақсатын ғана көздемеуі керек, ол ұйымдағы барлық қызметшілер мен жұмысшылардың мақсатын қамтуы керек. Стратегия бағыты бойынша барлық қызметшілер мен жұмысшылар өздерін осы ұйымның бір бөлшегі ретінде сезініп, оның дамуына атсалысуы керек.

Тиімді басқару түсінігін қарастырғанда менеджерлердің стратегияларды қаншалықты жақсы әзірлеп, орындайтындығымен байланыстырудың маңызды негізі бар. Өйткені стратегиялық басқару дегеніміз – компанияны ұзақ мерзімді уақыт аралығында тұрақты дамытып, тиімділігін өсіріп отыру. Егер заманауи компаниялардың нақты даму стратегиясы болмаса, оның миссиясы мен мақсаттары айқындалмаса, міндеттерді жүзеге асыру әдістері нақтыланбаса онда компания қызметшілерінен жоғары табыстылықты күтуге болмайды. Көп менеджерлер стратегияны тек ұзақ мерзімді жоспар деп есептейді.

Кейбір менеджерлер күшті стратегияларды құрастыра алады, бірақ күнделікті өмірге енгізіп, тиімді жүзеге асыра алмайды. Басқалары қатардағы қарапайым стратегияларды әзірлейді, бірақ оларды керемет жүзеге асырып компанияны көшбасшылық позицияларға жетелей алады.

Сонымен стратегия түсінігін компания қаражаттары, ресурстары шеңберінде анықталған

мақсатқа жету жоспарларының анық қалыптасқан жүйесі ретінде қарастырамыз. Яғни, стратегия компанияның ұзақ мерзімді болашақта неге ұмтылатынын айқын түсінуі үшін және күнделікті өндіріс процесі барысындағы түрлі деңгейдегі шешімдерді тиімді қабылдау жолын көрсетуге қажет құралдар жиынтығы.

Ұйымды стратегиялық басқару – бұл бизнес өнерге айналатын менеджер жұмысының жоғары деңгейі деп көп айтылады. Шындығында, әлем тәжірибесі көрсеткендей бизнес-стратегке табысты тек өнер мен ұқыпты есептілік және өзгерістерге ұмтылушылық пен тұрақтылықты сақтап тұру қабілеті ғана әкеле алады.

Стратегиялық басқару – өзіне мамандардың көп назарын аударатын менеджменттің саласы. Стратегиялық басқару мәселесіне қатысты соңғы елу жыл ішінде 2000 жуық жарияланымдар арналған.

Стратегиялық басқару ұйым қызметінің стратегиялық болжамын, бағытын айқындаудан басталады. Стратегиялық болжам ұйым қызметкерлерінің барлығына түсінікті болуы тиіс. Компанияның миссиясымен байланысты стратегиялық болжамды құрастыру және оны барлық басқарушылар мен жұмысшыларға жеткізу компания бизнесінің тұжырымдамасы мен ұзақ мерзімді даму мақсаттарын анықтау секілді маңызды болып келеді. Нақты анықталған болжам мен миссия қызметкерлерді шабыттандыра отырып, оларға бекітілген міндеттерді орындауда барынша сапалы ынталандырушы қызметін атқаруы тиіс. Қызметкерлердің жұмысты атқаруда жауапкершілік пен орындалған жұмысқа мақтаныш се-

зімін ояту, оларды жұмысқа шабыттандыру үшін менеджерлер айтар ойы нақты болуы тиіс. Адамдар өз жұмыстарының алдына биік мақсаттар мен міндеттер қоя отырып, бәсекелестерін басып озуға талпынатын компания қызметімен ұштастырылып отырғанын әрқашан да мақтан тұтады. Компания менеджерлерімен анықталған стратегия әрқашанда жұмысшыларды жай ғана жұмысқа келу үшін емес, бизнестің мүддесімен өмір сүруге ынталандырады. Егер компания миссиясына өзгеріс енгізілсе, менеджер өзгерістің негізгі себебін анықтап, басқаша әрекет жасау үшін оны персоналға жеткізуі қажет. Адамдар компания мен бизнестің қоршаған ортасындағы өзгерістер мен ұйым миссиясы өзгеруі мен жаңашылдықтардың қажеттілігін түсінбейінше, фирма қызметі жақсармайды, жұмыс тәжірибесі өзгермейді [3].

Өте сәтті жасалған компанияның миссиясы жай, әрі нақты айтылады, түсінікті жеткізіледі, ал ол компанияның болашақ бағдары бойынша энтузиазм туғызып, ұйымның әрбір қызметкерінің оған жауап беруіне ықпал етеді.

Осы айтылғанның барлық мәні мен құндылығы клиенттерге жету үшін оны қайта-қайта қайталау қажет. Олар бір уақытта клиенттерге де, акционерлерге де бірдей маңызды шешуші әсер етуі қажет. Акционерлер клиенттердің қажеттілігін қанағаттандырудан пайда ала отырып, ұтады. Нақты, түсінікті, жиі қайталанатын, шабыттандыратын стратегиялық болжам барлығын көзделген жоспарға қарай мойын бұруға және жаңа ұйымдастырушылық қадам жасауға мәжбүрлейді. Осы жағдайлар орын алғанда алғашқы қадамдар сәтті жасалды деп есептеуге болады.

Әдебиеттер

- 1 Кокинз Г. Управление результативностью. Как преодолеть разрыв между объявленной стратегией и реальными процессами. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 328 с.
- 2 Маркова В.Д., Кузнецова С.А. Стратегический менеджмент. Курс лекций. – М., Новосибирск: ИНФРА-М – Сибирское соглашение, 2006. – 345 с.
- 3 Петухов Д.В. Стратегический менеджмент: учебное пособие. – М.: Московский институт экономики, менеджмента и права, 2009. – 367 с.
- 4 Уикипедия — ашық энциклопедиясынан алынған мәлімет. Жаңа білім беру жүйесі. <http://kk.wikipedia.org/wiki/Стратегия>.

References

- 1 Kokinz G. Upravlenie rezul'tativnost'ju. Kak preodolet' razryv mezhdu ob#javlennoj strategiej i real'nymi processami. – M.: Al'pina Biznes Buks, 2007. – 328 s.
- 2 Markova V.D., Kuznecova S.A. Strategicheskij menedzhment. Kurs lekcij. – M., – Novosibirsk: INFRA-M – Sibirskoe soglashenie, 2006. – 345 s.
- 3 Petuhov D.V. Strategicheskij menedzhment: Uchebnoe posobie. – M.: Moskovskij institut jekonomiki, menedzhmenta i prava, 2009. – 367 s.
- 4 Uikipedija — ashuk jenciklopedijasynan alynfan m#limet. Zhana bilim beru zh#yesi. Silteme: <http://kk.wikipedia.org/wiki/Strategija>.