UOT 338.24.01

Nərmin Qabil qızı MİRZƏZADƏ
Assistent, Azərbaycan Dövlət Aqrar Universiteti
narminmirzazada@gmail.com
https://doi.org/10.30546/4.71.73001.2024.004.113

TƏŞKİLATLARIN STRATEJİ POTENSİALININ TƏHLİLİNİN ƏSASLARI

Xülasə

Tədqiqatın məqsədi – təşkilatların strateji idarəetmə sistemində xarici və daxili mühitin öyrənilməsinə nəzəri və metodoloji yanaşmanın formalaşdırılması probleminə həsr edilmişdir.

Tədqiqatın metodologiyası – strateji idarəetmənin nəzəriyyəsi və praktikasında mövcud olan metodlar, alətlər, meyarlar və göstəricilər əsasında ardıcıllıq prinsipi əsasında müəssisənin strateji potensialının təhlilinin aparılmasına yanaşmanın işlənib hazırlanmasıdır. Təşkilatın strateji təhlilinin inkişafı və tətbiqi mərhələlərinin müəyyən edilməsi.

Tədqiqatın tədbiqi əhəmiyyəti – təşkilatın davamlı böyüməsi və rəqabət qabiliyyəti əsasən onun inkişafı üçün müəyyən olunan strategiyadan asılıdır. Əgər strategiyanın mahiyyəti bazar konyunkturasının sürətləndirilmiş dinamikası kontekstində qarşıya qoyulan uzunmüddətli məqsədlərə nail olmaqdırsa, strateji təhlilin məqsədi xarici və daxili mühitin qeyri-müəyyənliyini onun daimi dəyişməsi yolu ilə azaltmaqdan ibarətdir.

Tədqiqatın nəticəsi – müasir iqtisadçıların strateji təhlil anlayışının mahiyyətinə və təşkilatın idarəetmə sistemində strateji təhlilin məqsədinə müxtəlif yanaşmaları araşdırılır. Müəssisədə effektiv strateji təhlilin həyata keçirilməsinə mane olan bir sıra problemlər müəyyən edilmişdir.

Tədqiqatın orijinallığı və elmi yeniliyi – təqdim olunan metodoloji yanaşma təşkilatlara biznes proseslərinin strateji idarə edilməsi mexanizmlərini sistemləşdirməyə, investisiya cəlbediciliyini və sahibkarlıq subyektlərinin rəqabətqabiliyyətlilik səviyyəsini yüksəltməyə imkan verəcək.

Açar sözlər: strategiya, proqnozlaşdırma, perspektiv, qloballaşma, kommersiya, innovasiya

Giriş

Strateji təhlil - təşkilatın mövcud bazar mövqeyini, perspektivli inkişaf yolunu müəyyən etmək və strateji məqsədlərinə çatmaq üçün operativ və taktiki idarəetmə qərarlarını əsaslandırmaq üçün xarici biznes mühitindəki amillərin, iqtisadi potensialın və inkişaf strategiyasının sistematik öyrənilməsini özündə təcəssüm edir. Bu, müxtəlif və əhəmiyyətli amillər toplusunun müntəzəm monitorinqi, sınaqları və qiymətləndirilməsi əsasında təşkilatın strateji uğuruna nail olmaq üçün müəyyən strateji qərarların qəbul edilməsi və ya düzəldilməsi zərurəti barədə vaxtında xəbərdarlıq sisteminin strateji idarə edilməsini təmin etməkdən ibarətdir [7, s.85]. Eyni zamanda strateji təhlil strateji qərarları əsaslandırmaq, mövcud vəziyyətin qeyri-müəyyənlik dərəcəsini və onun inkişaf dinamikasını azaltmaq üçün elmi biliklərin fənlərarası inteqrasiyası nəticəsində formalaşır. Strateji təhlil optimal strateji alternativin seçilməsi və həyata keçirilməsi yolu ilə onun perspektiv mövqelərini müəyyən etmək üçün biznesin makro və mikroiqliminin qiymətləndirilməsi daxil olmaqla, müəssisənin inkişafının strateji idarə edilməsinin əsas altsistemidir.

Qısamüddətli perspektivdə, inkişafın qeyri-böhran mərhələlərində belə problemə baxıldıqda bu, tamamilə doğru yanaşmadır. Müasir iqtisadi şəraitdə resursların məhdudluğu və onlara tələbatın artması, bazarın nisbətən yüksək dərəcədə təmin edilməsi potensialın yüksəldilməsi, ən əsası isə ondan səmərəli istifadəni çətinləşdirir.

İqtisadiyyatın qloballaşması, informasiya texnologiyalarının geniş tətbiqi, beynəlxalq bazarlarda maneələrin azaldılması və ya tamamilə aradan qaldırılması, prinsipcə, təşkilatın, eləcə də onun rəqiblərinin dünyanın istənilən regionunun bazarlarına daxil olmasını mümkün edir. Açıq innovasiyaya keçiddə ifadə olunan iqtisadi innovasiyanın keyfiyyətcə yeni mərhələsi şirkətlərarası qarşılıqlı əlaqələr şəbəkəsini daim çətinləşdirir ki, bu da hətta qısamüddətli dövr ərzində iqtisadi fəaliy-

yətin proqnozlaşdırılmasını xeyli çətinləşdirir [2, s.57].

Uzunmüddətli perspektivdə qabiliyyət problemlərinin öyrənilməsinin mürəkkəbliyi dəfələrlə artır. Müəyyən edilmiş trayektoriyalar çərçivəsində iqtisadi inkişaf dövrləri yerdəyişmələrlə kəsilir və çox vaxt hətta onlarda dəyişiklik baş verir. Bu şəraitdə uzunmüddətli perspektivdə aktiv mühitdə təşkilatın davamlı inkişafı, yəni strateji rəqabət qabiliyyətinin təmin edilməsi üçün inteqral amillər toplusunu müəyyən etmək, formalaşdırmaq və səmərəli istifadə etmək son dərəcə çətin bir işdir [16, s.700]. Bir sıra təşkilatlar potensiallarının əhəmiyyətli dərəcədə yenidən qurulmasını həyata keçirməyə, bir sıra aktivlərdən azad olmağa, perspektivsiz fəaliyyət sahələrindən çıxmağa və sağ qalmaq uğrunda mübarizədə bəzən fövqəladə tədbirlər həyata keçirməyə məcbur olurlar.

Strateji təhlilin nəzəri və metodoloji aspektləri

Müasir iqtisadi şəraitdə mövcud bazarlar genişlənir və yeniləri açılır ki, bu da mövcud yeni gələnlərin geniş şəkildə inkişafı üçün müəyyən imkanlar yaradır. Təşkilatların müxtəlif yollarla cavab verdiyi beynəlxalq iqtisadiyyatda böhran dövründə belə imkanlar kəskin şəkildə azalır. Bütün təşkilatlar, bir tərəfdən, hətta aparıcı təşkilatlar üçün təhlükə yaradan və onlardan sağ qalmaq, bütövlüyün qorunması üçün mübarizə aparmağı tələb edən güclü çağırış alır. Digər tərəfdən, problem təkcə öz bazar payını saxlamaq deyil, həm də rəqiblərin bazarının bir hissəsini fəth etmək imkanı yaradır [3, s.150]. Bu şəraitdə təşkilatı əsas rəqibləri üçün mövcud olmayan davamlı rəqabət üstünlükləri ilə təmin edən amilləri axtarmaq həyati əhəmiyyət kəsb edir. Belə spesifik, çətin təqlid olunan amillər getdikcə daha çox təşkilatın biliklərə əsaslanan aktivlərinə çevrilir.

Davamlı rəqabət üstünlüyünü təmin etmək üçün dinamik xarici mühitdə təşkilatların unikal mövqeyi getdikcə qeyri-maddi aktivlərlə təmin edilir [1, s.336]. Nou-hau və brend kimi elementlər yüksək dəyərə malik ola bilər və təşkilatın ümumi aktivlərinin əhəmiyyətli bir hissəsini təşkil edə bilər. Daha mürəkkəb elmi problem təşkilatın aktivlərinin digər mühüm elementinin - idarəetmə səlahiyyətlərinin qiymətləndirilməsidir. Bu cür aktivlərin formalaşması və saxlanılması yeni biliklərin yaradılması prosesinin davamlılığını təmin etmək üçün əhəmiyyətli resurslar tələb edir ki, bu da müasir nəzəri bazaya ehtiyacı aktuallaşdırır [9, s.4].

Hal-hazırda bu məsələyə dair çoxlu sayda nəşrlərdə həm problemlərinə, həm vurğularına, həm də işlənmə dərinliyinə görə əhəmiyyətli dərəcədə fərqlənən bir sıra anlayışları müəyyən etmək olar. Anlayışlar müəyyən dərəcədə rəqabətlidir, lakin daha çox bir-birini tamamlayır. Ən əhəmiyyətli inkişaflara P.Senqenin öyrənmə təşkilatları və açıq innovasiya konsepsiyaları, resurs yanaşması, dinamik imkanlar konsepsiyası və bilik iqtisadiyyatı daxildir. Jr. Çandlerin inteqrasiya olunmuş öyrənmə çərçivəsi, G. Hamel və K. Prahalad tərəfindən əsas səriştələrin təhlili, İ. Nonaka və H. Takeuchi tərəfindən bilik yaradıcısı kimi təşkilatın tədqiqi bu sahədə mühüm rol oynayır [12, s.40].

Ənənəvi olaraq, əsas diqqət texnologiya və nou-hau şəklində həyata keçirilən, kommersiyalaşdırılan və son nəticədə yeni məhsul və xidmətlərdə olan fundamental və tətbiqi tədqiqatların nəticələrinə verilir. Elmi-tədqiqat və texnoloji yeniliklər ilk növbədə təşkilatın özündə ciddi məxfilik şəraitində və yalnız öz resursları hesabına həyata keçirilirdi. Müvəffəqiyyət halında intellektual üstünlüyü saxlamaq, öz inkişaflarını patentlərlə qorumaq məhsulun bazarda inhisarçı mövqeyini, icarə haqqının alınmasını təmin edirdi. Lakin müəyyən müddətdən sonra bu aktivlər ictimaiyyətə açıq olur.

Bilik tutumlu sənayelərdə texnoloji tərəqqi vahid təşkilatın hüdudlarından kənara çıxan davamlı yenilik tələb edir [11, s.65]. Bu, elmi-tədqiqat və inkişaf işlərinin əhəmiyyətli bir hissəsinin kənardan alınması ilə təmin edilir. Daxili və xarici innovasiyaların inteqrasiyası və açıq innovasiyaya keçid köhnə korporasiyaların məhv edilməsi və yenilərinin yaranması, autsorsing, dinamik holdinq strukturlarının qurulması kimi aşağı səviyyədə bürokratikləşməni təmin edən belə təşkilati formalarda həyata keçirilir [13, s.118]. Əsas diqqət innovasiyaların mümkün qədər tez inkişaf etdirilməsi və tətbiqi, gəlirin tərəfdaşlarla bölüşdürülməsidir. Əks halda, yeniliklərin təqlidi və kobud surətinin çıxarılmasından qorunmaq çətindir.

Təşkilatın bilik və səriştələrinin strateji aktivlər kimi şərhi K.Polaninin əsərlərində biliklərin

açıq və gizliyə bölünməsinə əsaslanır. Onlar məhz təqlid edilməsi çətin, nisbətən hərəkətsiz və davamlı rəqabət üstünlüklərinin əsası ola bilən gizli biliklərdir. B. Kogut və U. Zander tədqiqatlarında göstərdilər ki, təşkilatın bazarlarla müqayisədə əsas üstünlüyü təfərrüatlı müqavilələr vasitəsilə opportunizmin məhdudlaşdırılmasında deyil, biliklərin yaradılması və ötürülməsi üçün daha səmərəli proseslərdədir. Təşkilatlar ona görə mövcuddur ki, onlar təşkilati prinsiplərlə strukturlaşdırılmış və fərdin səviyyəsinə endirilə bilməyən sosial hərəkətlər birliyini təmin edirlər [5, s.123].

Biliyin yaradıcıları və qoruyucuları ilk növbədə fərdlərdir. Bilik həm də saxlanılır, təşkilat üzvlərinin bir-biri ilə əməkdaşlıq etdiyi rutinlərdə toplanır və yalnız onu dəyişdirməklə təşkilat özünü yeniləyə bilər [18, s.71]. Kogut və Zanderin digər mühüm tapıntısı ondan ibarətdir ki, təşkilatların öz texnologiyalarının təkrarlanması yolu ilə böyümə səyləri onun yalnız innovasiyalar vasitəsilə davam etdirə biləcəyi təqlid potensialını artırır. Buna görə də, təşkilatın bilik və öyrənmə imkanlarının onun rəqabət mövqeyində rolunu dərk edərək, təşkilatlar arasında biliyə əsaslanan rəqabətin iqtisadi aspektlərini təhlil etmək üçün mövcud və əldə edilmiş biliklərin sintezi, tətbiqi üçün kombinativ qabiliyyətlər anlayışını təqdim etmişlər.

Özünü öyrənən təşkilat anlayışı P. Sengenin əsərləri vasitəsi ilə geniş yayılmışdır [8, s.121]. Öyrənmə təşkilatı insanların istədikləri nəticələri yaratmaq qabiliyyətini daim genişləndirdikləri yer mənasını ifadə edir. Burada böyük yeni düşüncə tərzləri yetişdirilir və insanlar daim birlikdə öyrənirlər. Təhlil nəticəsində beş fənn müəyyən edilir və təhlil edilir, onların birgə, əlaqələndirilmiş inkişafı və tətbiqinin vacibliyi vurğulanır - şəxsi ustalıq, ortaq görmə, komanda öyrənməsi, koqnitiv modellər və sistem düşüncəsi.

I. Nonaka və H. Takeuchi biliklərin idarə edilməsi təhlilinin davranış aspektlərini dərindən araşdırırlar. Bununla onlar fərdi və təşkilati biliklərin inteqrasiyası mexanizmlərinə diqqət yetirirlər. Onlar aşkar ediblər ki, Yaponiya şirkətlərinin avtomobil və elektronika sənayesi, ilk növbədə məişət elektronikası kimi sənayelərdə qlobal liderliyinin əsas səbəblərindən biri onların qeyri-rəsmi bilikləri rəsmiləşdirilmiş biliklərə çevirmək bacarığıdır [14, s.19].

Müasir iqtisadi ədəbiyyatda V. Katkalo qeyd edir ki, [4, s.39] təşkilati öyrənmə adətən rutinlərin işlənib hazırlanması və dəyişdirilməsi, təşkilat yaddaşının saxlanmasında firmanın tarixi təcrübəsindən təsirlənən adaptiv dəyişiklik prosesləri kimi başa düşülür. Təşkilati öyrənmə biliyə əsaslanan strategiyaların xüsusiyyətlərini səmərəli şəkildə araşdırmaq üçün zəruri, lakin yetərli olmayan konsepsiya idi. Təşkilatın rəqabət üstünlüklərinin təmin edilməsi onun bilik bazası ilə deyil, onu yaratmaq və yeniləmək bacarığı ilə bağlıdır. Dinamik imkanlar aktiv kimi bilikdən iqtisadi səmərə əldə etməyin əsas mexanizmini təmsil edir.

Öyrənən təşkilatlar anlayışı, Al Jr. Çandlerin təqdim etdiyi nisbətən sabit strukturları olan böyük korporasiyaların nümunəsindən istifadə edərək təhlil etdiyi inteqrasiya olunmuş təlim bazası kateqoriyası ilə sıx bağlıdır. Uzun müddətdir ki, bu cür korporasiyalar öz sənayelərində və bütövlükdə iqtisadiyyatda lider idilər, onlar, bir qayda olaraq, “elektron dövrün” kompüter istehsalı kimi yeni sahələrinin yaradıcıları idilər. Yalnız böyük korporasiyalar zəruri və kifayət qədər şərtləri təşkil edən bir sıra problemləri həll edə bilərdi. Burada üç bilik qrupunu ayırd etmək mümkündür – texniki qabiliyyətlər, funksional biliklər və idarəetmə qabiliyyətləri.

İnnovativ təşkilatlar göstərilən bilik qruplarının formalaşmasına müxtəlif yollarla yanaşırdılar. Uğurlu təşkilatların ümumi cəhəti biliklərin formalaşması və öyrənmə trayektoriyasının inkişafıdır. Bəzi təşkilatlar texniki qabiliyyətlərin inkişafı prosesində daha uğurlu olurlar. Həm texniki, həm də təşkilati qabiliyyətlər zəruri şərtlərdir.

Çandler biliklər qrupundan yalnız ilk iki qrupu nəzərdən keçirir. O, qeyd edir ki, bu qabiliyyətlər tədqiqatın mərkəzi predmeti deyil. Bunu bir sıra səbəblərlə izah edir. Bununla belə, biliklərin yaradılması və inkişafı probleminin həlli üçün düzgün hərəkətlər həlledici əhəmiyyət kəsb edən bu üçüncü altsistemdəki nailiyyətlərlə dəqiq izah olunur. O, bu qrup idarəçilik qabiliyyətlərini bilavasitə təhlil etmir, baxmayaraq ki, onların əhəmiyyətini vurğulayır.

Çandler, trifektanı həll edən qabaqcıl müəssisəyə əhəmiyyətli dərəcədə diqqət yetirir. Böyük strateji əhəmiyyəti olan biznes təşkilatlarını yaradır və əvvəllər işlənib hazırlanmış məhsulların

kommersiyalaşdırılmasından əldə etdiyi mənfəəti özündə saxlayır, ondan yeni növ məhsulların kommersiyalaşdırılması üçün istifadə edir ki, bu da ona xarici maliyyə mənbələrindən nisbi müstəqillik təmin edir [17, s.103].

Biliklərin idarə edilməsi konsepsiyası, bir sıra müəlliflərin fikrincə, resurs yanaşmasının davamı, xüsusi halıdır və ya ən təkmil versiyada başa düşülən dinamik imkanlar konsepsiyasıdır. Bu konsepsiyanın aparıcı müəlliflərindən biri olan D.J. Teecə [10, s.63] görə, təşkilat texnoloji bacarıqlar, müştərilərin ehtiyacları və təchizatçı imkanları haqqında biliklər də daxil olmaqla, biznes proseslərinə daxil edilmiş biliklərin məcmusudur. Bu texnoloji və idarəetmə səriştələri həm fərdi bacarıq və təcrübəni, həm də təşkilat daxilində işlərin görülməsinin fərqli üsullarını əks etdirir. Buna görə də, təşkilatın mahiyyəti bilikləri aktiv kimi yaratmaq, ötürmək, toplamaq, inteqrasiya etmək və istifadə etmək qabiliyyətindən ibarətdir.

Təşkilatın dinamik bacarıqları, yeni imkanları tanımaq və mənimsəməkdən, öz biliklərini daha səmərəli təşkilati formalardan səriştələr və bir-birini tamamlayan aktivlər kimi yenidən konfiqurasiya etməkdən, resursların müvafiq şəkildə bölüşdürülməsindən və strateji qiymətlərin həyata keçirilməsindən ibarətdir.

Biliyə strateji aktiv kimi baxmaq aydın şəkildə firma strategiyaları üzərində tədqiqatın diqqətini xərclərin minimuma endirilməsindən dəyərin maksimumlaşdırılmasına çevirir. Eyni zamanda, iqtisadi renta nöqteyi-nəzərindən səmərəli olan innovativ proseslərin təşkili yollarının və iqtisadi səmərə əldə etmək üçün şirkətin daxili və xarici aktivlərin sinerji birləşməsində potensialının öyrənilməsi yenilənir [15, s.426].

Bilikləri idarə edərkən şəbəkə və virtual təşkilatlar, konsorsiumlar və strateji ittifaqlar, habelə təşkilati dizayn metodları - tədqiqat qrupları, ağıllı təşkilatlar istifadə olunur, bu da şirkətlərə məlumatı saxlamağa, bilik mübadiləsini yaxşılaşdırmağa, hərəkətlərin və məlumat mənbələrinin təkrarlanmasının qarşısını almağa imkan verir.

Dinamik imkanlar konsepsiyası kontekstində biliklərin idarə edilməsi hazırda təkcə kommersiya deyil, həm də iri qeyri-kommersiya təşkilatlarının - elmi-tədqiqat və universitetlərin, eləcə də aparıcı tibb mərkəzlərinin strateji potensialının öyrənilməsi üçün ən səmərəli metodoloji əsasdır. Avropa və ABŞ-da sonuncular çox vaxt ya universitetlərin strukturunda fəaliyyət göstərir, ya da onlarla sıx əlaqədə ittifaqlar yaradırlar. P.Drukerin [6, s.123] fikrincə, qlobal rəqabət bütün institutların strateji hədəfinə çevrilməlidir. Heç bir müəssisə, istər biznes, istər universitet, istərsə də xəstəxana, dünyanın harasında olmasından asılı olmayaraq, sənaye liderlərinin müəyyən etdiyi standartlara cavab verməsə, uğur qazanmağı bir yana, fəaliyyət belə göstərə bilməz. Eyni zamanda, bu cür təşkilatlar öyrənənlər və səviyyənin hər mərhələsində ən qabaqcıl olanlardır.

Müasir aparıcı universitetlər nəinki kommersiya firmalarının idarəetmə arsenalının fərdi alətlərindən fəal şəkildə istifadə edir, həm də onların strateji potensialının səmərəli formalaşdırılması və istifadəsi üçün kompleks proqramlar hazırlayır, müasir idarəetmə nəzəriyyəsi və praktikasına mühüm töhfə verir.

Qeyri-kommersiya təşkilatlarının, o cümlədən universitetlərin, xüsusən də aparıcı universitetlərin strateji potensialına dünya səviyyəli tədqiqatlar və yüksək ixtisaslı kadrların təkrar istehsalı kimi fundamental üzvi şəkildə bağlı elementlər daxildir. Bu əsasda universitetlərin öz biznes modeli çərçivəsində iqtisadiyyata təsir mexanizmləri hazırlanır. Müasir universitetlərin strateji potensialında, kommersiya təşkilatları kimi, daxili təşkilati resurslar və təşkilati qabiliyyətlər, təşkilatların nəinki sağ qalmasını, həm də lazımi inkişafını təmin edən çoxsahəli maliyyə sistemi həlledici rol oynayır.

Qeyd olunanları nəzərə alaraq təşkilatın strateji təhlilinin inkişafı və tətbiqi mərhələlərinə baxa bilərik:

1. Mikromühitin təhlili (müştərilər, rəqiblər, təchizatçılar);
2. Daxili mühitin təhlili (istehsal, texnologiya, maliyyə, iqtisadiyyat, innovasiya);
3. Müəssisənin güclü və zəif tərəflərinin, imkan və təhdidlərinin təhlili.

Mikromühitin təhlili mərhələsinə aşağıdakıları aid etmək olar:

- alışların tezliyi baxımından müştərilərin qiymətləndirilməsi;
- müştəri loyallığının formalaşması;
- qiymətlərin müəyyən edilməsi, satışın təşviqi sisteminin formalaşdırılması və inkişafı, satışın artırılması və müştəri bazasının genişləndirilməsi üzrə tədbirlərin işlənib hazırlanması;
- rəqabətin kəmiyyət və keyfiyyət xüsusiyyətlərinin qiymətləndirilməsi: rəqabət aparan müəssisələrin sayı, onların satış həcmi və bazar payı; əsas rəqiblərin üstünlükləri;
- satınalmaların həcmi, çeşidin genişliyi, ödəniş şərtləri ilə təchizatçıların qiymətləndirilməsi; sifarişin həcmində tədarükçünün payının müəyyən edilməsi;
- kreditor borcları ilə işləmək;
- təchizatçılarla işin təkmilləşdirilməsi üzrə tövsiyələrin hazırlanması.

İkinci mərhələ olaraq daxili mühitin təhlilinə aşağıdakıları ümumiləşdirmək olar:

- müəssisə texnologiyalarının təhlili, avadanlığın vəziyyətinin qiymətləndirilməsi, onun saxlanılmasına çəkilən xərclərin dinamikası, istehsal proseslərinin səmərəliliyinin artırılması üçün tövsiyələr;
- sənaye və dünya səviyyəli rəqiblər ilə işinin keyfiyyət səviyyəsinin təhlili;
- müştəri şikayətlərinin sayı və qiymətləndirilməsi;
- insan kapitalının idarə edilməsi fəaliyyətinin təhlili: seçim, motivasiya, təlim və qiymətləndirmə, karyera inkişafı, kadr potensialının formalaşdırılması, korporativ mədəniyyətin inkişafı;
- investisiya və innovasiya siyasəti: qiymətləndirmə və proqnoz;
- maliyyə-iqtisadi səmərəliliyinin yüksəldilməsi tədbirləri.

Müəssisənin güclü və zəif tərəflərinin təhlili dedikdə:

- güclü tərəflərin perspektiv inkişaf istiqamətləri kimi səciyyələndirilməsi;
- zəif tərəflərin müəssisənin iş proseslərinə və nəticələrinə təsirinin minimuma endirilməsi yollarının təqdim edilməsi;
- SWOT təhlili;
- matris imkanlarının və təhdidlərinin təhlili və s. başa düşülür.

ABC satış təhlili, qrafik və cədvəl üsulları, situasiya təhlili, mühasibat və statistik sənədlərin qiymətləndirilməsi, müşahidə, sorğu-sual, M.Porterin dəyər zənciri sistemi vasitəsilə təşkilatların strateji potensiallarının qiymətləndirilməsi mərhələlərini təhlil etmək mümkündür.

Nəticə

Strateji təhlil iqtisadi hadisələrin və proseslərin gələcək perspektivi, təşkilatın yerləşdirilməsi və inkişafı perspektivindən öyrənilməsinə yönəlmiş, strateji idarəetmə üçün uçot və analitik dəstəyin elementi olan mürəkkəb bir sistemdir, daxili və iqtisadi amillərin qiymətləndirilməsi prosesidir [19, s.34]. Təşkilatın strateji qabiliyyəti təşkilata rəqabətqabiliyyətli biznes modelini inkişaf etdirməyə, həyata keçirməyə və yenilik etməyə imkan verən qabiliyyətlər, səriştələr və resurslar məcmusudur. Təşkilatın potensialının formalaşması və istifadəsi proseslərinin öyrənilməsi iqtisad elminin ən aktual tədqiqat problemlərindən biridir.

Geniş və yaxşı işlənmiş tədbirlər, alətlər, göstəricilər və metodlar sistemindən istifadəyə əsaslanan strateji təhlilin təşkilinə nəzəri və metodoloji yanaşma müəssisədə uğurlu strateji təhlilin ən vacib şərtidir. Bu metodoloji yanaşmanın istifadəsi aşağıdakılara imkan verəcək:

1. Mövcud olanı tənzimləmək və ya onun inkişafı üçün yeni strategiya hazırlamaq üçün makro və mikroiqlimin, müəssisənin daxili imkanlarının hərtərəfli öyrənilməsini həyata keçirmək.
2. Göstəricilərlə müəssisənin strateji idarəetməsinin və həyatının bütün sahələrini əhatə etmək.
3. Biznesin davamlı inkişafını təmin etməklə, strateji idarəetmə sisteminin səmərəliliyini və rəqabətqabiliyyətlilik səviyyəsini artırmaq.

Təşkilatların strateji potensialının təhlilinin həyata keçirilməsini çətinləşdirən bir sıra problemlər mövcuddur. Onların aradan qaldırılması, minimuma endirilməsi potensialın yüksəldilməsi və inkişafı baxımından vacib şərtlərdəndir. Bu problemlərə aşağıdakı istiqamətləri göstərmək olar:

- strateji təhlilin çoxlu sayda alətləri və metodları, həm menecerə müəyyən bir müəssisə və

zamanda ən uyğun olanı seçmək üçün alternativlər təqdim edir, həm də idarəetmədə çətinliklər yaradır;

- mürəkkəb texnikalardan istifadə etməyə hazır olmaması, təhlilin nəticələrinin düzgün şərh edilməməsinə və strateji seçimə gətirib çıxarır;
- strateji təhlilin aparılması üçün informasiyaya ehtiyac yaranması, həmçinin strateji təhlil apararkən bir sıra təşkilatlarda kifayət qədər məlumat və analitik bazanın olmaması;
- istifadə olunan alətlər və üsullar arasında sistematik əlaqələrin olmaması, təkrarlar, nəticədə görülən işin bir hissəsi lazımsız olur. Eyni zamanda, strateji təhlil prosesinin özü çox əmək tələb edir.

ƏDƏBİYYAT

1. Mirzəzadə N.Q. Aqrar sahədə rəqabətqabiliyyətlilik dayanıqlı inkişaf kontekstində. Yeni dövrdə təhsil və tədqiqat fəaliyyəti: reallıqlar və çağırışlar Beynəlxalq elmi konfrans, II cild. Mingəçevir. 16-17 dekabr 2022. Səh. 334-337
2. Амрахов В.Т., Мамедов И.А. Экономическая важность и эффективность разветвления в сельскохозяйственном производстве. Ozbekiston Respublikasi, Qarshi Muhandislik-Iqtisodiyot Instituti. Innovatsıon texnologıyalar. №2(18). Qarshi-dekabr, 2015. c. 55-58.
3. Блёх Ю., Корсакова Л.Г., Чуйкин А.М., Стратегический потенциал организации и модели программных решений в условиях неопределенности. Вестник Балтийского федерального университета им. И. Канта. 2013. Вып. 9. С. 146 - 153.
4. Катькало В. С. Эволюция теории стратегического управления. СПб.: Издательство СПбГУ, 2006. с. 548
5. Когут Б., Зандер У. Тиражирование технологий // Рос. журнал управления. 2004. № 2 (1). п. 121 - 140.
6. Корсакова Л.Г., Чуйкин А.М. Стратегический потенциал организации: теоретические основания исследования. Вестник Балтийского федерального университета им. И. Канта. 2015. Вып. 9. С. 114 - 127
7. Мрзазаде Н. Формирование стратегических планов развития бизнеса формирование стратегических планов развития бизнеса. «ЖАС ҒАЛЫМДАРДЫҢ ДИАЛОГЫ: SCIENCE TALKS» АТТЫ III ХАЛЫҚАРАЛЫҚ ФОРУМНЫҢ МАТЕРИАЛДАР ЖИНАҒЫ 26-27 қазан, 2023 жыл. стр. 84-86. Казахстан.
8. Сенге П. Построение обучающихся организаций // Вест ник СПбГУ. Сэр. Управление. 2004. Том. 1. п. 113 - 134.
9. Ставенко Ю.А., Громов А.И., Эволюция моделей управления инновационными процессами в организации. БИЗНЕС-ИНФОРМАТИКА №4(22)–2012 г. 3-9
10. Тиес Д. Дж., Пизано Г., Шуен Э. Динамические возможности компании и стратегическое управление // Вестник СПбГУ. Сэр. Управление. 2003. Том. 4. с. 133 - 184.
11. Усачева ИЮ, Демина В.В. Содержание дефиниции «стратегический менеджмент» в процессе развития теории стратегического управления. Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Экономика. 2017. № 3. п. 61 - 69.
12. Чуйкин А.М. Концепция открытых инноваций и исследование стратегического потенциала организаций. Вестник Балтийского федерального университета им. И. Канта. 2012. Вып. 3. С. 32 - 41
13. Чуйкин А.М. стратегическая конкурентоспособность организаций в знаниевой экономике. Вестник Балтийского федерального университета им. И. Канта. 2013. Вып. 3. С. 114 - 124.
14. Шерстобитова Т. И. Роль взаимного маркетинга в развитии инновационных сетей // Русский научный мир. 2013. № 2 (2). п. 17 - 28.
15. Amrahov V.T., Mirzazadeh N.G., Guliyeva K.N., Gazanfarova J.V. Economic Effectiveness and Forecasting of Scientific Activity in Azerbaijan. International Journal of Religion 2024.

Volume: 5| Number 7 | pp. 422 – 430
16. Amrahov V.T. The directions of priority for the innovative use of resources in agriculture. European Journal of Scientific Research, 2016, № 1 (13), (January-June). Volume II. "Paris University Press", 2016. P. 697-702.
17. Alfred D. Chandler, Jr. Inventing the Electronic Century The Epic Story of the Consumer Electronics and Computer Industries, With a New Preface. 2005. 321 pages
18. Guerras-Martína L.A., Madhok A., Montoro-Sánchez A. The evolution of strategic management research: Recent trends and current directions. BRQ Business Research Quarterly. Volume 17, Issue 2, April–June 2014, Pages 69-76.
19. Soboleva Y.P., Polyanin A.V., Leonova O.V., Korgina O.A., Merkulov A.V. Strategic approach to performance evaluation of a business entity from the position of analyzing its business potential. Revista ESPACIOS. Vol. 39 (Number 33) 2018, Page 31-46

Нармин Габиль кызы Мирзазаде
Ассистент, Азербайджанский Государственный Аграрный Университет
narminmirzazada@gmail.com

Основы анализа стратегического потенциала организаций

Резюме

Цель исследования - посвящена проблеме формирования теоретико-методологического подхода к исследованию внешней и внутренней среды в системе стратегического управления организациями.

Методология исследования – это разработка подхода к анализу стратегического потенциала предприятия на основе принципа последовательности, основанного на методах, инструментах, критериях и показателях, имеющихся в теории и практике стратегического управления. Определение этапов разработки и реализации стратегического анализа организации.

Прикладное значение исследования - устойчивый рост и конкурентоспособность организации во многом зависят от стратегии, определенной для ее развития. Если суть стратегии заключается в достижении долгосрочных целей, поставленных в условиях ускоренной динамики рыночной конъюнктуры, то целью стратегического анализа является снижение неопределенности внешней и внутренней среды посредством ее постоянного изменения.

Результат исследования - исследуются различные подходы современных экономистов к сущности понятия стратегического анализа и назначению стратегического анализа в системе управления организацией. Выявлен ряд проблем, препятствующих осуществлению эффективного стратегического анализа на предприятии.

Оригинальность и научная новизна исследований - представленный методический подход позволит организациям систематизировать механизмы стратегического управления бизнес-процессами, повысить инвестиционную привлекательность и уровень конкурентоспособности субъектов предпринимательства.

Ключевые слова: стратегия, прогнозирование, перспектива, глобализация, коммерция, инновации

Narmin Gabil Mirzazadeh
Assistant, Azerbaijan State Agrarian University
narminmirzazada@gmail.com

Fundamentals of analysıs of the strategıc potentıal of organızatıons

Summary

The purpose of the study - is devoted to the problem of forming a theoretical and methodological approach to the study of the external and internal environment in the strategic management system of organizations.

Research methodology – is the development of an approach to the analysis of the strategic potential of the enterprise based on the principle of consistency based on the methods, tools, criteria and indicators available in the theory and practice of strategic management. Determining the stages of development and implementation of the organization's strategic analysis.

Applied significance of research - the sustainable growth and competitiveness of the organization mainly depends on the strategy defined for its development. If the essence of the strategy is to achieve the long-term goals set in the context of the accelerated dynamics of the market conjuncture, the purpose of the strategic analysis is to reduce the uncertainty of the external and internal environment through its constant change.

The result of the study - different approaches of modern economists to the essence of the concept of strategic analysis and the purpose of strategic analysis in the organization's management system are investigated. A number of problems preventing the implementation of effective strategic analysis in the enterprise have been identified.

Originality and scientific innovation of research - the presented methodological approach will allow organizations to systematize mechanisms of strategic management of business processes, increase investment attractiveness and the level of competitiveness of business entities.

Key words: strategy, forecasting, perspective, globalization, commerce, innovation.