

ҰЙЫМДАҒЫ СТРАТЕГИЯЛЫҚ ЖОСПАРЛАУ

Ж. Б. Кенжин

Жәңгір хан атындағы Батыс Қазақстан аграрлық-техникалық университеті

Мақалада кәсіпорынның стратегиялық жоспарлау ұстанымдары, мазмұны және мінездемесі анықталған. Стратегиялық жоспарлаудың мақсаттары мен міндеттері болжаланған. Жүйелі жоспарлау ұстанымдарының енгізілуі кәсіпорын қызметінің тиімділігін арттырады.

В статье определены принципы, содержание и характеристика стратегического планирования. Прогнозируются цели и задачи стратегического планирования. Внедрение принципов системного планирования повышает эффективность деятельности предприятия.

The principles, maintenance and characteristic of strategic planning are defined in the article. The purposes and problems of strategic planning are predicted. Introduction of principles of system planning raises efficiency of activity of an enterprise.

Стратегияның түсінігі экономикалық әдебиеттерде [1], болашақта шешуші және мақсатты бағытталған іс-қимылдарға негізделеді немесе бұл категория жеке, жан-жақты, кешенді жоспарлаудың орындалуы, мақсатқа жету деп қарастырылады. Сонымен қатар кәсіпорынның жоспары бұл оның әрбір құрылымдық бөлімшелерінің мақсатқа жету процесінде қандай роль атқару қажеттілігін білу үшін басқарушылардың әдістемелік құралы. Ұйымдағы жоспарлау процесі бұл жоспарлауды құру операцияларының кезектілігі. Кәсіпорындағы стратегиялық жоспарлау үдерісі әдетте 9 кезеңнен тұрады (1-сызба).



1-Сызба – Кәсіпорындағы стратегиялық жоспарлау үдерісі

Стратегиялық жоспарлауда ортаның талдауына және бағалануына көңіл бөлінуі керек, мұндағы мақсат – кәсіпорынның мүмкіндігіне әсер ететін ішкі және сыртқы ортаның маңызды элементтерін анықтау және бағалау. Нәтижесінде кәсіпорындағы стратегиялық жоспарлау үдерісі қалыптасады

Ұйымның ішкі және сыртқы орталарына көңіл бөліп және талдау кәсіпкерлік қызметтің маңызды функцияларын атқаратын ескеру қажет:

☑ стратегиялық жоспарлау экономикалық ұйымдастыруға және оның болашағына әсер ететін маңызды факторлар есебін жақсартады;

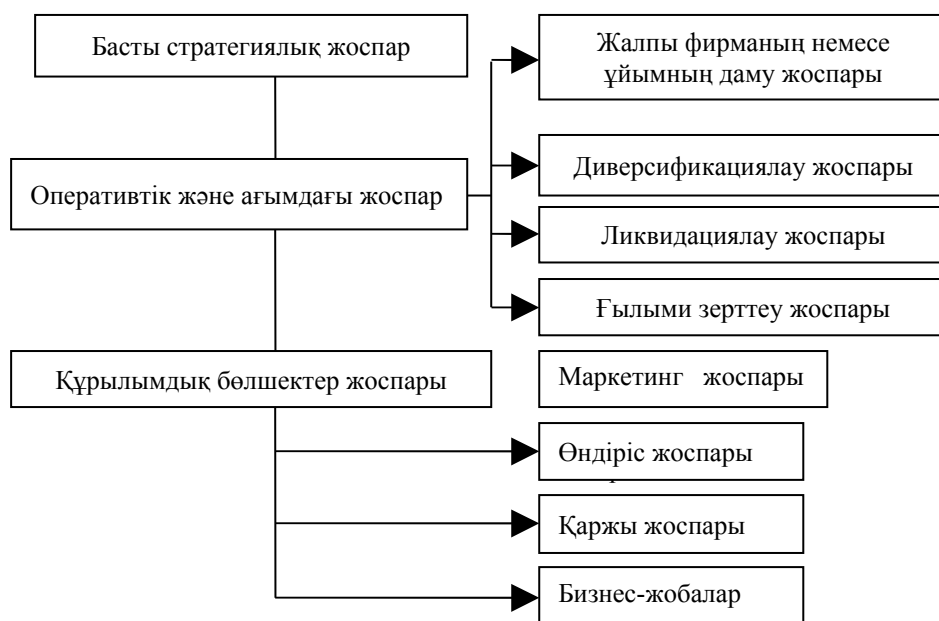
☑ ұйымдастыру саясаты жағынан қарағанда, кәсіпорын өзі туралы жағымды көзқарастардың қалыптасуына ықпал етеді.

Ішкі және сыртқы ортаның элементтерін талдау және бағалануы негізінде, олардың ішінен өзіне қажеттілерін бөледі – оларды «күдікті нүкте» деп атайды, содан кейін ұйым өзіне қажетті күдікті нүктелер туралы ақпараттарды жинайды. Кез-келген ұйымның күдікті

нүктесінің кешені бар және ол ұйымның қызметіне, қойылған мақсатына, географиялық, тарихи және т.б. ерекшеліктеріне байланысты. Ұйым көлемі сыртқы орта факторларына әсер етеді. Бір жағынан ірі ұйымның қоршаған ортаны бақылауына мүмкіндіктері мол, екінші жағынан ірі фирмалар, біріншіден ұсақ фирмаларға қарағанда шапшаңдығы төмен, екіншіден, экономикалық потенциалының жоғарылығынан сыртқы орта талдауын кеңейте алады. Нарықтық экономиканың жұмыс күшінің ортасы, бұл өте күрделі жүйе және ұйымның оның талдауы бойынша үлкен күшейтулерді талап етеді.

Ұйымның ортасының соңғы кезеңі болып ақпараттарды бағалау есептеледі. Ақпаратты бағалаудың негізгі мақсаты болып болашақтағы ұйымның қызметіне ортаның оң және теріс әсерлерін анықтау. Бағалаудың бірнеше әдістері бар, соның ішінде «5 S», SWOT-талдау, т.б. Ішкі және сыртқы талдау аяқталғаннан кейін, кәсіпорын өзінің негізгі іс-қимылдар бағытын анықтайды.

Стратегияның жасалуы идеалдар және мақсаттың анықтамасын болжайды. Экономикалық ұжымның идеалдарына оның болашақты білуін жатқызуға болады (2-сызба).



2-Сызба – Ұйымның жоспарлау жүйесі

Ұйымның стратегиялық жоспарына кіріспе және миссия, ұйымның болашақтағы орнын анықтайтын жалпы мақсат кіреді [2]. Ұйымдағы болашақты көру мәнінің кәсіпорын өміріндегі ролін анықтау керек. Ұйым қызметі үшін, миссияның мәні неде?

Бірінші миссия – ұйымның жоспарлы шешімдерінің, мақсаты мен міндетінің анықталуы үшін базисі болып табылады.

Екіншіден миссия ұйымның мақсатының анықтылығына, салыстырымдылығына, қол жеткізілетіндігіне сенім білдіреді.

Үшінші миссия жұмысшыларды өз бағыттарында олардың іс-қимылдарын біріктіреді. Миссия мазмұнына көңіл бөлу керек. Мақсаттар миссиямен салыстырғанда, ұйым қызметтерінің жеке бағыттарын анықтайды.

Стратегияны өңдеу барысында мақсатты анықтауға әсер ететін, миссияға және экономикалық субъектілердің бағытына әсер ететін факторларды ескеру қажет. Мұндай факторларға:

- ⇒ кәсіпорынның меншік түрі;
- ⇒ кәсіпорынның түрі (мамандандырылған және диверсификацияланған);
- ⇒ салаға қатыстылығы;
- ⇒ кәсіпорынның көлемі;
- ⇒ стратегияны өңдеуге әсер етуші факторлар;
- ⇒ кәсіпорынның миссиясы;
- ⇒ кәсіпорынның бәсекеге шыдамдылығы;
- ⇒ кәсіпорынның нарығы (шаруашылық жүргізудің стратегиялық аймағын талдау арқылы мақсатты тұтынушылар тобын анықтау);

- ⇒ кәсіпорынның өнімі (тұтынушылардың сұранысы өнімге сай келуі);
- ⇒ кәсіпорынның ресурстары(ағымдағы ресурстың комплексі және инвестиция);
- ⇒ құрылымдақ өзгерістер(өндірістің бір бөлігін сату немесе сатып алу);
- ⇒ даму бағыттары-жоспарлар;
- ⇒ басшылықтың біліктілігі мен мәдениеттілігі.

Ұйымның қызметіне әсер ететін факторларды бағалағанда, ұйымды жүйе ретінде қарастырады. Жүйеге кіру барысында кәсіпорынның келесі факторларын қарастырамыз:

- кәсіпорынның осы уақытқа дейін жеткен жетістіктері және кәсіпорынның перспективалық дамуы;
- басқа кәсіпорынмен байланысы;
- нарықтың динамикалық өсуі;
- кәсіпорынның өніміне сұраныс;
- кәсіпорынның өнімін қоғамда пайдалану;
- өнім өндіру көлемін;
- өнімге «тапсырыс портфелінің» жағдайы;
- жаңа өніммен ағымдағы өнім ассортиментінің байланыстылығы.

Стратегиялық талдау екі кезеңге бөлінеді:

- ортада болжамдалатын мүмкіндіктер мен бағыттардың салыстырымдылығы, олардың арасындағы айырмашылықты талдау;
- болашақтағы даму вариантын талдау, стратегиялық альтернативаларды анықтау.

Стратегиялық талдау әдетте келесі әдістермен іске асырылады:

- ✓ айырмашылық талдауы;
- ✓ шығындар динамикасы және тәжірибе нәтижесі;
- ✓ нарық динамикасының талдауы, өнімнің өмірлік цикл моделі;
- ✓ «нарық-өнім» моделі;
- ✓ Бостон-консультациялық топ матрицасы.

Аталған стратегиялық талдау әдістерінің мәнін кеңінен ашу керек. Стратегиялық талдаудың ерекше саласы болып – ұйымның бәсекелестік позициясын талдауы есептелінеді. Бәсекелестік талдау екі негізгі кезеңнен тұрады:

- салаларда басты бәсекелестік күштің анықталуы;
- бәсекелестік стратегиясының негізгі нұсқаларының қалыптасуы.

Әлемге әйгілі стратегиялық жоспарлаудың ғалымы М. Портердің пайымдауынша [3], бәсекелестіктің 5 күшіне көңіл бөлу керек:

- ұқсас тауар өндіретін бәсекелестердің салаға енуі;
- тауар алмастырушы жағынан қауібі;
- салалық нарыққа толық енген бәсекелес компаниялардың әсері;
- тауар әкелушілердің әсері;
- тұтынушылар сұранысы.

М. Портер кез-келген бәсеке күшінде қолданылатын үш негізгі стратегияны анықтады. Бұларды қолданудағы жеңілдіктер, тоғысу стратегиясы, таразыланып бөліну стратегиясы. Стратегиялық талдаудың нәтижесі болып – стратегиялық альтернативалардың біреуінің таңдалуы және стратегияның қалыптасуы жатады. Стратегияның қалыптасу процесіне мыналар енеді:

- ұйымның жалпы стратегиясының қалыптасуы;
- бәсекелестік стратегияның қалыптасуы;
- фирмалар стратегиясының анықталуы.

Ұйымның жалпы стратегиясы мына түрде болуы мүмкін:

- тұрақтылық стратегиясы;
- өсу стратегиясы;
- қысқарту стратегиясы.

Ұйымның жапы стратегиясының, қысқарту және өсу стратегиясының көп түрлілігінің мәнін ашу қажет. Функционалдық стратегиялар ұйымның әрбір функционалдық белгілеріне қарай жасалады. Олар:

- ⊗ ғылыми зерттеу және конструкторлық жұмыстар стратегиясы;
- ⊗ өндірістік стратегия;
- ⊗ маркетинг стратегиясы;

- қаржылық стратегия;
- персоналды басқару стратегиясын топтастырады.

Экономикалық ұйымда жоспарлау принципі, жоспарлау қызметінің мазмұнын және мінездемесін анықтайды. Жоспарлау принципінің дұрыс жүргізілуі кәсіпорын қызметінің тиімділігін жоғарылатады, жоспарлау нәтижесінің кері әсер беру қаупін төмендетеді.

Ұйымның ішкі және сыртқы орталарына көңіл бөліп және талдау кәсіпкерлік қызметтің маңызды функцияларын атқаратын ескеру қажет:

- ✓ стратегиялық жоспарлау экономикалық ұйымдастыруға және оның болашағына әсер ететін маңызды факторлар есебін жақсартады;
- ✓ ұйымдастыру саясаты жағынан қарағанда, кәсіпорын өзі туралы жағымды көзқарастардың қалыптасуына ықпал етеді;
- ✓ ағымдағы іс-қимылдар тұрғысынан қарағанда, жұмысшылар қызметін жақсартуға қажетті ақпараттармен қамтамасыз етеді.

ӘДЕБИЕТТЕР ТІЗІМІ

1. Гранберг, А. Г. Стратегия и проблемы устойчивого развития в XXI веке. / А. Г. Гранберг. – М. : Экономика. – 2002.
2. Кэмпбел, Д. Стратегический менеджмент : Учебник. / Д. Кэмпбел. – М. : Проспект. – 2003.
3. Сирополис, Н. К. Управление малым бизнесом / Н. К. Сирополис. – М. : Дело. – 2005.