

ӘОЖ 005.4
 FTAXP 82.33

Султанова М.Б., экономика ғылымдарының кандидаты, доцент, [https://orcid.org/ 0000-0001-9757-8981](https://orcid.org/0000-0001-9757-8981)

«Жәңгір хан атындағы Батыс Қазақстан аграрлық-техникалық университеті»КеАҚ
 090000, Жәңгір хан көш., 51, Орал қ., Қазақстан, mens-70@mail.ru

Sultanova M.B. candidate of economic sciences, associate professor, [https://orcid.org/ 0000-0001-9757-8981](https://orcid.org/0000-0001-9757-8981)

West Kazakhstan Agrarian and Technical University named after Zhangir Khan
 090000 Zhangir Khan Ave., 51, Ural, Kazakhstan, mens-70@mail.ru

КӘСІПОРЫН СТРАТЕГИЯСЫН ДАЙЫНДАУДАҒЫ ҰСТАНЫМДАР RECOMMENDATIONS FOR PREPARATION OF BUSINESS STRATEGY

ТҮЙІН

Стратегиялық жоспарлау - ұйымның мақсаттарын анықтайтын және оған қол жеткізу жолдарын ұсынатын басқару функциясының бірі болып табылады. Стратегиялық жоспарлау - стратегиялық жоспарларды дайындауға бағытталған барлық басқару шешімдері, ұйым функциясы, мотивациясы және бақылауы үшін негізді қамтамасыз етеді. Стратегиялық жоспарлаудың динамикалық үрдісі болып барлық басқару функциясы астына кіретін «қолшатыр» табылады. Стратегиялық жоспарлаудың үрдісі ұйым мүшелерін басқару үрдісі үшін негізді қамтамасыз етеді. Барлық мәліметтерді талдай отырып, кәсіпорындарда стратегиялық жоспарлауды қолдану аса өзекті болып келеді.

Стратегия кәсіпорынды басқару мен дамытудың маңызды құралдарының бірі болып саналады. Кәсіпорын стратегиясын дайындау кәсіпкерлік қызметтің бағытталған негізін анықтаудан және оның миссиясы туралы хабарланған үндеуді қарастырудан басталады. Содан соң стратегияны дамыту нысаны қалыптастырылады және оның соңғы талдауы жасалады.

Сыртқы ортадағы өзгерістердің қазіргі қарқыны, білім мен ақпарат ағындарының көлемінің ұлғаюы кәсіпорынның даму стратегиясын әзірлеу және жүзеге асыру кәсіпорынның болашақ мәселелері мен оның мүмкіндіктерін болжаудың бірден-бір тәсілі болып табылады. Стратегия ұзақ мерзімді перспективада кәсіпорынның дамуын басқарудың негізі болып табылады, іс-әрекеттің ең қолайлы жолдарын табуға ықпал етеді сонымен қатар, кәсіпорынның мүмкіндіктері мен оның сыртқы ортасы туралы бұрмаланған немесе дұрыс емес ақпаратқа байланысты қате шешім қабылдау қаупін азайтады.

ANNOTATION

Strategic planning is one of the management functions that define the organization's goals and propose ways to achieve them. Strategic planning - provides a basis for all management decisions, organization function, motivation and control aimed at the preparation of strategic plans. The dynamic process of strategic planning is an "umbrella" under which all management functions fall. The process of strategic planning provides a framework for the process of managing members of the organization. Analyzing all the data, the use of strategic planning in enterprises is becoming more relevant.

Strategy is considered one of the most important tools of enterprise management and development. The preparation of the enterprise strategy begins with the determination of the focused basis of the business activity and consideration of the appeal communicated about its mission. Then the form of strategy development is formed and its final analysis is made.

The current pace of changes in the external environment, the increase in the volume of knowledge and information flows, the development and implementation of the enterprise's development strategy is the only way to predict the future problems of the enterprise and its opportunities. Strategy is the basis for managing the development of the enterprise in the long term, helps to find the most suitable ways of action and also reduces the risk of making wrong decisions due to distorted or incorrect information about the capabilities of the enterprise and its external environment.

Кілт сөздер: стратегия, стратегияны әзірлеу, дамыту, ұйымдастыру, кәсіпорын.

Key words: strategy, strategy development, development, organization, enterprise.

Кіріспе. Кәсіпорынның нарықтағы мінез-құлқын ұзақ мерзімді басқарудың маңызды құралы оның стратегиясы болып табылады. Стратегияның көптеген анықтамалары бар. Стратегия-бұл ұйымның өзі үшін де, оның сыртқы ортасы үшін де қажетті нәтиже беретін белгілі бір әрекеттер жиынтығы.

Стратегиялық жоспарлау тек ұзақ мерзімді мақсатты болып қала бермей, керек кезінде оған түрлендіру немесе бағытын өзгерту бойынша өзгерістер енгізу үшін икемді етіп жасалуы қажет. Жалпы стратегиялық жоспарларды бағдарлама ретінде қарастыру керек. Оны дау жанжалды және үнемі түзетулерді қажет ететін іскерлік орта туралы өзіне есеп беру арқылы ағымдағы жалғасқан уақыт аралығында ұйым қызметіне бағдарлама ретінде құрастыру керек. Стратегия егжей-тегжейлі, жан жақты кешенді жоспарды қамтиды. Ол барлық ұйымның нақты дарашылдық емес, ол перспективалар көзқарасынан дайындауы қажет. Ұйымды құрушының және жоспарды ұйым стратегиясымен біріктіруде сирек кездеседі. Стратегия айқындалған мақсатқа қол жеткізуді және негізделген шараларды дайындауды қамтиды. Онда ұйымның ғылыми - техникалық әлеуетін және оның өндірістік - өтімділік қажеттіліктері есептеледі. Стратегиялық жоспар жалпы зерттеулермен және нақты берілгендермен негізделінуі керек. Сондықтан да үлкен көлемді халық шаруашылық саласы, нарық, бәсекелестік және т.б. туралы ақпараттарды жинау және талдаумен айналысу қажет. Сонымен қатар стратегиялық жоспар ұйымға оған айқын жұмысшы күшін тартуға және өз бұйымдарын сатуға мүмкіндік беретін анықтылықты береді. Стратегиялық жоспар сонымен бірге икемді жасалуы керек. Жалпы стратегиялық жоспарды ұйымның әр түрлі өзгермелі жағдайға сай үнемі түзету есебімен ұйым қызметін жалғасқан уақыт аралығында бағыттауы бағдарлама ретінде қарастыру керек.

Барлық саладағы кәсіпорындар үшін бірыңғай эталондық стратегия жоқ. Кем дегенде бір саланың кез-келген кәсіпорны ерекше, сәйкесінше оның стратегиясын анықтау да ерекше, өйткені ол ішкі ортаның да, сыртқы ортаның да көптеген факторларына байланысты, мысалы, кәсіпорынның нарықтағы үлесі, нарықтағы бәсекелестік деңгейі, өнімнің немесе қызметтің ерекшеліктері, кәсіпорынның әлеуеті және т. б.

Кәсіпорынның дамуын басқарудың тиімділігі көп жағдайда кәсіпорынның табысты жұмыс істеуі және оны жүзеге асыруға қатысатын барлық адамдардың қажеттіліктерін максималды түрде қанағаттандыру болып табылатын нақты тұжырымдалған кәсіпорын стратегиясына байланысты. Стратегиялық басқару теориясында бұл процесс көптеген модельдермен ұсынылған, олар үшін жалпы кезеңдердің болуы: миссияны тұжырымдау, мақсаттар мен оларға қол жеткізу мерзімдерін анықтау, мақсаттарға балама әзірлеу, мақсаттар жүйесін сапалы талдау және олардың дәйектілігін тексеру, мақсаттарға жетудің негізгі әдістері мен құралдарын анықтау.

Зерттеу материалдары мен әдістері.

Стратегияны әзірлеу кезінде компания үлкен сенімділікке қол жеткізуі керек, соның арқасында компания сыртқы ортадағы өзгерістерді уақытында болжап, оларға бірден жауап бере алады.

Кәсіпорын жоспарын, стратегиясын анықтау кез-келген ұйымның нарықтағы бәсекелестік жағдайында табысқа жетуінің маңызды шарттарының бірі екені анық. Бәсекелестік ортаның жай-күйі саяси, экономикалық, технологиялық, әлеуметтік салалардағы прогреспен де, барлық нарық субъектілерінің жеке іс-әрекеттерімен де анықталады, сондықтан бәсекелестік ортаның білімін пайдалану компанияға өз қызметін болжауға, сондай-ақ нарықтағы өз позициясын жүзеге асыруға көмектесетін артықшылыққа айналады.

Тиімді ұзақ мерзімді даму стратегиясын құру кезінде компанияның ішкі ортасын келесі ретпен зерттеу қажет:

- ұйымдастырушылық құндылықтар мен мәдениетті зерттеу және бөліп көрсету, қарапайым, келісілген және ұзақ мерзімді мақсаттарды қалыптастыру;
- олардың негізінде қолайлы ұйымдық құрылымды, барабар басқару жүйелерін анықтау;
- компанияның айрықша ресурстары мен қабілеттері негізінде және сыртқы орта мен бәсекелестік деңгейін ескере отырып, компанияның стратегиясын тұжырымдау.

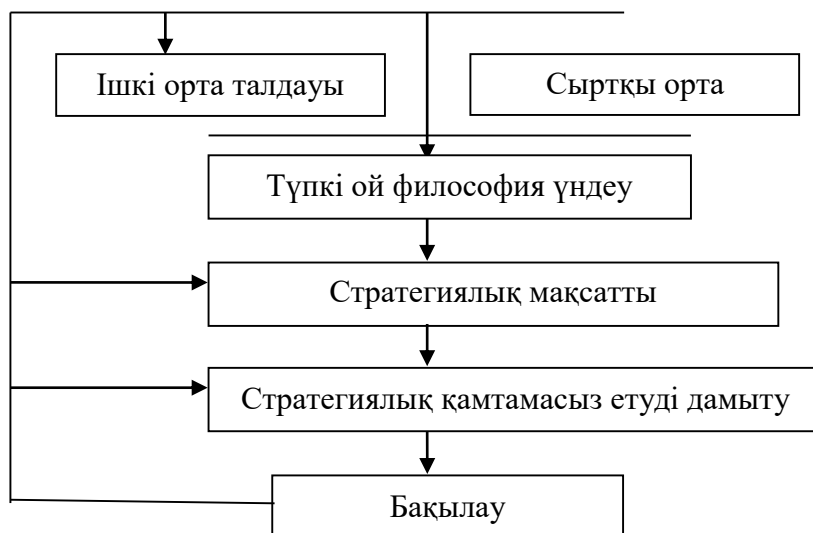
Стратегияны ойдағыдай іске асыру үшін нақты салаларда жұмысты толық өрістету, оларды әрбір бөлімшеге және әрбір қызметкерге жеткізу, жұмыс стандарттары мен операциялық процестердің сөзсіз орындалуына қол жеткізу маңызды болып келеді [7].

Кәсіпорынды дамыту стратегиясын әзірлеу үшін ұйымның қоршаған ортасының ішкі және сыртқы факторларын анықтауға мүмкіндік беретін көптеген стратегиялық талдау және ситуациялық модельдеу әдістерін және PEST талдауы, SWOT талдауы қолдануға болады. Ұйымның қоршаған ортасы үнемі бақылауда болуы маңызды. Мониторинг және талдау кезеңділігі сыртқы және ішкі ортаның өзгеру динамикасы негізінде белгіленеді.

Кесте 1 - Стратегиялық менеджмент әдістері және технологиялары

Жұмыс түрі (операциялар, іс- әрекеттер)	Әдістер, келісімдер, технологиялар
Жағдайлық талдау Ұйымның макро ортасы Экономика және саясат Технология және экология Құқықтық қамтамасыз ету Демография, қоғам	Шолулар, ақпараттық талдаулар, жобалар, есептер, библиографиялық, анықтамалар, статистикалық рефераттар; Кабинеттік зерттеулер, сегментацияның әртүрлі әдістері, мәліметтер жинағы, статистикалық бағалау және талдау, PEST - талдау
Тікелей қоршаған орта (сыртқы байланыстар, нарықтың субъектілері) Тапсырыс берушілер; Делдалдар; Бәсекелестер; Сыртқы әсер; Қоғамдық Мердігерлер	Нарықтық позицияны талдау Бәсекелестікті талдау (кабинеттік зертеу және тікелей бақылау)
Меншік кәсіпорын: өткен стратегияның мақсатын дамыту нәтижелері маркетингтік жинақ жағдайын бағалау мүмкіндіктер, ресурстар маркетингтік инфрақұрылым	салыстырмалы талдау «мақсат-жоспар - факт-оптимизация - кері бас тарту» себепті талдау, пирамидалық құрылым талдау, әдістерді баллдық бағалау ақпараттық қызмет, бухгалтерлік және оперативті есеп
Синтездеу: өзекті проблемаларды, тар орындарды, шектеулерді, мүмкіндіктерді, қауіп - қатерлерді, тәуекелдерді	Себепті талдау SWOT талдау, тапсырыс портфелін талдау
Мақсаттарды жоспарлау миссиясы Ұйымның идентификациясы, даму жолы Мақсаты нарықты таңдау (сегменттерді және локальді нарықтар) Мақсатты алғышарттар Мақсаттар масштабы	Тапсырыс портфелі (жоспар) SWOT (жоспар) Шешім қабылдау үлгілері, нұсқауларды бағалау әдістері Операционды зерттеулер, үлгілеу Тәуекелді талдау Сараптық бағалау әдісі
Стратегиялық операциялар жоспары Стратегиялық кәсіпкерлік бөлімшелердің бөлінуі Өсудің типтік стратегиясы, бәсекелес стратегиясы маркетингтік жинақ құрылымының көмегімен стратегиялық операциялар Стратегиялық нұсқаларды қалыптастыру Потенциалды проблемалар және тәуекелдерді бағалау	Тапсырыс портфелі (жоспар) SWOT (жоспар) Операционды зертеулер, үлгілеу Қосымшалар теориясының әдістері, массалық қызмет ету теориясының әдістері Торлық талдау әдістері Тәуекелдерді талдау Ми шабуылы әдісі, басқа да әдістер Сараптық бағалау әдістері

Нақты қалыптасқан үнемдеу кез келген философия және негізгі түпкі ой - стратегиялық мақсатты қалыптастырудағы ақпараттың негізгі көздері емес. Міндетті түрдегі ақпараттар ішкі және сыртқы орта, болжанатын нарық динамикасы, бәсекелестік және басқалай қоршаған орта факторлары туралы болуы керек. Стратегиялық мақсатты орнату үдерісі 1 - суретте көрсетілген.

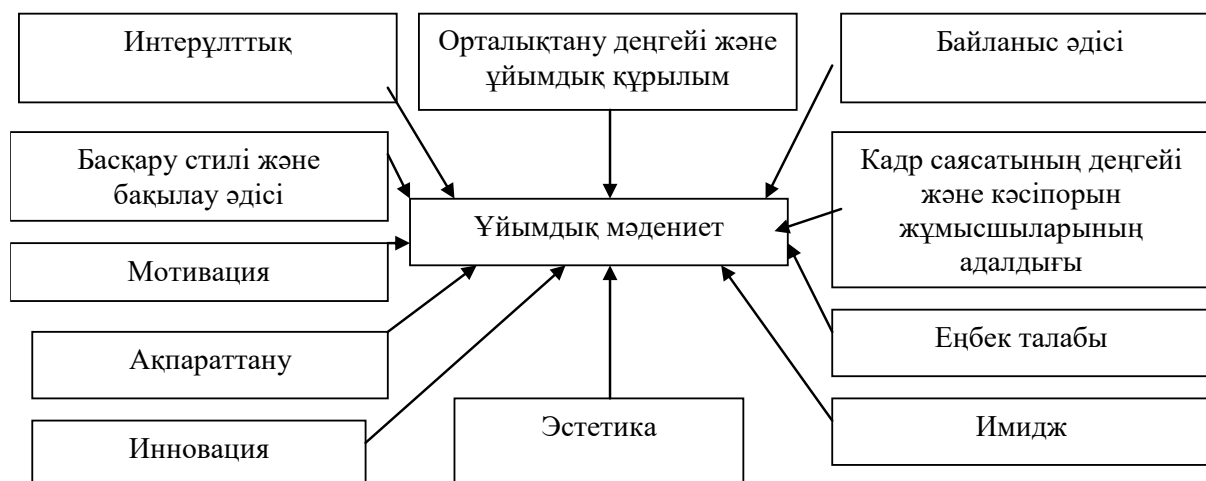


Сурет 1 – Стратегиялық мақсатты қалыптастыру және бақылау үдерісі

Басқаруда стратегияны сәтті дайындаудан бұрын басты мән беретін деңгей дұрыс мақсатты анықтау болып табылады. Тек мақсатты біле отырып қана оның даму құралдарын және жолдарын іздеуге болады. Мақсаттарды келесідей қызмет аумағында орнатуға болады: бәсекелестік және нарыққа қатынасу; табыстың өсуі; өнімдерді тұтынушыға ұсыну және мақсатты нарық; маркетинг және өткізу; өндіріс және еңбек; табыстарды бөлу; зерттеу және дайындау; өндіріс нәтижелері; қаржы және бақылау.

Ірі кәсіпорындарда басқару деңгейі стратегиялық басқару стиліне байланысты. Көбіне осындай 3 стилді айырады - қатал қаржылық, қатал стратегиялық және икемді стратегиялық. Қай стилді таңдау керектігі іс әрекетке қажетті жоспарға байланысты. Мысалы, холдингтер үшін икемді стратегиялық стиль қонымды. Себебі жоспарланған болашақ концентрациясын холдинг деңгейінде сипаттап, стратегиялық жоспарда анықталатындығын көрсетеді.

Стратегиялық жоспарлау кезінде өнімді экспортқа бағыттайтын трансұлттық корпорацияларда интер мәдениетті менеджмент деген өте маңызды. Бұл жер сөз факторлар кешенінде болып тұр, яғни ұйымның ұйымдық мәдениетін қалыптастыру, оның имидж (аудандық) аймақтық және ұлтаралық жоспарда құру (2-сурет).



2 сурет - Кәсіпорынның ұйымдық мәдениетінің факторлары

Басқарудың міндеті басқа факторлардың стратегиясын дамытуда сәйкес келуін қарастыру болып табылады. Оларды стратегиялық басқару кезінде және өмірде қолдануда, алдын ала жоғарғы және орта буын басшылары ескеруі керек.

Стратегияны жасаудағы ең алдымен қажеттісі бұл ақпаратпен қамтамасыз етілу және ақпаратты өңдеу әдістерін таңдау болып табылады. Прейскуранттар арқылы және бәсекелестіктің бағалық саясатын талдау арқылы алынған ақпарат үлесінің 56%-ы, өндірістік шпионаж арқылы алынған 33%, өндіріс әдісі туралы 6, фундаментальді зерттеу нәтижелері және кәсіпорын стратегиясын зерттеу нәтижелері -5% құрайтыны кездейсоқ емес.

Кәсіпорындар ең алдымен талдау, жорамалдау және тенденцияны зерттеу арқылы алынған ақпараттармен жұмыс жасайды. Ақпаратпен қамтамасыздандырудың негізін отандық және шетелдік нарықтарды көрсеткіштер және кең көлемділігі бойынша көп деңгейлі терең зерттеу құрайды. Себебі олар ұйымның жұмыс нәтижелеріне және басқаруға әсер етеді [3].

Зерттеу нәтижелері. Оперативті басқару жағдайында міндетті түрде ұйымдық басқару механизмдердің сипаттамасын түсініп, нарықты сұранысты қамтамасыз ету қажет. Әсіресе, стратегиялық басқарудың тұжырымдамасын түсіну маңызды. Ол жүйелік және жағдайлық келісімдерден жасалады. Бұл стратегиялық жоспарлау үрдістерінің құрылымын, ролін және нарықтың стратегиялық сегментациясының әдістемесін түсінуге; стратегиялық баламаларды талдауда қолданылатын жаңа әдістемелік құралдарды жасауға және стратегиялық өзгеріс жағдайында алға қойған мақсатқа жетуге арналған ұйымдық құрылымды жобалауға мүмкіндік береді [1].

Жүйелік ұстанымы қазіргі таңдағы ұйымдастырылуды, бірінші кезекте өзіне тән ерекшеліктері бар әлеуметтік - экономикалық жүйе ретінде қарастырады:

- Мақсаттылығымен. Мұнда барлық элементтер кәсіпорын алдындағы мақсатқа қол жеткізу үшін қызмет етеді.

- Күрделілігімен. Ол үлкен көлемді кері байланыс кезінде, соның ішінде стратегиялық басқару және жоспарлау үрдісінде туындайды.

- Үлкен интернационалдығымен. Кәсіпорынның дұрыс дамуын және болашығын болжамдауға мүмкіндік береді.

- Функционалдаудағы икемділіктің жоғары деңгейі. Ол құрамдастың өзара байланыстылығымен және кәсіпорынның өмір сүру тәсілдерімен анықталады.

- Жүйені функционалдауда табиғи және құндық аспектілерді параллелді қарастыру. Бұл кәсіпорынның қызметінің, тиімділігін, басқару жүйесін және оның даму стратегиясын өлшеуге және бағалауға мүмкіндік береді.

Жағдайлық келісім арқылы дағдылану ұстанымы дамиды. Ол стратегиялық басқару ұстанымының негізгісі болып табылады. Оның маңыздылығы: барлық ішкі ұйымдық қойылымдар (кәсіпорынның мәдениеті, ұйымдық құрылымы, жоспарлау жүйесі т.б.) кәсіпорынның сыртқы ортасындағы және ішкі ортасындағы кейбір өзгерістерге сәйкес шешім қабылдауы.

Мысалы, егерде сыртқы орта тұрақты болса, онда кәсіпорын басшылығы басқарудың орталықтандырылған түріне көшуге, қатаң ұйым-құрылым құруға ұмтылады. Ал сыртқы орта тұрақсыз болған жағдайда мұнда кездейсоқ өзгерістер, қауіп-қатерлер туындауы мүмкін - онда басшылық кәсіпорынның өмір сүру проблемасы туралы көп ойлануы керек. Кәсіпорындардың болып жатқан өзгерістерге деген әсері олардың нарықтағы әр түрлі мінез құлық стильдерін анықтайды. Коммерциялық және комерциялық емес кәсіпорындар мінез құлық стильдерінің әртүрлілігін демонстрациялайды. Олар екі типтік стильдерден тұрады - өспелі және кәсіпкерлік.

Кәсіпорынның өспелі мінез құлық стилі, аты көрсетіп тұрғандай, «жеткеннен кейінгі» мақсат қойылымын сипаттайды. Бұл стильді қолданатын кәсіпорындар қоршаған орта өзгерісінен қашуға тырысады, оларды шектеуге және минималдауға ұмтылады. Өспелі мінез құлық стилі кезінде іс әрекет болып жатқан өзгерістер табанда болған жағдайда қолданылады. Альтернативтік шешімдерді іздеу жүйелі түрде енгізіледі және алғашқы қанағаттанарлық шешім қабылданады.

Мұндай мінез - құлық стилі кәсіпорынның жұмысшыларына көп уақыт бойына сәтті сенімділік ұялатады. Өспелі стилді қолданатын көптеген кәсіпорындар өздерінің қызметтерінде тиімділікке жетуге, ресурстарды ұтымды пайдалануды қамтамасыз етуге қолданылады.

Кәсіпкерлік мінез құлық стилі өзгерістерге ұмтылуымен сипатталады. Көптеген баламалар дайындағанда басқару шешімдерінің кең ізделімдері енгізіледі, ішінен оңтайлысы тандап алынады. Кәсіпкерлік ұйым үзіліссіз өзгеріс шығырына ұмтылады, себебі онда ол өзінің болашақ тиімділігін және жетістігін көреді.

Әр түрлі мінез - құлық стилін қолданатын кәсіпорындар өздерінің сипаттамалары бойынша ерекшеленеді. Мысалы, өспелі мінез-құлық стилін ұстанатын кәсіпорын өзінің мақсатын табыстылық үйлесімділеуде көреді, оның ұйымдық құрылымы айтарлықтай тұрақты. Ал кәсіпкерлік стильді ұстанатын кәсіпорындарға басқаша сипаттама тән: мақсат - ықтималдық табыстылық үйлесімділігі, ұйымдық құрылым икемді, қоршаған орта өзгерісіне бейім, басқару шешімдері проблемаларды алдын ала болжау мүмкіндіктерін белсенді іздеу арқылы қабылданады. Басқару жүйесін қайта ұйымдастыру бойынша тәжірибесі бар кәсіпорындардан мынаны көруге болады, бір мінез-құлық стилінен екіншісіне көшуге өте терең өзгерістермен және маңызды уақыт және құрал шығындарымен байланысты. Бұл адамдар үшін психологиялық соққы, себебі билікті қайта қарастыруды қажет етеді. Өз кезегінде кәсіпорын билігін қайта қарастыру деген сөз - оның ұйымдық-құрылымын, міндетті функциялардың өзгерісін, құқықты және әртүрлі деңгейдегі басқару иерархиясындағы шешім қабылдау жауапкершілігін қайтадан өзгерту деген сөз. Екі стильді де бір кәсіпорында біріктіру оның ішінде күштенудің пайда болуына және дау - жанжал жағдайының туындауына алып келеді. Әрбір жағдайда міндетті түрде проблеманы шешу керектігі айқын, сондықтан бір стильді ұстану қажет. Стратегиялық жоспарлау кәсіпкерлік мінез құлық стиліне жүйелік келісім болып табылады. Қазіргі таңдағы түсіндірме бойынша өспелі мінез-құлық - консервативті, ал кәсіпкерлік агрессивті өсуге бағытталған деген сипатта. Сонымен бірге мінез құлық стилі ірі кәсіпорындар үшін шектелген және табиғи болып табылады. Мысалы, егер де өспелі стильді ұстанатын көп салалы ірі кәсіпорындар көп жыл бойы сәтті жұмыс жасаса, әлі де болашаққа осы стильді қолданатынын сеніммен айтуға болады. Басшы стильді өзгертуге тырысады, егер де кәсіпорын анықталмаған сыртқы орта өзгерістеріне ұшыраса және бұл проблемалар кәсіпорынның тиімділігін сақтап қалу үшін жаңа мүмкіндіктер іздеуіне итермелейді. Егер де осы уақытқа дейін ұйымдық стильдер бірін - бірі ауыстыра алады деп келсе, онда болашақта кәсіпорындар екі типті де бір уақытта қолдануды үйренуі мүмкін. Бұл өзекті міндет, себебі екі мінез құлық стилі де сәйкес басқару режимі негізінде жатыр.

Қорытынды. Стратегияны таңдау-бұл белгілі бір компанияның барлық жұмыс түрлеріндегі бағыттарын салыстыру, талдау кезінде анықталған құндылықтарды диагностикалау және ресурстарды осы құндылықтар арасында бөлу. Сондай-ақ, компаниядағы өндірісті өзгерту жолдарын зерделеу, оның күштері мен әлсіз жақтарын бағалау қажет, технологиялық инновацияларды үйрету және енгізу қажет. Компания жетекші орынға ие бола алатын аймақты анықтау үшін қарсыластардың осындай позицияларын бағалау қажет. Ағымдағы және күтілетін көрсеткіштерді салыстыра отырып, компания дамудың перспективалы мақсаттары мен міндеттерін ашады.

Даму бағдарламасын дұрыс қалыптастыру үшін ұйымның негізгі стратегиясын, басқаша айтқанда, компания бәсекелесуді және жетілдіруді жоспарлап отырған стратегияны ескеру қажет. Бұдан басқа, компания бұдан әрі дамуды жоспарлап отырған басқа тәсілдер мен белгілі бір бағыттарды бағалау және ескеру қажет [3].

Бүгінгі күні стратегиялық талдаудың фокусы сыртқы ортадағы пайда көздерінен компания ішіндегі пайда көздеріне ауысады: ұйымның мақсаттары мен құндылықтары, ресурстар мен қабілеттер, басқару жүйелері, ұйымдастырушылық мәдениет және т.б. көп жағдайда менеджерлер проблемаларды анықтаумен, олардың шешімдерін әзірлеумен және жүзеге асырумен айналысады. Мақалада ұсынылған модель ұйымдардағы мәселелердің негізгі себептерін анықтауға көмектеседі.

ПАЙДАЛАНЫЛҒАН ӘДЕБИЕТТЕР

1. Абдибеков С.У. Коммерциялық банктердік стратегиялық менеджменттің ерекшеліктері [Текст] / С.У. Абдибеков // Изденіс-Поиск (гуман.ғылым.сер.). - 2013. - № 4. - Б. 89-93
2. Акимбекова Г.У. Инновационно-инструментальный повышения конкурентоспособности / Акимбекова Г.У. - М.: LAP Lambert Academic Publishing, 2017 - 156 с.

3. Альмухамбетова Б.Ж. Қазақстанда мемлекеттік қызметшілердің мансаптық өсуін жоспарлаудың маңыздылығы [Текст] / Б. Ж. Альмухамбетова, М. Т. Мырзахметов // ҚазҰУ хабаршысы / Экономика сериясы/. - 2016. - № 6 (112). - Б. 254-258
4. Арзикулова Р.Қазақстан Республикасы кондитерлік кәсіпорындарының стратегиясын қалыптастыру [Текст] / Р. Арзикулова // Қазақстан жоғары мектебі. - 2011. - № 2. - С. 242-245
5. Бекназарова А.Т. Мемлекеттік басқарудағы бюджеттік үдерістер және стратегиялық жоспарлау : Оқу-әдістемелік құрал. / А.Т. Бекназарова, Э.М. Ералина, Б.О. Бирбаев . - Алматы: «Тұран» Университеті, 2020. - 64 б.
6. Гэмбл Д. т.б. Стратегиялық менеджмент негіздері: бәсекелік артықшылыққа ұмтылу. : Оқулық. / Д. Гэмбл, М. Питерс, А. Томпсон, Ауд. Ж. Кушебаев. - 5-басылым - Алматы: «Ұлттық аударма бюросы» қоғамдық қоры, 2019. - 536 б.
7. Демеуова Б.М. Қонақжайлылық кәсіпорындарының экономикасы: Оқу-әдістемелік құрал. - Алматы: «Тұран» Университеті, 2020. - 78б
8. Каренов Р.С. Практикум по стратегическому менеджменту: Учебное пособие - Караганда, 2005. - 140 с.
9. Кластерный анализ – база управления конкурентоспособностью на макроуровне, ВЕСТНИК Кыргызского экономического университета имени М.Р. Рыскулбекова 2 (36) 2016.
10. Купешова С. Т. Ұйымдарды стратегиялық басқару маңыздылығы мен қажеттілігі [Текст] / С. Т. Купешова, А. М. Омарова // ҚазҰУ хабаршысы / Экономика сериясы/. - 2015. - № 1(107). - Б. 372-375 . - ISSN 1563-0358
- 11.Қайырбекова А.К. Қазақстан Республикасы ауылшаруашылығы кәсіпорындарындағы еңбек қауіпсіздігі мен еңбекті қорғау менеджменті [Текст] / А. К. Қайырбекова // Қазақстанда еңбекті қорғау. - 2015. - № 10. - Б. 6-15
- 12.Мизамбекова Ж.К., Жуманова Б.К. Стратегиялық менеджмент: Оқулық құрал. . - Алматы: Нур-Принт, 2020. - 153 б
- 13.Мырзалиев Б. С. Қайта өңдеуші өнеркәсіптік кәсіпорындарда инновациялық басқару жүйесін жетілдіру [Текст] / Б. С. Мырзалиев // Экономика : стратегия и практика. - 2016. - № 1 (37). - Б. 38-46
14. Рашит М. А. Қаржылық стратегиясы арқылы кәсіпорынның нарықтағы орнын анықтау [Текст] / М. А. Рашит // Саясат policy. - 2018. - № 4. - Б. 8-11
15. Сабирова Р.К. Кәсіпорында КРІ (тиімділіктің шешуші көрсеткіштерін) қолданудың мәні мен маңызы [Текст] / Р. К. Сабирова, У. У. Ыылмаз // Экономика : стратегия и практика. - 2017. - № 4 (44). - Б. 111-123 .
- 16.Серіков Б. Кәсіпорынның маркетингтік, менеджмент және стратегиялық жоспарының экономикалық тиімділігі [Текст] / Б. Серіков // Қазақстанның ғылыми әлемі. - 2012. - № 2. - Б. 283-287
- 17.Стратегический менеджмент: учебник / Н. А. Казакова, А. В. Александрова, С. А. Курашова, Н. Н. Кондрашева; под ред. проф. Н. А. Казаковой. - Москва : ИНФРА-М, 2020. - 320 с.
- 18.Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: справоч. пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. - М. : ИНФРА-М, 2019. - 320 с.
- 19.Султанов А.У. Стратегический менеджмент: искусство управления: Учебное пособие - Уральск, 2009. - 198 с.
- 20.Темирова Ж.Ж., Байгушева А.Н. Кәсіпорынның экономикалық стратегиясы: Оқу құралы. - Шымкент: Мирас университеті, 2019. - 92б.

REFERENCES

- Abdibekov S. U. Features of strategic management of commercial banks [Text] / S.U. Abdibekov // Izdenis-Poisk (human. science. ser.). - 2013. - No. 4. - P. 89-93
2. Akimbekova G.U. Innovative-instrumental improvement of competitiveness / Akimbekova G.U. - M.: LAP Lambert Academic Publishing, 2017 - 156 p.
3. Almukhambetova B.Zh. The importance of planning the career growth of civil servants in Kazakhstan [Text] / B. J. Almukhambetova, M. T. Myrzakhmetov // KazNU newsletter /Economics series/. - 2016. - No. 6 (112). - Б. 254-258

4. Arzikulova R. Strategy formation of confectionery enterprises of the Republic of Kazakhstan [Text] / R. Arzikulova // Kazakhstan Higher School. - 2011. - No. 2. - S. 242-245
5. Beknazarova A.T. Budgetary processes and strategic planning in public administration: Educational and methodological tool. / NAME. Beknazarova, E.M. Eralina, B.O. Birbaev. - Almaty: "Turan" University, 2020. - 64 p.
6. Gamble D. etc. Fundamentals of strategic management: pursuit of competitive advantage. : Textbook. / D. Gamble, M. Peterref, A. Thompson, Aud. J. Kushebaev. - 5th edition - Almaty: "National Translation Bureau" public fund, 2019. - 536 p.
7. Demeuova B.M. Economics of hospitality enterprises: Educational and methodological tool. - Almaty: "Turan" University, 2020. - 78 p
8. Karenov R.S. Praktikum po stratcheskomu menzhmentu: Teaching manual - Karaganda, 2005. - 140 p.
9. Cluster analysis - the basis of management of competitiveness at the macro level, VESTNIK of the Kyrgyz Economic University named after M.R. Ryskulbekova 2 (36) 2016.
10. Kupeshova S. T. The importance and necessity of strategic management of organizations [Text] / S. T. Kupeshova, A. M. Omarova // Bulletin of KazNU / Economy series/. - 2015. - No. 1(107). - B. 372-375. - ISSN 1563-0358
11. Kairbekova A.K. Labor safety and labor protection management in agricultural enterprises of the Republic of Kazakhstan [Text] / A. K. Kairbekova // Labor protection in Kazakhstan. - 2015. - No. 10. - P. 6-15
12. Mizambekova J.K., Zhumanova B.K. Strategic management: Textbook. . - Almaty: Nur-Print, 2020. - 153 p
13. Myrzaliev B. S. Improvement of innovative management system in processing industrial enterprises [Text] / B. S. Myrzaliev // Economics: strategy and practice. - 2016. - No. 1 (37). - B. 38-46
14. Rashit M. A. Determining the company's position in the market by financial strategy [Text] / M. A. Rashit // Policy policy. - 2018. - No. 4. - B. 8-11
15. Sabirova R.K. Meaning and importance of using KRI (key performance indicators) in the enterprise [Text] / R. K. Sabirova, U. U. Yilmaz // Economics: strategy and practice. - 2017. - No. 4 (44). - B. 111-123.
16. Serikov B. Economic efficiency of the enterprise's marketing, management and strategic plan [Text] / B. Serikov // Scientific world of Kazakhstan. - 2012. - No. 2. - B. 283-287
17. Strategic management: textbook / N. A. Kazakova, A. V. Alexandrova, S. A. Kurashova, N. N. Kondrasheva; under ed. prof. N. A. Kazakova. - Moscow: INFRA-M, 2020. - 320 p.
18. Strategic management: concepts, concepts, tools for decision-making: reference. allowance / V.D. Markova, S.A. Kuznetsova. - M. : INFRA-M, 2019. - 320 p.
19. Sultanov A.U. Strategic management: the art of management: Teaching manual - Uralsk, 2009. - 198 p.
20. Temirova Zh., Baigusheva A.N. Economic strategy of the enterprise: Educational tool. . - Shymkent: Miras University, 2019. - 92 p.

РЕЗЮМЕ

Стратегическое планирование - одна из функций управления, которая определяет цели организации и предлагает пути их достижения. Стратегическое планирование - это основа для всех управленческих решений, функция организации, мотивация и контроль, направленные на подготовку стратегических планов. Динамичный процесс стратегического планирования является "зонтиком", под который попадают все функции управления. Процесс стратегического планирования обеспечивает основу для процесса управления членами организации. Анализируя все данные, можно сказать, что использование стратегического планирования на предприятиях становится все более актуальным.

Стратегия считается одним из важнейших инструментов управления и развития предприятия. Подготовка стратегии предприятия начинается с определения целевой основы деятельности предприятия и рассмотрения обращения, сообщаемого о его миссии. Затем формируется форма разработки стратегии и проводится ее окончательный анализ.

При современных темпах изменений во внешней среде, увеличении объема знаний и информационных потоков, разработка и реализация стратегии развития предприятия является единственным способом прогнозирования будущих проблем предприятия и его возможностей. Стратегия является основой для управления развитием предприятия в долгосрочной перспективе, помогает найти наиболее подходящие способы действий, а также снижает риск принятия неверных решений из-за искаженной или неверной информации о возможностях предприятия и его внешней среде.

УДК 338.432
МРНТИ 06.71.07

Есенгалиева С. М., PhD, к.э.н. (РФ), и.о.доцента, <https://orcid.org/0000-0002-6476-0282>
НАО «Западно-Казахстанский аграрно-технический университет имени Жангир хана»,
г. Уральск, ул. Жангир хана 51, 090009, Казахстан, salta_em@mail.ru

Yessengaliyeva S. M., doctor PhD, Ph.D. (RF), acting Associate Professor, <https://orcid.org/0000-0002-6476-0282>
West Kazakhstan Agrarian Technical University named after Zhangir Khan,
Uralsk, Zhangir Khan 51, 090009, Kazakhstan, salta_em@mail.ru

К ВОПРОСУ ОБ ЭФФЕКТИВНОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ МЕЖФЕРМЕРСКИХ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ КООПЕРАТИВОВ TO THE QUESTION OF THE EFFICIENCY OF THE FUNCTIONING OF INTERFARM AGRICULTURAL COOPERATIVES

АННОТАЦИЯ

В статье раскрыты основные вопросы необходимости развития межфермерской кооперации в регионе, вопросы оценки эффективности их функционирования. Западно-Казахстанская область традиционно считается регионом с достаточным потенциалом для развития сельскохозяйственного производства. Для развития отрасли область располагает значительными земельными, производственными и трудовыми ресурсами. Исследования, позволили выявить, что малые агроформирования остро нуждаются в организации заготовки, переработки и реализации продуктов, агросервисного обслуживания, кредитования, страхования и в иных услугах. В этой связи мелкотоварный сектор вынужден будет постепенно создавать такие кооперативы. В последнее время наметились определенные сдвиги в развитии сельскохозяйственных кооперативов, тенденции, развития которых исследованы в работе.

ANNOTATION

The article reveals the main issues of the need to develop inter-farm cooperation in the region, the issues of assessing the effectiveness of their functioning. The West Kazakhstan region is traditionally considered a region with sufficient potential for the development of agricultural production. For the development of the industry, the region has significant land, production and labor resources. Studies have revealed that small agricultural formations are in dire need of organizing the procurement, processing and sale of products, agricultural services, lending, insurance and other services. In this regard, the small-scale commodity sector will be forced to gradually create such cooperatives. Recently, there have been certain shifts in the development of agricultural cooperatives, trends, the development of which is studied in the work.

Ключевые слова: кооперация, сельское хозяйство, личные подсобные хозяйства, регион, потребности, село, аграрный сектор

Key words: cooperation, agriculture, personal subsidiary plots, region, needs, village, agricultural sector