1 Дәріс - **Стратегиялық өзгерістерді басқару**

Сұрақтар:

1 **Стратегиялық өзгерістерді басқарудың ерекшеліктері**

2. **Стратегиялық өзгерістерді басқарудың тиімділігі**

Дәрістің мақсаты – магистранттарға **стратегиялық өзгерістерді басқаруды** жан-жақты жүйелі түсіндіру

Стратегиялық басқару– берілген мекеменің мақсаттары мен міндеттеріне қол жеткізу үшін өз ресурстарын басқаруы. Стратегиялық басқару берілген мекеменің мақсаттарын анықтау, бәсекелестік орта мен ішкі ұйымдастыруды талдау, стратегияларды бағалау және олардың барлық мекемеге жайылғанын қамтиды

«Өзгерістер дегеніміз – даму» бұл тезис қазіргі таңда заманауи компаниялар үшін өте өзекті. Себебі басқару жүйесінің салаларында, басқарудың барлық деңгейінде, әлеуметтік- экономикалық аясында жаңартпалар процесі жүріп жатыр. Ол өзінше қозғалтушы күш болып есептеледі. Сондықтан ол процесті егжей-тегжейлі білу және жаңартпаларды іс жүзінде қолдану үлкен тиімділікке жетелейді. Өзгерістер әлемдегі барлық құбылыс сияқты ұдайы дамумен байланысты. Мұндай өзгерістер ұйымдарда мына өзгерістермен айқын көрінеді: ұйымның көлемінің, іс-әрекетінің, өнімінің, өткізу нарығының, құрылымының және т.б. өзгеруі.

Сонымен, ұйымдық өзгерістер дегеніміз – ұйымның ішкі жағдайына әсерін тигізетін және де толықтай ұйымға қатысты өзгерістер. Мысалы, Boeing өз зауыттарының бірінде жаңа автоматтандырылған өндіріс жүйесін орнатты, қызметкерлер жаңа құрал-жабдықтармен жұмыс істеуді үйренді, өтемақы жүйесі біліктіліктің жаңа деңгейін ескере отырып түзетілді, менеджерлер үшін басқару ауқымы өзгерді, бірнеше тектес жұмыс орындары қайта құрылды. Оған қоса, ұйымды өзгерту жөнінде бірнеше шара қатар жүргізілуі өте жиі кездеседі.

Ұйымда болып жатқан өзгерістер ішкі және сыртқы факторлар әсерінен болуы мүмкін. Ұйым сыртқы ортаның бір бөлігі болғандықтан ішкі және сыртқы факторлар арасында белгілі бір айырмашылықты табу қиын болып келеді.

Сыртқы ортада қалыптасқан өзгерістердің бір түрі ұйымды жаңа технологияларды қол- дануына итермелейді, мұның салдарынан жаңа өнім шығаруға мүмкіншілік туады. Өзге- рістер өз кезегінен ұйымдағы болып жатқан процесті өзгертеді. Осылайша сыртқы және ішкі факторлардың бірлесіп үйлесуі көрінеді.

Ұйымдық өзгерістерді басқару – бұл кез келген ұйымның ішкі және сыртқы орта жағ- дайларына бейімделе отырып, нарықтағы бәсекелестік позициясын сақтап қалу жолында компанияның барынша табыстылығын қамту, жұмыскерлер мұқтаждықтарын қанағаттандыру және әлеуметтік құндылықтарды дамытуға бағытталған басқарудың ерекше түрі.

Менеджер үшін өзгерісті тиімді басқару өте маңызды міндеттердің бірі болып келеді. Басқару – бұл жүйенің қалайтын жағдайына жетуі және оны сақтап қалуы үшін өз қызметіне әсер етуі болып саналады. Өзгерісті басқару барысындағы басты талаптардың бірі өзгерісті белсенді басқару қажеттілігін түсіну болып есептеледі.

Ұйымдық өзгерістер әртүрлі ұйымдарда қолданылады. Осыған орай ұйым ретінде қоршаған ортамен байланысты бірнеше қызметке арналған арнайы құрылымдалған және үйлестірілген жүйе ретінде құрастырылған нақты мақсатты жүзеге асыруға бағытталған әлеуметтік тұтастылық деп қарауға болады.

Ғалым К. Левин ұйымдық өзгерістердің «еріту», «өзгерістер енгізу» және «қатыру» кезең- дерінен тұратын үш сатылы үлгісін қолдануды ұсынды.

Аталмыш үлгіге сәйкес, «еріту» қызметкерлерге өзгеріске дайындық барысында қолда- ныстағы тәжірибеден немесе корпоративтік мәдени нормалардан бас тартуға мүмкіндік беретін шараларды жүзеге асыруды ұсынады. «Ерітуге» импульс ішкі немесе сыртқы фактор болуы мүмкін. Мәселен, нарықтық дағдарыс қызметкерлерді өзгерістің, дағдарыстың қажетті салдары екендігіне сендіруі мүмкін. Жаңа деңгейге қарай қозғалыс жасау алдын ала өзгерістің қажеттілігін анықтайды. Бұл фазаны қамтитын уақыт әрқилы болып келуі мүмкін.

«Қатыру» («блоктау») өзгерісті тіркеу және ұйымның алдыңғы жағдайына қайта оралмауы үшін қажет. «Блоктаудың» қажеттілігі әсіресе мәдени өзгерістер тұсында көбірек байқалады.

Ұйымдық басқаруда болып жатқан өзгерістерді ұйым стратегиясы және басқа да маңызды параметрлермен үйлестіре білу маңызды. Осы тұрғыда кең тараған үлгі Мак-Кинси (McKinsey) үлгісі болып табылады. Аталмыш үлгі «7S» деп аталады.

Мак-Кинси (McKinsey) үлгісі – ұйымның дамуы немесе қайта құрылуына байланысты проблемаларды қарастыру әдісі. Оның «7S» деп аталуы жеті факторға байланысты (ағылшын тілінде «S» әрпінен басталатын жеті сөз), яғни үлгіні ұсынған авторлардың пайымдауынша осы факторлар ұйым дамуы үшін өте маңызды факторлар:

Мак-Кинси үлгісі ұйымға сыртқы ортаға қалай бейімделуі және өзінің ішкі әлеуетін қалай қолдануы керектігіне бағыт-бағдар береді. Әдетте компания өзінің ұйымын өзгерткісі келген жағдайда, жеті құраушылар дәл сондай ретпен өзгереді.

«7S» тұжырымдамасының негізгі элементтері:

1. стратегия – қойылған мақсаттарға жету үшін уақыт бойынша белігілі бір іс-әрекеттерді орындауда міндеттемелерді белгілейтін, ресурстардың бөлінуін анықтайтын әрекеттер жоспары мен бағыттары;
2. құрылым – ұйымның бөлімшелерге мүшеленуі, осы бөлімшелердің өзара билікті бөлуін- дегі иерархиялық субординацияны айқындайтын ұйымның ішкі композициясы;
3. жүйелер – іс-жосықтары ұйым ішіндегі ағым;
4. кадрлар – жасы, жынысы, білімі және т.б. бойынша сипатталатын ұйымдағы кадрлық топтар, жұмыскерлер құрамы;
5. стиль – басқарушының ұйымды басқару әдісі, ерекшелігі;
6. дағдылар – ұйымдағы негізгі фигуралардың ерекше мүмкіндіктері;
7. ортақ құндылықтар – ұйым қызметінің негізгі бағыттарының мәні мен мазмұны.

Өзгерісті жүзеге асыру барысында неғұрлым маңызды параметрлердің бірі – оны жүргізудің жылдамдығы болып табылады. Бұл стратегияны таңдау барысында негізгісі болып есептеледі. Стратегияны таңдаудағы мұндай тәсілдеме «стратегиялық континуум» деген атауға ие болды.

**Негізгі әдебиеттер**:

1. Қасым-Жомарт Тоқаев ""Әділетті Қазақстан: заң мен тәртіп, экономикалық өсім, қоғамдық оптимизм" -Астана, 2024 ж. 2 қыркүйек

2. Қазақстан Республикасының Конститутциясы-Астана: Елорда, 2008-56 б.

1. 3.Қазақстан Республикасын индустриялық-инновациялық дамытудың 2020 – 2025 жылдарға арналған тұжырымдамасы. ҚР Үкіметінің 2018 жылғы 20 желтоқсандағы № 846 қаулысы. [www.adilet.zan.kz](http://www.adilet.zan.kz)
2. 4. Қазақстан Республикасының тұрақты дамуының 2007-2024 жж. арналған тұжырымдамасы//Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2018 жылғы 14 қараша № 216 Жарлығы
3. Қазақстан Республикасы мемлекеттік қызметшінің әдептілік нормаларын және мінез-құлқын қағидаллларын одан әрі жетілдіру жөніндегі шаралар туралы//Қазақстан Республикасы Президентінің 2015 жылғы 29 желтоқсан №153 Жарлығы
4. Мемлекеттік қызмет туралы Заңы//Қазақстан Республикасы Президентінің 2015 жылғы 23қарашадағы №416 -V ҚРЗ
5. Қазақстан Республикасында жергілікті өзін-өзі басқаруды дамытудың 2025 жылға дейінгі тұжырымдамасы//ҚР Президентінің 2021 жылғы 18 тамыздағы №639 Жарлығы
6. Қазақстан Республикасының сыбайлас жемқорлыққа қарсы саясатының 2022-2026 жылдарға арналған тұжырымдамасы// ҚР Президентінің 2022 жылғы 2 ақпандағы №802 Жарлығы

9. Андрейчиков А.В., Андрейчикова О.Н. Системный анализ и синтез стратегических решений в инноватике. Концептуальное проектирование инновационных систем –М.: Озон, 2023- 432 c.

10. Антонов Г. Д., Тумин В. М., Иванова О. П. Стратегическое управление организацией- М.: ИНФРА-М, 2023-239 с.

11. Анцупов А.Я. Стратегическое управление-М.: Проспект, 2022 - 344 c.

12. Баринов В.А.. Бусалов Д.Ю. Стратегический менеджмент-М.: ИНФРА-М, 2022-496 с.

13. Веснин В.Р. Стратегическое управление-Санкт-Петербург: Питер, 2024-256 с.

 14. Гэмбл Джон, Питереф Маргарет, Томпсон Артур Стратегиялық менеджмент негіздері: Бәсекелік артықшылыққа ұмтылу-Алматы: McGraw-Hill Education, 2021-496 б.

15. Гайнанов Д. А., Атаева А. Г., Закиров И. Д. Теория и механизмы современного государственного управления- М.: ИНФРА-М, 2025-288 с.

16. Жатканбаев Е.Б. Государственное регулирование экономики: курс лекций. – Алматы: Қазақ университеті, 2021 – 206 с.

17. Жатқанбаев Е.Б., Смағулова Г.С. Экономиканы мемлекеттік реттеу- Алматы: Қазақ университеті, 2023 – 200 б.

18. Каплан Р.С., Нортон Д.П. Сбалансированная система показателей - М.: Олимп-Бизнес, 2024-320 с.

19. Котлер Филип, Армстронг Гари. Маркетинг негіздері. Алматы: «Ұлттық аударма бюросы» қоғамдық қоры, 2019.- 736 б.

20. Круглов Д.В., Резникова О.С., Цыганкова И.В. Стратегическое управление персоналом-М.: Юрайт, 2024. – 168 с.

21. Матвеева И., Нарциссова Н., Нильс Бикхофф Стратегический менеджмент по Котлеру. Лучшие приемы и методы-М.: [Альпина Паблишер](https://www.flip.kz/descript?cat=publish&id=911), 2023 -134 с.

22. Резник С.Д., Вдовина О.А., Сазыкина О.А. Стратегия кадрового менеджмента - М.: ИНФРА-М, 2024-211 с.

23. Роберт М.Грант Современный стратегический анализ – Санкт-Петербург: Питер. -1058 c.

24. Розенбаум-Эллиотт, Ричард Стратегиялық бренд менеджмент-Астана:: Ұлттық аударма бюросы, 2020-365 б.

25. Ружанская, Л. С., Якимова Е.А., Зубакина Д.А. Стратегический менеджмент-Екатеринбург: Урал. Университет, 2019-112 с.

26. Фролов Ю.В., Серышев Р.В. Стратегический менеджмент. Формирование стратегии и проектирование бизнес-процессов: учебное пособие для вузов-М.: Юрайт, 2024-154 c.

27. Шетил Сандермоен Организационная структура Реализация стратегии на практике М.: [Альпина Паблишер](https://www.flip.kz/descript?cat=publish&id=911), 2022 -210 с.

**Қосымша әдебиеттер:**

1. Қазақстан Республикасында мемлекеттік басқару жүйесін одан әрі жетілдіру туралы//ҚР Президентінің 2021 жылғы 27ақпандағы №527 Жарлығы

2. Оксфорд экономика сөздігі = A Dictionary of Economics (Oxford Quick Reference) : сөздік -Алматы : "Ұлттық аударма бюросы" ҚҚ, 2019 - 606 б.

3.Уилтон, Ник. HR-менеджментке кіріспе = An Introduction to Human Resource Management - Алматы: "Ұлттық аударма бюросы" ҚҚ, 2019. — 531 б.

4. Р. У. Гриффин Менеджмент = Management - Астана: "Ұлттық аударма бюросы" ҚҚ, 2018 - 766 б.

5. Д.Гэмбл, М.Питереф, В.Томпсон Стратегиялық менеджмент негіздері: бәсекелік артықшылыққа ұмытылу = Essentials of Strategic Management the Quest for Competitive Advantage -Алматы: "Ұлттық аударма бюросы" ҚҚ, 2019 - 534 б.

6. Шиллинг, Мелисса А.Технологиялық инновациялардағы стратегиялық менеджмент = Strategic Management Technological Innovation - Алматы: "Ұлттық аударма бюросы" ҚҚ, 2019 - 378 б.

7. О’Лири, Зина. Зерттеу жобасын жүргізу: негізгі нұсқаулық : монография - Алматы: "Ұлттық аударма бюросы" ҚҚ, 2020 - 470 б

**Интернет-ресурстар:**

1.URL: [https://urait.ru/bcode/544472](https://urait.ru/bcode/544472" \t "_blank)

2.  URL:  [https://urait.ru/bcode/](https://urait.ru/bcode/544472)538640

1. <<https://journals.csu.ru/index.php/management/article/view/1614>
2. IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/121365.htm

**Зерттеушілік инфрақұрылымы**

1. Аудитория 220

2. Дәріс залы - 220