

С.Т. КАРГАБАЕВА ¹, Д.Т. КАРГАБАЕВА ^{2*}

¹ Алматы менеджмент университеті

² Әл-Фараби атындағы қазақ ұлттық университеті

(Қазақстан, Түркістан), E-mail: Dkt1@mail.ru

ТУРБУЛЕНТТІК ОРТАНЫҢ ШАРТТАРЫНДА ҰЙЫМДЫ СУПЕРИКЕМДІ БАСҚАРУ

Аңдатпа. Авторлар турбуленттік ортаның анықтамасын, турбуленттік ортаның шарттарында ұйымдарды суперикемді басқарудың қажеттілігі, мәселелерін қарастырған. Турбуленттік ортаның және икемділіктің, суперикемділіктің айырмашылықтары әртүрлі салымдармен қарастырылған. Суперикемді компаниялардың мәні қысқа мерзімде даму бағытын жылдам өзгерту, әр түрлі жағдайларға тез бейімделу және күрделі жағдайларда дұрыс шешім қабылдау. Берілген мақалада Х.Бахрами және С.Эванспен зерттелген «суперикемді» компаниялар түсінігі талданған. Әлемдегі болып жатқан өзгерістердің даму барысын, Қазақстан бизнесіне өзгерістердің әсерін есепке алып, авторлардың қорытындысы бойынша турбуленттік ортадағы суперикемді компаниялар жылдам және тиімді жауап бере алады.

Кілт сөздер: турбуленттік орта, нарық, тұрақсыздық, икемділік, суперикемді басқару.

Кіріспе

Қазіргі уақытта бизнес ортада әртүрлі өзгерістер болып жатыр. Осындай тұрақсыз немесе турбуленттік ортада ұйым жетекшісі дұрыс басқара алу қажет, алдын ала жағдайды болжап, сәйкес бірнеше стратегияларды әзірлеу керек. Ұйым нарықтағы өзгерістерге және әлемдегі жалпы экономикалық-саяси жағдайларға бейімделу қажет. Сондықтан, жылдам ауысып жатқан шарттарда ұйымдар радикалды өзгерістерге тап болады, осындай жағдайда бәсекеге қабылетті, немесе тым болмаса бәсекелестік күресте аман қалу қажет.

Қоршаған ортаның тұрақсыздығы, мұнайға бағалардың төмендеуі, Ресейдің Украинаға соғыс ашқаны, бүкіл дамыған мемлекеттердің Ресейге санкциялары, бұрыннан қалыптасқан экономикалық байланыстардың құлдырауы біздің экономикамыздың дамуына тікелей әсерін тигізеді. Ұлттық валютаның тұрақсыздығы инфляция, халықтың нақты жалақысының төмендеу сияқты экономикалық салдарға әкелді. Экономикалық мәселелер бизнес жүргізуге қиындатады, бизнесті жүргізу білімді тиімді қолдануды талап етеді, ол деген бизнес

***Бізге дұрыс сілтеме жасаныз:** Каргабаева С. Т., Каргабаева Д. Т. Турбуленттік ортаның шарттарында ұйымды суперикемді басқару // Bulletin of the International university of Tourism and Hospitality. –2023. –No1(1). –Б. 55–63. <https://www.doi.org/10.62867/3007-0848.2023-1.05>

***Cite us correctly:** Kargabayeva S. T., Kargabayeva D. T. Turbulenttik ortanyñ şartтарында ұйымды superikemді basqaru [Super flexible management of an organization in conditions of a turbulent environment] // Bulletin of the International university of Tourism and Hospitality. –2023. –No1(1). –Б. 55–63. <https://www.doi.org/10.62867/3007-0848.2023-1.05>

саласында бәсекелестік фактор болып табылады.

Халықаралық бизнес көшбасшылары, ғалымдар және менеджмент бойынша кеңесшілер жалпы іскерлік белсенділікте өзгерістерді мойындайды және шешімдер қабылдау үшін жаңа ойлар қажет. Шешімдердің бір әдісі – өзгерістерді басқару немесе ұйымдарды суперикемді басқару.

Жоғары белгісіздікте, жылдам өзгеріп жатқан турбуленттік ортада заманауи компаниялар әрдайым өзгерістерге дайын болуы қажет. Осы өзгерістерді жүзеге асыру, қайта құру, өзгермелі ортаға бейімделу басқа компаниялар алдында бәсекелестікті қамтамасыз ететін маңызды артықшылық болып табылады және ұзақ мерзімде өз саласында алдыңғы компания болып қалады.

Материалдар мен әдістер

Бұл зерттеу турбуленттік ортаның шарттарында ұйымды суперикемді басқаруға байланысты іс-шаралар аясында Қазақстан және шет мемлекеттер ғалымдары жасаған және жүргізген ғылыми нәтижелер мен тұжырымдарды ескере отырып құрастырылған. Бұл зерттеуді жазу кезінде турбуленттік ортаның шарттарында ұйымды басқаруды зерттеу саласындағы теориялық және әдістемелік базаны құрайтын халықаралық ұйымдардың басылымдары мен профильдік зерттеулер пайдаланылды. Бұл зерттеуде турбуленттік ортаның шарттарында ұйымды суперикемді басқарудың өзекті мәселелері бойынша монографиялар, ғылыми мақалалар және жағдайлық зерттеулер сияқты көптеген дереккөздер пайдаланылды.

Зерттеу барысында эмпирикалық зерттеу әдістері, теориялық білімдер, жалпы логикалық әдістер, суалнама әдісі қолданылды. Мақалада заманауи авторлардың турбуленттік ортаның шарттарында ұйымды суперикемді басқару бойынша зерттеу деректері, халықаралық ұйымдардың ақпараттары және олардың осы зерттеу тақырыбы бойынша баяндамалары, беделді ғылыми басылымдар мен журналдардың, кәсіби басылымдардың жарияланымдары талданады.

Әдебиетке шолу

Турбуленттік ортаға анықтама берейік. Турбуленттік орта түсінуге қиын және бәсекеге қабылетті болу үшін өзгерістерге жылдам жауап беретін икемді болуды талап етеді [1, 13 б]. Турбуленттік ортаның нәтижесін болжау мүмкін емес. Турбуленттік ортада бірнеше өзгерістер болады және қалыпты жағдайға келуді тек қана оптимистер қана болжай. Турбуленттік ортада үнемі, белгісіздер өзгерістер болады.

Турбуленттік орта мен жылдам өзгерістер арасындағы айырмашылық неде дейік. Жылдам болатын өзгерістерді болжай алуға болады, ал турбуленттік ортаны болжау мүмкін емес. Бұл өзгерістер, әдетте, радикалды, жиі болады. Турбуленттік екі негізгі көрсеткіштерден тұрады: өсіңкілігі және күрделілігі. Бейімділігі жағынан, әлеуметтік-экономикалық және саяси салалардың күрделі өзара іс әрекет ету әсері болуы тиіс.

Нарық турбуленттігі тұрақсыздық, белгісіздік және бақылаудың жоқтығын көрсетеді. Ұйымның өсіңкілігі сыртқы ортада жылжу дәрежесін өлшейді. Күрделілігін өлшеу қоршаған ортаның тығызды және күрделілігі жағынан ұйымның жылжу дәрежесін өлшейді. Бұл көрсеткіштерді өлшеу үшін swot, gap талдаулар жасау қажет. Ұйымның қандай мәселелері бар екенін анықтап, даму бағдарламасын әзірлеу керек. Турбуленттік ортадағы мәселелер мүмкіндік береді.

Пандемия кезінен кейін дағдарысты басқарудың жоспарлау күші деген еңбегінде Чак

Цвемер ғалым маңсаппен байланысты төтенше жағдаймен күресте дағдарыстың алдын алуда жеке жоспарды құру маңызды екенін көрсетті. Автор мақаласында тұрақсыздыққа қалай дайын болу керек екенін айтқан. Күтпеген жағдайларға стратегия жоспарлаудың қызықты аспектісі болып табылады, себебі ол әр түрлі мәселелерге бейімді болу керек, пайда болған мәселеге икемді болу қажет. Өзгерісті басқару жоспары ұзақ мерзімді мақсаттың қысқа мерзімді мақсаттарға сәйкес келуін қамтамасыз ету керек, сондай-ақ икемді жөндеулерді қарастыру қажет. Өз құндылықтарыңызды ескеріп, икемді болып, күштеріңізді сақтай аласыз «Пандемия кезінен кейін дағдарысты басқарудың жоспарлау күші» [2, 15 б].

Ұйым өзгерісін жаңа идеяны, өнімді ұйымның мінез-құлық үлгіні немесе салыстырмалы бір тауардың немесе қызметтің өзгерісін ұсыну ретінде түсінуге боады. Ірі өзгерістердің мысалы, нарыққа қажетті жаңа технологияларды әзірлеу, жаңа өнімді жасау, ұйымның иерархиялық құрылымын жетілдіру, персоналға тренинг жүргізу, компанияның жаңа құндылықтарына сәйкес корпоративтік мәдениетті, басқару стилін қалыптастыру, немесе көгілдір мұхиттың стратегияларын қолдану.

Чан Ким және Рене Моборн «Көгілдір мұхиттың стратегиялары» авторларының ойы бойынша қызыл және көгілдір мұхиттер бар. Қызыл мұхит дегеніміз қазіргі уақытта белгілі сала және нарық. Көгілдір мұхит дегеніміз нарықтағы жоқ салалар. Көгілдір мұхитке шығатын компаниялар жаңа нарықтарды жасайды және соған сәйкес жоғары пайдалар көреді [3, 14 б]. Компанияның нарықтағы талаптарға икемді жауап беру оның бәсекелестік артықшылықтарының бірі болып табылады. Егер сондай компанияның жоспарланған қуаттары болса, кейде жоспарын өзгерту, жаңа тапсырыстың өндірісін қайта ұйымдастыру қажет болады. Өндірістік жоспар жеткілікті өзгермелі болу керек, бірақ өзгеріс өнімнің сапасына, жеткізудің сенімділігіне, жылдамдығына, нақтылығына немесе соңғы орнатылатын бағаға теріс әсер етпеу қажет. Икемді жоспарлау компанияға жоғары пайдаға сәйкес ең оңтайлы өндірістік үдерісті таңдау еркіндігін береді [4, 36 б]. Компанияларда жұмыс әдістерінің икемді әдістерін пайдалану компания және қызметкерлері үшін көптеген артықшылықтар береді [5, 78 б].

Алғашқы болып сингапурлық ғалым И.Ансофф ұйымдар жетекшілері алдында турбулентті, жылдам ауысатын ортада компанияның бәсекеге қабылеттілігін және пайдалылығын қамтамасыз ету деген мақсат қойды. И.Ансоффтың стратегиялық табыс формуласы бойынша салынған инвестициялардың үйлесімді қайтарылымы үшін фирманың стратегиялары және мүмкіндіктері турбуленттікке, қоршаған ортаның өзгерістеріне сәйкес болу керек. Жоғары деңгейдегі турбуленттікке келетін мүмкіндіктер төмен деңгейдегі жұмыс істейтін ұйымдар үшін қымбат болады. Турбуленттілігі төмен деңгейде жұмыс істейтін ұйымдар үшін мүмкіндіктер сәйкес болса, жоғары деңгейдегі турбуленттілікте ұйымның жағдайы нашар болады.

Тұрақты шарттарда ұйымның стратегиялық жоспары табыстың тарихи стратегияларының экстраполяциясына негізделген. Келешекті жоғары дәрежедегі сенімділікпен жобалауға болады және нақты ұзақ мерзімді жоспар дайындауға болады. Турбуленттік ортада ұйымдар табыстың стратегиялық фактораларында көптеген өзгерістермен кездеседі. Басшылықтың негізгі міндеттерінің бірі өзгерістерге дайын болу және сол өзгерістерге бейімделу. Осы жағдайда стратегиялық жоспарлаудың нәтижесі нақты жоспар емес, бағыт болып табылады. Турбуленттік ортада жұмыс істейтін ұйымның жол

картасы емес, компасы болу қажет; топография белгісіз және жылдам ауысқан жағдайда нақты нұсқаулықтары бар жол картаның пайдасы аз болады. Компас дұрыс бағытты көрсетеді, шығармашылығы мол, командамен жұмыс істейтін менеджерлер тобы күтпеген кедергілерден өтіп, күтпеген мүмкіндіктерге ие болады.

Хома Бахрами және Стюарт Эванс «суперикемді компаниялар» тұжырымдамасының авторлары, ұйымдағы өзгерістерді басқаруды қарастырған, технологиялық компаниялармен 25 жылдық жұмыс істеген өтілімі бар, барлық басқару қызметтерін орындау үшін, компанияның стратегияларын әзірлеу үшін жетекшілік ететін құрал жасады, бұл құрал арқылы бәсекелестік нарықта жақсы қызмет атқару үшін білімдерді басқару тұжырымдамасын пайдаланатын ұйым бола алады [6, 89 б].

«Икемділік» терминімен бейімделу, жан-жақтылық, тұрақтылық және сенімділік, ликвидтілік, мобильділік түсініктерімен байланысты.

Нәтижелер мен талқылау

Суперикемділік табысты болу үшін өте маңызды, себебі заманауи әлемде ұдайы күтпеген жағдайлар болуы мүмкін, олар компанияның жоспарланған бағыттарынан аусуға мәжбүр етеді. Ондай жағдайда қауіпсіздік қажетті шараларын қолдану үшін уақыт та, ресурстар да жетпеуі мүмкін.

Ұйымдар қалай өзгерістерге бейімделуі қажет және қалай сыртқы, ішкі қысымдарға жылдам жауап беруі қажет? Бұл ең алдымен жаңа технологияларды менгеурмен, бсекелестердің алдын ораумен байланысты. Сыртқы факторларға өз уақытында жауап бермеу мәселелердің жиналуына, уақыттың жоғалтуына және компанияның бәсекелестік қабілетілігін төмендетуге жетелейді. Егер бұрын үлкен жеткілікті ықтималдық дәрежесімен болжамдау мүмкін болса, онда қазір шешімдерді болжамсыз қабылдау қажет, жоғары жылдамдықпен жауап беру қажет және бәсекелестерді соңында қалдырып, алға озу қажет.

Силикон алқабының бизнес-лидерлері инновациялық қағидалар іздейді, олар өздерін қайта табуға және белгісіздікте дамуға мүмкіндік береді. Барлық осы үрдістер Силикондық алқапта Хома Бахроми және Стюарт Эванспен зерттелген [7, 17 б].

Экономика мәселелерге ұшырағанда ұйымның суперикемділігі жаңа шарттарға бейімделу қабілеті ретінде қарастырылады [5, 18 б]. Бір жағынан, бұл компанияны жылдам қайта бағыттау қабілеті. Екінші жағынан қарағанда, белгісіздікке төтеп беру және тандаған бағытта ұстану қабілеті, яғни өзінің негізгі бағытын ауыстырмай, қосымша нұсқаларға және жолдарға ие болу. Суперикемділік нақты уақытта бейімделудің және заманауи өсіңкілік әлемде дамудың кілті болып табылады.

Суперикемділіктің бес негізгі қағидасы бар, олар команданы қайта жасауды және оның суперикемді мүмкін ету бойынша үрдістерді қамтамасыз етеді.

Бірінші қағида – бұл суперикемді инновациялар: Силикон алқабы сандық дәуірдің «инновациялық орталығы» ретінде неге табысты болды? Силикондық алқаптың табысты новаторларынан біз не үйреніміз? Профессор Бахроми және оның жақтаушылары «икемді кәдеге жарату» тұжырымдамасын ұсынады [5, 19 б], яғни қайта өңдеу үрдісі инновацияларды ынталандырады, кәсіпкерлікті дамытуға ықпал етеді. Бұл деген сәтсіздіктен сабақ алу. Бірнеше сәтсіздіктен кейін компаниялар бастаған ісін тастамау керек, шыдамдылықты танытып, басқа мүмкін болатын жолдарды іздеу керек. Жетекшілер сәтсіз болған жобаларды жазаламау керек, бұл тек қана уақытша сәтсіздік, бұл ұмтылыстар келешек инновациялардың негізін қамтамасыз етеді.

Екінші қағида – суперикемді қағидалар, икемді жауап беру мәселесімен және даму бағытын өзгертуге тап болған компанияларға көмек көрсетуге жұмылдырулуы болуы қажет, яғни стратегиялардың бағытын өзгерту, шабуыл стратегияны қорғану стратегиясына ауыстыру немесе күте тұру. Бизнес–лидерлер көлікті жүргізуде тәжірибелі жүргізуші ретінде өздерінің стратегиялық бағыттарын шебер пайдалануы қажет.

Үшінші қағида – суперикемді орындау, ол компанияға қалыптасқан жағдайда компанияға икемделуге көмектеседі. Компаниялар клиенттерден және қызығушылық білдірген жақтардан теріс байланыс алып, алынған нәтижелерге байланысты шешімдер қабылдайды.

Төртінші қағида – суперикемді ұйымдардың бірнеше ауыртпалық орталықтары бар, олар көп орталықты болып табылады. Бұл қағида ұйымның бөлшектерін зерттеуге, қиын нүктелерді және сәйкес еместікті анықтауға, оңтайлы әдістерді қолдануға көмектеседі.

Бесінші қағида – суперикемді көшбасшылық, ол деген бизнес–көшбасшыларына дәлелденген шешім қабылдауға, тұтынушылардан кеңінен мойындауға, ұжымның моральдық рухын жақсартуға, сондай–ақ шығындарды қысқартуға көмектеседі.

Бұл қағидалар қалыптасқан жағдайды қайта қарастыруға жүйелі әдістемені қамтамасыз етеді және бейімделудің нақты жоспарын жасауға негізін дайындайды. Қазіргі уақытта әлем өте жылдам өсіңкілікпен алға басады, сондықтан, компаниялар суперикемді болуы үшін осы қағидаларды ұстану нағыз қажетті уақыт болып табылады.

Сүйтіп, икемділікке ие заманауи компания қалыптасқан жағдайға жылдам және тиімді жауап береді, сенімді және тұрақты, яғни, соққыны қабылдай алатын, қысымға төтеп бере алатын және банкроттық шегінен жылдам қалпына келе алатындай болуы қажет. Суперикемділіктің қағидалары қалыптасқан белгісіздік жағдайда компания әр түрлі әдістерді қолдана алып, осы белгісіздік жағдайды жеңе алу мүмкіндігін қамтиды.

Менеджменттің ерекшеліктері әр түрлі белгілер бойынша анықталады, мысалы, компанияның ұлттық тиістілігіне қарай немесе үлкен немесе кіші бизнес кәсіпорынның ұйымдастырушылық формасы, ұйымда ішкі өзара байланыстарды орнату мен ерекшеленеді. Қазақстандық менеджменттің ерекшелігі пайданы барынша табуға бағытталған қағидасын қамтиды [8, 27 б].

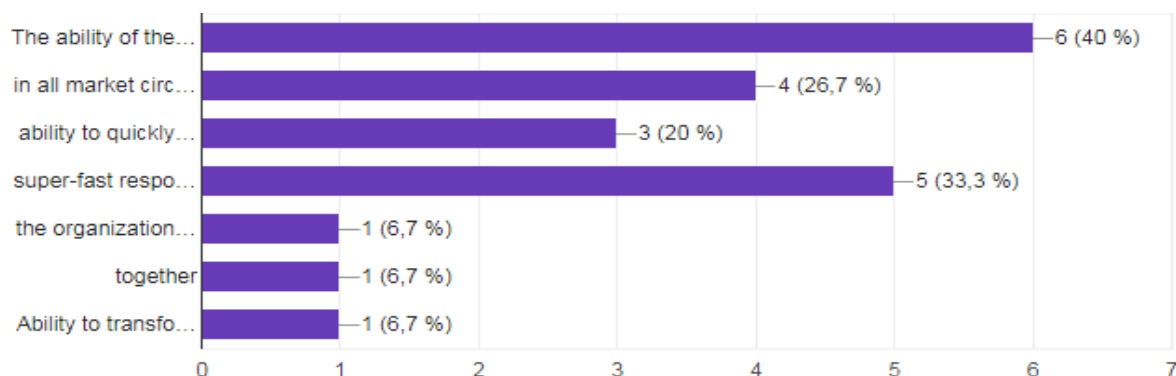
Қазақстандық компаниялары үшін икемді компанияның қағидаларын қолдану ұйымда жаңа қатынастарды және байланыстарды дамытуға мүмкіндік береді.

Өте икемді компаниялардың белгілері мен қасиеттері

Сауалнама кезінде респонденттердің «Компанияның «өте икемділігі» дегенді қалай түсінесіз?» деген сұраққа жауап береді. «Сыртқы факторлардың және нарық талаптарының өзгеруіне байланысты ұйымның өзгеру мүмкін» - деген сұраққа 46,7% жауап берді, бұл ең үлкен пайыз, компанияның басшылары барлық өзгерістерге дайын болу керек екенін түсінетіні анық. Компаниядан тыс жерде пайда болуы мүмкін, олардың алдын алу мүмкін емес, сондықтан олар аман қалуы, бейімделуі керек. «Сыртқы және ішкі бизнес ортадағы өзгерістерге өте жылдам әрекет ету қажет дегенге - 40% жауап берді.

«Кез келген нарықтық жағдайда бизнесте қалу және даму барысын тез қалпына келтіру, өзгерту қабілетті» деген жауаптарды таңдаған ұйым басшылары 26,7% құрады. «Ұйым басшылары экономикалық өзгерістерді ескере отырып, жұмысты ұйымдастыру, білімді жемісті пайдалану, қиын жағдайда дұрыс шешім қабылдау, жағдайға бейімделу, өнімнің өзіндік құнын төмендету, еңбек ресурстарын тиімді пайдалану» деген сауалнаманы

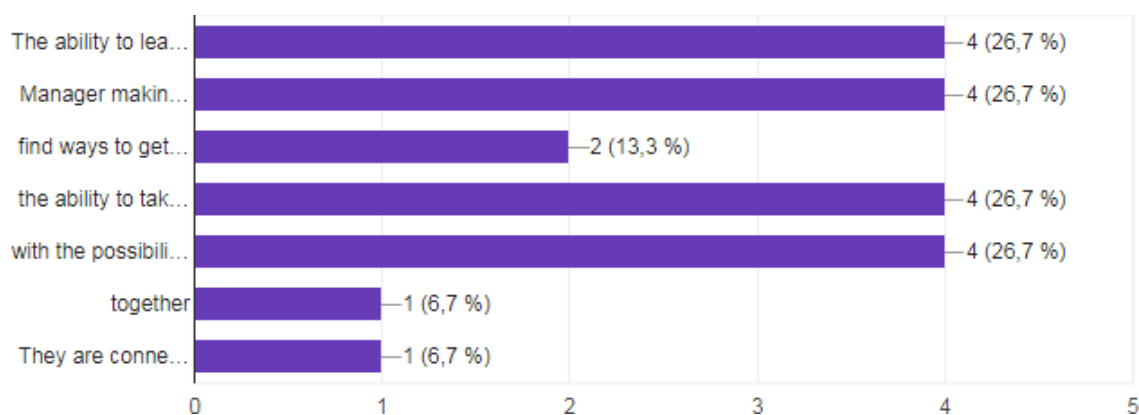
таңдаған респонденттердің 20% құрады [9, 88 б]. «Тез өзгеретін ортаға төтеп беруге мүмкіндік беретін тұрақты тіректер жасалғанда, бизнестің жаңа жағдайларын шындыққа бейімдей отырып, трансформациялау мүмкіндігі бар» ұйымдар басшылары 6,7% таңдады (1-сурет).



1-сурет – Суперикемді компаниялар белгілері

«Өте икемді көшбасшылық түсінігін түсінген, «бір қадам алға және жаңа трендтерді үнемі іздеуде, яғни өзгерістерге дайын болу» деген респонденттердің жауабы 40% құрады; «компаниялар ұжымын қысқа мерзімде максималды әсермен өзгерістер енгізу мүмкіндігі; менеджер ең қысқа мерзімде тиімді шешімдер қабылдау; және экономикалық күйзеліс кезінде компанияның даму стратегиясын өзгертуге жауапкершілікті өз мойнына алу, нарықтардың жұмыс істеуі үшін жаңа жағдайларға бейімделу және белгілі бір уақыт кезеңіне сәйкес келетін қызметтерді ұсына алу / тауарларды өндіру» 33,3% құрады;

«жағдайдан шығу жолдарын табу және қолайлы шешім қабылдау, командада беделге ие болу», супер икемділік «көшбасшылықпен байланысты» деген жауапты 20% таңдады; және «Олар супер көшбасшылық сияқты тұжырымдамасы арқылы байланысты: бұл көшбасшының динамикалық ортада қызметкерлерді тарту, бағыттау және ынтымақтасу қабілеті» деген жауапты 6,7 % таңдады (2-сурет).



2-сурет – Суперикемді көшбасшы

Қорытынды

Орталықтандыру белгілері және ұжымдастық қағидалары байқалатын қазақстандық бизнесі үшін, ұлттық мазмұны бойынша ру қағидасы негіз болып табылатын [10, 58 б],

қоршаған ортадағы өзгерістерге өз уақытында жауап беру үшін икемді болу деген – заманауи экономиканың көшбасшы компаниялары сияқты заманнан қалыспау және даму болып табылады. Экономиканы дамыту және инновацияларды енгізу бойынша көптеген жоспарларды белгілеген Қазақстан үшін осындай концепция жергілікті компаниялардың әлемдік нарықта бәсекеге қабілетті ойыншыларға айналу бойынша жақсы үлгілердің бірі болып табылады. Х.Бахроми және С.Эванс профессорлардың үлгісі сияқты осындай үлгілердің негізінде зерттеушілердің міндеті қазақстандық компанияларды зерттеу және соның нәтижесінде өзгерістерге жылдам жауап бере алу және нарықта алдыңғы қатарлы орныққан орынды табуға қабілетті болу, суперикемді ұйымдастыру құрылымдарына өту бойынша отандық кәсіпорындарға ұсыныстарды әзірлеу болып табылады [11, 17 б].

Сүйтіп, заманауи ұйымдар икемді, жағдайға жылдам жауап беретін қабылеттілікке ие болу керек, сенімді және тұрақты болу керек, яғни әртүрлі соққыға жауап бере алатындай болу керек. Суперикемді ұйым әр түрлі өлшемдерде жұмыс істей алады және жағдайға байланысты тұрақты және сенімді, универсалды және икемді бола алады. Ең маңыздысы, қандай жағдай болса да, сол жағдайға сәйкес ұйымның бағытын өзгерте алу және қақтығыс тудыратын кедергілерді жоя білу. Суперикемділіктің қағидаларының мәні ағымдағы белгісіздік жағдайда ұйымдар әр түрлі әдістерді және мүмкіндіктерді қолданып, сол белгісіз жағдайлардан шығу [12, 45 б]. Қорыта келе, қазір турбуленттік ортада ұйым басшылары әртүрлі өзгерістерге дайын болуы қажет, оған себеп, пандемия кезінде ұйым жетекшілерінің алғырлығы, жылдамдығы, жағдайды тез түсінуі, барлық жағдайға икемді болуы, бәсекелестікке төттеп бере алу керек болды.

ПАЙДАЛАНЫЛҒАН ӘДЕБИЕТТЕР ТІЗІМІ

1. Juneja C., Kothari H., Rai R. S. Business agility: A systematic review of literature and design oriented research synthesis //Journal of Advances and Scholarly Researches in Allied Education. – 2018. – Т. 15. – №. 6. – С. 198-218.
2. Alaina G. Levine Post-pandemic: The power of crisis management planning // SCIENCE. - 2021. - №10. - С. 1392-1395.
3. Ким Ч., Моборн Р. Стратегия голубого океана., Пер. с англ. –М.: НІРРО, 2005 – 272 с.
4. Pitonakova E., Nascak D. System of flexible company planning /Proceedings Carpathian Logistics Congress, 2015. – 269-274 p.
5. Grobler P.A, Bruyn A.J, Flexible Work Practices (FWP) – An effective instrument in the retention of talent: A survey of selected JSE-listed companies //South African Journal of BusinessManagement – 2011. – №42(4) – 63-78 p.
6. Ansoff H.I., Sullivan P.A. «Optimizing Profitability in a Turbulent Environment – A Formula for Strategic Success» //Long range planning, v.26. –1993. –№5. – 11-23 p.
7. Interview with Homa Bahrami and Stuart Evans. «Super-flexibility’ is the capacity to transform by adapting to new realities, underpinned by the ability to withstand turbulence by creating stable anchors», 2014.
8. Bahrami H., Evans S. Super-Flexibility for Knowledge Enterprises. Berlin: Springer, 2005. – 192p.
9. Aralbayeva S. M., Kargabayeva S. T., Kargabayeva D. T. Models And Principles Of Constructing Super flexible Companies //KODISA ICBE (International Conference on Business

and Economics). – 2016. – Т. 2016. – №. 1. – С. 331-333.

10. Bahrami H., Evans S. Super-Flexibility for Knowledge Enterprises: A Toolkit for Dynamic Adaptation, 2nd ed. . - Berlin: Springer, 2010. - 209 с.

11. Каргабаева С.Т., Маралбаева Ш.М., Каргабаева Д.Т. «Модели и принципы построения супергибких компаний». //Научный и аналитический журнал «Наука и практика» РЭУ имени Г.В.Плеханова. – 2014. – №2 (10). – 19-24 с.

REFERENCES

1. Juneja C., Kothari H., Rai R. S. Business agility: A systematic review of literature and design oriented research synthesis //Journal of Advances and Scholarly Researches in Allied Education. – 2018. – Т. 15. – №. 6. – С. 198-218.

2. Alaina G. Levine Post-pandemic: The power of crisis management planning // SCIENCE. - 2021. - №10. - С. 1392-1395.

3. Kim Ch., Moborn R. Strategija golubogo okeana.[Blue Ocean Strategy], per. s angl. – М.: НІРРО, 2005 –272 с.

4. Pitonakova E., Nascak D., System of flexible company planning /Proceedings Carpathian Logistics Congress, 2015. –269-274 p.

5. Grobler P.A, Bruyn A.J, Flexible Work Practices (FWP) – An effective instrument in the retention of talent: A survey of selected JSE-listed companies //South African Journal of BusinessManagement – 2011. – №42(4) – 63-78 p.

6. Ansoff H.I., Sullivan P.A. «Optimizing Profitability in a Turbulent Environment – A Formula for Strategic Success» //Long range planning, v.26. –1993. –№5. – 11-23 p.

7. Interview with Homa Bahrami and Stuart Evans. «Super-flexibility’ is the capacity to transform by adapting to new realities, underpinned by the ability to withstand turbulence by creating stable anchors», 2014.

8. Bahrami H., Evans S. Super-Flexibility for Knowledge Enterprises. –Berlin: Springer, 2005. – 192p.

9. Aralbayeva S. M., Kargabayeva S. T., Kargabayeva D. T. Models And Principles Of Constructing Super flexible Companies //KODISA ICBE (International Conference on Business and Economics). – 2016. – Т. 2016. – №. 1. – С. 331-333.

10. Bahrami H., Evans S. Super-Flexibility for Knowledge Enterprises: A Toolkit for Dynamic Adaptation, 2nd ed. –Berlin: Springer, 2010. –209 p.

11. Kargabaeva S.T., Maralbaeva Sh.M. Kargabaeva D.T. «Modeli i principy postroenija supergibkih kompaniy». [Models and principles of building super flexible companies] //Nauchnyj i analiticheskiy zhurnal «Nauka i praktika» REU imeni G.V. Plehanova. – 2014. – №2 (10). – 19-24 s.

С. Т. КАРГАБАЕВА

*Экономика ғылымдарының кандидаты
Алматы менеджмент университеті
(Қазақстан, Түркістан), E-mail:
k_sauleshka@mail.ru*

Д. Т. КАРГАБАЕВА

*Әл-Фараби атындағы қазақ ұлттық
университетінің докторанты
(Қазақстан, Түркістан), E-mail:
Dkt1@mail.ru*

25.07.23 ж. баспаға түсті.
10.08.23 ж. түзетулерімен түсті.
29.09.23 ж. басып шығаруға қабылданды.

S.T. KARGABAYEVA ¹, D.T. KARGABAYEVA ^{2*}

¹Almaty Management University,

²Al-Farabi Kazakh National University

(Kazakhstan, Turkestan), E-mail: Dkt1@mail.ru

SUPER FLEXIBLE MANAGEMENT OF AN ORGANIZATION IN CONDITIONS OF A TURBULENT ENVIRONMENT

***Abstract.** The authors considered the definition of a turbulent environment, the need and problems of super-flexible management of organizations in the conditions of a turbulent environment. Differences between turbulent medium and elasticity, superelasticity have been considered by various scientists. The essence of super-flexible companies is to quickly change the direction of development in a short period of time, quickly adapt to different situations and make the right decisions in complex situations. This article analyzes the concept of "super-flexible" companies studied by H. Bahrami and S. Evans. Taking into account the development of the changes taking place in the world, the impact of changes on the business of Kazakhstan, according to the authors' conclusion, super-flexible companies in a turbulent environment can respond quickly and effectively.*

Keywords: turbulent environment, market, instability, flexibility, super flexible management.

С.Т. КАРГАБАЕВА ¹, Д.Т.КАРГАБАЕВА ²

¹Алматынський университет менеджмента

²Қазақстанның ұлттық арнаулы университеті атындағы А.Фараби

(Қазақстан, Түркістан), E-mail: Dkt1@mail.ru

СУПЕРГИБКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ В УСЛОВИЯХ ТУРБУЛЕНТНОЙ СРЕДЫ

***Аннотация.** Авторы рассмотрели определение турбулентной среды, необходимость и проблемы сверх гибкого управления организациями в условиях турбулентной среды. Разные ученые рассматривали различия турбулентной среды и гибкости, супергибкости. Суть супергибких компаний заключается в том, чтобы за короткий промежуток времени могли быстро менять направление развития, быстро адаптироваться к различным ситуациям и принимать правильные решения в сложных ситуациях. В данной статье анализируется концепция «супергибких» компаний, которую изучали Х. Бахрами и С. Эванс. Принимая во внимание развитие происходящих в мире изменений, влияние изменений на бизнес Казахстана, по мнению авторов, супергибкие компании в турбулентной среде могут быстро и эффективно принимать соответствующие решения.*

Ключевые слова: турбулентная среда, рынок, нестабильность, гибкость, супергибкое управление.