

«Сейфуллин окулары – 12: Ғылым жолындағы жастар-болашақтың инновациялық әлеуеті» атты Республикалық ғылыми-теориялық конференция материалдары = Материалы Республиканской научно-теоретической конференции «Сейфуллинские чтения-12: Молодежь в науке - инновационный потенциал будущего" . – 2016. – Т.1, ч.2 – С.369-372

ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА В СТРАХОВЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

Каблаев А.

Актуальность выбранной темы исследования объясняется необходимостью формирования систем стратегического управления, действующих в условиях развития инновационной деятельности. Это в свою очередь позволит страховым организациям перейти на качественно новый уровень развития, обеспечивающий повышение эффективности функционирования организации в целом. Поэтому проблемы создания системы стратегического управления организацией при активной инновационной деятельности в этих условиях являются ключевыми.

В целом, характеризуя современное состояние страхового рынка, можно говорить о необходимости всестороннего исследования и разработки проблем формирования организационно-управленческого и финансового потенциала устойчивого развития национального страхового рынка. Методология устойчивого развития системы страхования должна базироваться на стратегии и целевых установках социально-экономического развития страны. На основе выбранных стратегических целей развития национальной экономики, ее приоритетов и основных ориентиров, как социально- ориентированной рыночной экономики должна разрабатываться теоретико-методологическая база развития страхового бизнеса, формирование его устойчивого роста.

В настоящее время все большую значимость приобретает осознание задачи эффективного управления и реализации управленческих технологий, что нашло отражение в рамках стратегического менеджмента.

В мире существуют различные модели менеджмента в организациях, учитывающие национальную специфику той или иной страны. В первую очередь это связано с особенностями корпоративной культуры разных народов. Как известно, характер деловых взаимоотношений людей — главное в менеджменте. Вместе с тем, имеются исторически сложившиеся классические модели менеджмента (американская и японская), существенно отличающиеся от всех других.

Опыт многих стран Западной Европы показывает, что успешное решение данной задачи возможно на основе постоянного критического анализа деятельности, а главное, стратегических подходов к управлению на организационном уровне.

Возможности страховых организаций сфере стратегического управления в первую очередь связаны с наличием широкого спектра разнообразных ресурсов, активным взаимодействием управляющей и управляемой

подсистем. Дополнительным импульсом для стратегического подхода к управлению является накопленный опыт стратегического планирования в организациях, а также наличие активно используемых в некоммерческом секторе (в частности, в муниципальном управлении) подходов, основанных на идеях стратегического планирования.

Проведенный анализ научной литературы, посвященной данной тематике, позволил выделить альтернативные теории в рамках стратегического менеджмента, нашедшие практическое применение в зарубежной практике стратегического управления в страховых организациях. Среди них:

- теория контингентности основана на предположение о преимущественном влиянии внешнего окружения, в связи с чем формулирование любой стратегии начинается с изучения различных аспектов среды. Наиболее успешным считается та страховая компания, организационная структура и система принятия решений которого максимально адекватны условиям данной среды. В рамках данной теории разрабатывали свои модели управления Д. Пуф (Pugh), П. Лоуренс (Lawrence) и Дж. Лорш [1];

- теория зависимости от ресурсов предполагает активную роль каждой конкретной организации в ее борьбе за выживание за счет взаимодействия с окружением. Данное взаимодействие формируется в силу необходимости наличия ресурсов, нехватка которых и предопределяет степень зависимости. Многие авторы считают, что в страховых организациях «структура следует за ресурсами» – появление новых возможных источников дохода способствует созданию в организации структур для управления процессами взаимодействия с этими источниками [1];

- теория контекстуального планирования описывает процесс, сконцентрированный на создании или формировании внешних контекстов, более благоприятных для миссии страховой организации. Контекстуальное планирование – про активно, оно стремится изменить как внешнюю среду, в которой оперирует организация, так и саму организацию [1].

В основу проанализированных теорий заложен принцип рассмотрения организации как открытой системы, способной не только пассивно следовать за изменениями, но и активно взаимодействовать с внешней средой, влиять на нее и приспособлять к реализации намеченных целей. В связи с наличием внутреннего потенциала, формирующего способность к процессу постоянных преобразований, данная тенденция нашла свое отражение в рамках стратегического управления в страховых организациях.

Выделенные модели принятия стратегических решений, применяемые в настоящее время в зарубежной практике стратегического менеджмента, выросли в целые школы, которые будут рассмотрены ниже [2].

Школа планирования выступает за необходимость значительной формализации основных рамок стратегического менеджмента. Важным моментом является разделение анализа и практики, а также главенствующая

роль плана, который разделяет процесс на последовательность четко описанных и задокументированных шагов. Строгие механизмы контроля используются для проверки соблюдения инструкций, отраженных в плане. Зачастую данная модель пренебрегает организационным климатом и организационной культурой, однако считается весьма полезной благодаря строгой необходимости обосновывать решения, используя анализ реальных данных и подробное формулирование целей при четком определении требуемых ресурсов.

Школа самоизучения широко представлена материалом практической реализации и обосновывает свою позицию исходя из принципов делегирования ответственности (принятие решений должно быть передано максимально от центра на оперативный уровень) и необходимости не только соблюдать установленные правила, но и «...формулировать новые, исходя из реальных потребностей». Данная модель обеспечивает внутреннее совершенствование, используя четыре уровня компетенции, а именно: способность абсорбировать новые ноу-хау, способность внедрять инновации по всей организации, способность самим генерировать инновации и их использовать. Таким образом, внимание должно быть сосредоточено на систематическом анализе уроков прошлого опыта своих ошибок.

Анализируя практическую значимость описанной теории, Б. Кларк отмечает, что наряду с возможностью использования инноваций, которые являются верным подходом для сложной организации в нестабильной среде, существует опасность растраты ресурсов из-за возможного движения в неправильном направлении [3].

Для повышения эффективности страховой организации нужно рассматривать не только стратегию самой компании, а также то, что руководители организации могут развивать свои навыки в качестве стратегов. Один из лучших способов, это учиться у мастеров. В недавней книге, «Правила стратегии: пять вневременных уроков Билла Гейтса, Энди Гроува, и Стив Джобса» (HarperCollins, 2015), в интервью, авторы данной книги Йоффи Д.Б. и Кусмано М.А. обсудили пять важных уроков стратегии.

1. Планируйте будущее, на основе прошлого опыта. Как шахматисты, Йоффи объяснил, в стратегии организации "нужно думать на несколько шагов вперед по направлению к концу игры, а затем основываясь на прошлом опыте определить, точно нужно сделать сегодня" Гейтс, например, понял, что компьютеры пользуются большим спросом и в дальнейшем спрос на программном обеспечении будет только увеличиваться.

2. Сделайте большие ставки, не делая ставок на компанию. Одна из самых больших ставок Microsoft, отметил Кусмано, было его решение порвать с IBM в 1991. Это была "огромная азартная игра" сказал он, но к тому времени у Microsoft уже было много других клиентов.

3. Создание не только продукта (услуги), но и пред- и послепродажного обслуживания. Кусмано отметил, что все трое руководителей знали, что программное обеспечение имело стратегическую мощь, нежели сам товар

(компьютеры). "Я не могу думать о каких-либо других руководителях компаний, которые проанализировав рынок нашли тот товар (услугу) который будет пользоваться огромным спросом, что в дальнейшем легло в основу стратегий компаний", сказал Кусмано.

4. Используя рычаги и жесткую конкуренцию, стратегия компании имеет больше шансов для реализации своих целей и задач. Йоффи отметил, что генеральная (экономическая) стратегия компании должна быть «умной», а также жесткой для конкурентов. «Умной» в понятии «найти способы воспользоваться сильными сторонами ваших конкурентов и превратить их свою выгоду», но кроме того, «вы должны быть достаточно жестким, чтобы извлечь как можно больше пользы, насколько это возможно в ваших взаимодействиях с другими компаниями».

5. *Чтобы высоко летать, нужно крепко стоять на ногах.* Йоффи: «Несмотря насколько эффективна ваша организация нужно всегда, анализировать рынок, на предмет новых возможностей».

Применимость зарубежного опыта стратегического менеджмента в страховых организациях в Республике Казахстан, на данном этапе развития выгодно выделит Казахстан из всех стран СНГ, несмотря на то, что показатели сбора премий и страховых выплат пока еще ниже, чем у некоторых соседей по СНГ. По данным Национального Банка РК страховые премии на душу населения в Казахстане в год составляет в среднем \$84 на 1 января 2015г. [5] Данный показатель гораздо ниже уровня развитых рынков страхования, таких как Швейцария (\$7700) и Франция (\$3736), но соответствует уровню показателей таких развивающихся рынков как Сербии (\$104), Румыния (\$124) и Перу (\$110). Доля страховых премий в ВВП остается низкой (0,69% на 01.01.2015г). Для сравнения данный показатель в развитых странах составляет от 6 до 16% (Австрия 6,1%, Германия 6,7%, Италия 7,2%, Нидерланды 9,4%, Франция 11%, Швейцария 11% и Великобритания 16%).

Кризис заставил многих казахстанцев по-новому взглянуть на страхование и управление рисками. К предпринимателям пришло осознание необходимости управлять рисками при помощи страхования. Страховой рынок Казахстана имеет огромный потенциал для развития, а зарубежный опыт стратегического менеджмента в страховых организациях обеспечит дальнейший рост страхового сектора в стране.

Список литературы

1. Князев Е. А., Таверньи К. Основные концепции и инструментарий стратегического менеджмента // Развитие стратегического подхода к управлению в организациях / Под ред. Е.А. Князева.– Казань: Унипресс.- 2011.– 528 с. (216–228).

2. Таверньи К. Изучение стратегического менеджмента на конкретном примере принятия решений. / Под.ред. М. Шаттока.– Ростов-н/Д.: Изд-во Рост.ун-та, 2013.– 272 с. (109–119)

3. Грудзинский А. О. Стратегическое управление компанией: от плана к инновационной миссии // Стратегический менеджмент: практика и анализ. 2014.- № 1 (30).- С. 9–20.

4. Yoffie, David B.; Cusumano, Michael A.; Mangelsdorf, Martha E. [Mastering Strategy](#)// MIT SLOAN MANAGEMENT REVIEW, MIT SLOAN SCHOOL MANAGEMENT, 77 MASSACHUSETTS AVE, E60-100, CAMBRIDGE, MA 02139-4307 USA

5. Годовая отчетность Национального Банка Республики Казахстан. Текущее состояние страхового рынка Республики Казахстан на 1 января 2015г. <http://www.afn.kz/attachments/110/0/publish0-1042189.pdf>

Научный руководитель Баймагамбетова З.А.