

Компаниялардың бәсекеге қабілеттілігін жобалық менеджментті қолдану арқылы жоғарылату

Қазіргі нарықтық заманда бәсекеге қабілеттілікті басқару кәсіпорынның нарықта орнығуының және өмір сүруінің негізі болып табылады. Кәсіпорынның бәсекеге қабілеттілігінің деңгейіне нарықтың келесі факторлары елеулі әсер етеді: нарықтың жеке сегменттерінің еңбек сыйымдылығына сұранысты қанағаттандыру дәрежесі, бәсекелестердің болуы, тауарлардың әлеуметтік-демографиялық сипаттамалары, қамтамасыз ету және өткізу желісінің және сатудан кейінгі қызметтің дамуы. Әр тауар үшін оның бәсекеге қабілеттілігінің деңгейін бағалау қажет, ол кейін талдау жасап, сәтті баға саясатын әзірлеу үшін керек. Сатып алушылардың мінез-құлқын зерттеу көрсетіп отырғандай, салыстыру мен таңдау үрдісінде тауарды пайдалану және сатып алу шығындарының тиімділігі басқа ұқсас тауарлармен салыстырғанда жоғары болған тауар жеңіп шығады. Тауарларды және қызметтерді жүзеге асыру мақсатында жоба үлгісі жасалынып, оны жүзеге асыру жолдары ізделінеді. Сол себепті бәсекеге қабілеттілікті арттыруда жобаларды басқару ерекше сипатқа ие болуда. Нарықтық қатынастардың дамуы нәтижесінде кәсіпорындар бәсекеге қабілеттілігін арттырудың барлық жолдарын белсенді түрде іздеуде. Кәсіпорын басшылығы бәсекелестерді бақылап, тұтынушының қажеттіліктерін және болашақ талаптарын басқа кәсіпорындарға қарағанда ертерек білуге тырысуда. Көп компаниялардың тәжірибелеріне сәйкес жобаларды сәтті жүзеге асыру бәсекеге қабілеттілікті жоғарылататыны анықталды. Ал, жобаларды басқарудың отандық мамандары ғылыми-методологиялық дәрежеде жобаларды ұйымдастырудың стратегиялық басқаруына және бәсекеге қабілеттілікке әсеріне жеткіліксіз көңіл бөледі. Сонымен қатар, жобаларды сәтті жүзеге асыру компания қызметінің тиімділігін арттырады. Сол себепті компанияның бәсекеге қабілеттілігін жоғарылатуда жобалық менеджментті қолдану маңызды сипатқа ие болуды.

Жалпы, ұйымның бәсекеге қабілеттілігін басқару:

- Ұйым басшылығының кәсіпорынның белгілі бір объектілерін өзгерту арқылы бәсекеге қабілеттілік деңгейін қажетті жағдайға жеткізуі;
- Нарықта ұйым тұрақтылығын қамтамасыз ету мақсатында ұйым потенциалы мен бәсекелік артықшылықтарды дамыту үшін элементтер мен үрдістерге әсер ету;
- Сыртқы орта өзгерістеріне сәйкес ұйымның икемділігі арттыру болып табылады.

Болашақта бәсекеге қабілеттігін сақтағысы келетін кәсіпорындар өздерінің ағымдық және перспективалы мүдделерін анықтап, дәйектеп алуы қажет. Тек ағымдық жағдайды талдау арқылы нарықта орнығу мүмкін емес.

Бәсекеге қабілеттілікті басқару кәсіпорынның ішкі факторлары мен сыртқы факторларын үйлестіру арқылы бәсекелік артықшылықты пайдалануға мүмкіндік береді. Бәсекеге қабілеттілікті басқарудың артықшылықтары:

- Нарықта жетістікке жетуге бағытталу;
- Болашақ бәсекелік позицияны ескеру арқылы нарықта орнығуға ұмтылу;
- Сыртқы қауіптерді бағалау қажеттілігі мен оларға төтеп беру реакцияларын жасау;
- Бәсекелік артықшылықтарды жасауда альтернативалы нұсқаларды табу;
- Кәсіпорынды басқарудың барлық деңгейлерін біріктіретін жоспарлау мен жоспарды іске асыру жүйесі жасау болып табылады.

«Кәсіпорынның бәсекеге қабілеттілігі» ұғымының кеңдігінен бәсекеге қабілеттілікті басқару жүйесі барлық тұтынушылардың, инвесторлардың, бәсекелестер позицияларының мүдделерін ескеруі қажет. Сондықтан, кәсіпорынның бәсекеге қабілеттілік жүйесін жасау және жүзеге асыру кезінде комплексті амал қолданылуы қажет. Бұл амал өзіне стратегиялық менеджмент пен маркетинг, сапаны басқару және инновацияларды қадағалау теорияларын қосады. Алайда, соңғы кездері, компаниялардың бәсекеге қабілеттілігін арттыру мақсатында жобалық менеджментті қолдану етек жая бастады. Жобаларды сәтті жүзеге асыру арқылы компанияның тек табысын арттырып қана қоймай, оның бәсекелік позициясын да орнықтыруға болады. Жобалық менеджмент – бұл, арнайы құралған және бекітілген әдістердің көмегімен жасалатын түрлі масштабтардың жобаларын жүзеге асыратын жаңа кешендік пән. Жобалық басқаруды қолдану бұл көптеген компанияларға бизнестің жоғарғы деңгейіне жетуге және ресурстарын үнемдеуге мүмкіндік береді. Кез-келген істі немесе үрдісті жоба ретінде қарастыруға болады. Бизнес тарихы- бұл табысты жобалардың тарихы.

Қазіргі уақытта жобалық басқару барлық елде профессионалдык қызмет екені мойындала бастады. Соңғы 30 жылда жобалық басқару қызметінің жаңа мәдениеті ретінде қалыптасты. Әлемдегі өз тәжірибиесінде жобалық басқарудың әдістері мен құралдарын қолданбаған бірде бір атақты компанияларды кездестіре алмаймыз.

- Жобаның тұжырымдамаларын өңдеу және негіздеу
- Тәуекел факторларын есепке ала отырып жобаның тиімділігін бағалау
- Оның өмірлік циклінің барлық фазасындағы жобаны жүйелік басқаруды жетілдіру
- Жобаны атқарушыларды таңдау
- Жобаны табысты аяқтауды ұйымдастыру
- Жоба өнімінің сапасын басқаруды жүйелік ұйымдастыру.

Компанияның бәсекеге қабілеттілігін арттыру үшін жобаларды тиімді басқара білу дағдысы қажет. Жобаларды кәсіби басқару - жобаны жүзеге асыруға жұмсалатын қаражатты 40 пайызға, жалпы уақытты 40 пайызға үнемдеуге мүмкіндік береді. Бірақ, аталмыш факторлар жалпы ел бойынша

ескеріле бермейді. Бүгінде даму үстіндегі алдыңғы қатарлы елдер жобалық бағдарламалар арқылы жобалық даму жолын таңдайды.

Кәсіби дайындалған бағдарламалар мен жобаларды жүзеге асыру елдің әлеуметтік-экономикалық дамуына сүбелі үлес қосатын бірден-бір фактор. Осыны мақсат тұтқан отандық компаниялар дамуды көздейтін көптеген бағдарламалар мен жобаларды қолға алды. Алайда, әрбір бағдарлама толыққанды, сәтті жүзеге асуда деуге әлі ерте.

Қазіргі кезде дамыған шет мемлекеттерде бағдарламалар мен жобаларды жүзеге асыру барысында жобалық менеджмент бойынша мемлекет қабылдаған арнайы стандарт қолданылады. Бүгінде Қазақстанда жобаларды, әсіресе мемлекеттің қатысуымен іске асатын бағдарламаларды орындаудың методологиясы жоқ. Демек, бағдарламалардың сәтсізділігі-ұлттық ерекшеліктерді ескере жасалған менеджменттің жоқтығымен тікелей байланысты. Көптеген елдерде жобаны басқару бойынша IPMA PMI P2M және тағы басқа методология қолданылады. Мәселен, Ресейде жобаны басқаруға қатысты барлық талаптар көрсетілген стандарт бекітілген.

Қазақстанға көптеген елдердің методологиясын сараптау арқылы жобаны басқару бойынша арнайы стандарт қабылдауға болады.

Көптеген елдерде қаншама нысан ешкімге керек болмай қалды. Украиналық UPMA жобаларды басқару қауымдастығының мәліметтеріне қарағанда бүкіләлемдік банк аясында іске асқан көптеген жобалар да сәтсіз болды, мұның басты себебі менеджерлер ауқымды жобаларды жүзеге асыра алмауы болып табылады. Олардың барлығы межеленген уақытта аяқталмаған. Әсіресе, IT жобаларды атап өткен жөн. Егер белгілі бір жоба 2-3 жылға кешеуілдейтін болса оның өміршеңдігі қысқарып, 2 жылдан кейін жоба тіптен ешкімге керек болмай қалады. Мұндай жағдайға көптеген ақпараттық технологиялар саласындағы жобалар тап болған.

Сарапшылардың пікірі бойынша, әрбір менеджер үш маңызды қағидағы білуі шарт. Біріншісі, жүйелік жоспарды құру, басқару, сараптау, мақсаттар мен индикаторлар жүйесін жоспарлап межеленген нәтижеге жету үшін техникалық жағынан қадағалауды іске асыра білу. Екіншісі, көшбасшылық, нақты нәтижеге бағытталғандық, тығырықтан шығу әдістерін білу. Үшіншіден, менеджер қоршаған орта, бизнес, мемлекеттік органдар мен мүдделі тапартармен ықпалдаса білуі қажет.

Көрсетілген кемшіліктердің барлығы жобалық менеджменттің, жалпы жобаларды басқарудың осалдығымен тікелей байланысты. Жобаларды басқару жұмыстарын стандарттаудың бірыңғай әдістемесі мен тетіктері болмауы мынадай жағдайға әкеп соғады:

- Жобалар өзара үйлестірілмейді;
- Ортақ терминология жоқ;
- Жобаларды басқару принциптерінің бірыңғай түсінігі жоқ;
- Жобалық жұмысқа қатысушылар жауапкершілігінің ара-жігі айқындалмаған;
- Жобаны басқару үрдісінің нақты сипаттамасы жоқ;

- Жоба басқарушысы ауысқан жағдайда оны басқа адамның басқаруына беруде қиындық туады және тағы басқалары.

- Аталған факторлар жобаларды басқару тиімділігінің төмендеуіне әкеп соғады.

- Дамыған елдердегі сияқты жобалық менеджментті енгізу бұл мәселенің шешімі болуы мүмкін.

Стандарттарды қолданудың халықаралық тәжірибесін зерделей келе өзіміздің заңнаманы басшылыққа алып, жобаларды басқарудың отандық әдістемесін жасап шығаруға болады.

Жалпы, жобалық менеджмент әдістемесін дайындау келесі іс-шараларға жол ашады:

- Біріншіден, сәтсіз жобалардың санын азайтуға,
- екіншіден, жоспарлау мерзімін қысқартуға,
- үшіншіден жоспарлау кезінде әкімшілік кедергілерді азайтуға,
- төртіншіден, салалар бойынша инвестициялық карта жасауға,
- бесіншіден, табыстар мен шығыстар талдауын қолдануға,
- алтыншыдан, бюджеттік инвестициялық жобаларды жүзеге асыру кезінде екі кезеңдік процедура өткізу мүмкіндігін қарастыруға.

Сондай-ақ, жобаларды басқару мәселесін шешу арқылы келесі тәсілдерді үйренуге болады:

- Жобаның интеграциясын басқаруға
- Жобаның мазмұнын басқаруға
- Жобаның мерзімін басқаруға
- Жобаның құнын басқаруға
- Жобаның тәуекелдерін басқаруға
- Жобаның адам ресурстарын басқаруға
- Жобаның коммуникацияларын басқаруға
- Жобаның сатып алуларын басқаруға
- Жобаның сапасын басқаруға
- Жобаның мүдделі тараптарын басқаруға және тағы басқаларына.

Соңғы жылдардың тәжірибесі көрсеткендей бәсекелестік нарықтың барлық қызмет сфераларында қызу дамып жатыр. Көптеген жаңа кәсіпорындар мен ұйымдардың пайда болуы, импортерлер жағынан көрсетілетін қысым отандық компаниялар үшін белгілі бір ауыртпалығын келтіреді. тауар мен қызметтер санының көп болуы және төлем қабілеттілігі жоғары сұраныс азаюы бәсекелестік деңгейін жоғарылатуда.

Статистикалық мәліметтерге қарағанда қазақстандық көптеген компаниялар бәсекелік күресті оперативті түрде жүргізуге және күреске қатысуға дайындығы нашар. Баға либерализациясы және инфляция жоғарылауы инновация көмегі өзімен кәсіпорынның бәсекелік позициясын жоғары деңгейде ұстап тұруын қамтамасыз ете алмайды. Осыған байланысты кәсіпорынның бәсекеге қабілеттілігін басқару механизмін құрып, оның тиімділігін бағалау мен жүзеге асыру қажеттілігі туады. Кәсіпорын бәсекеге қабілетті позицияда орнығуы үшін оның бәсекеге қабілеттілігін басқару механизмін егжей-тегжейлі ұйымдастыру қажет. Ол әр кәсіпорында өз

ерекшеліктеріне байланысты құрылады. Кәсіпорынның қызмет ету нарығының ерекшеліктері мен айырмашылықтарына байланысты көрсеткіштерге негізделеді.

Пайдаланылған әдебиеттер тізімі

1) Азоев Г. Л. Челенков А. П. Конкурентные преимущества фирмы / Гос. ун-т управление, Нац. фонд подготовки финн. и упр. кадров. – М.: ОАО «Тип. «Новости», 2000.

2) Кротков А. Конкурентоспособность предприятия: подходы к обеспечению, критерии, методы оценки / А.Кротков, Ю. Еленева // Маркетинг в России и за рубежом. – 2001. - №6.

3) Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г. Управление проектами. Учебное пособие, 2-е издание/ Под общей редакцией профессора И.И. Мазура Москва, 2004.

4) Заренков В.А. Управление проектами, М., 2006.

5) Мазур И.И., Шапиро В.Д. Управление проектами. Справочное пособие. — М.: «Высшая школа», 2001.

6) М. Қанатұлы, С.Н. Нұрланова «Ұйымның бәсекеге қабілеттілігін бағалаудың әдістемелік негіздері», Алматы, 2009.

7) Управление проектами. Зарубежный опыт/Под ред. В.Д. Шапиро. — СПб.: ДваТри, 1993.

8) Управление проектами: Толковый англо-русский словарь-справочник / Под ред. В.Д. Шапиро. — М.: Высшая школа, 2000.

9) Мазур И.И. и др. Реструктуризация предприятий и компаний. Справочное пособие. — М.: Высшая школа, 2000.