

DOI 10.52260/2304-7216.2024.2(55).13
 ЭОЖ330.33.015
 FTAMP 06.56.21

Б.А. Жуматаева*, PhD, қауымд. профессор¹

М.А. Алтынбеков, PhD, қауымд. профессор¹

А.Е. Айтхожина, магистр, аға оқытушы¹

А.Е. Есенбаева, магистр, аға оқытушы²

Esil University, Астана қ. Қазақстан¹

Л.Н. Гумилев атындағы Еуразия ұлттық

университеті, Астана қ. Қазақстан²

* – негізгі автор (хат-хабарларға арналған автор)

e-mail: bahyt_jumataeva@mail.ru

КОММЕРЦИЯЛЫҚ ҰЙЫМДАРДА БАСҚАРУ ЕСЕБІ МЕН БАҚЫЛАУ ӘДІСТЕМЕСІН ДАМУЫ

Бұл зерттеудің мақсаты коммерциялық ұйымдардағы басқарушылық есеп пен бақылаудың әдістемесін әзірлеу болып табылады. Зерттеу жұмысында басқарушылық есептің заманауи тәсілдері зерттеледі, қолданыстағы бақылау әдістері мен олардың нарықтық экономикадағы тиімділігі талданады.

Әдістеме әдеби дереккөздерді жан-жақты талдауды, әртүрлі коммерциялық ұйымдардың менеджерлерімен сауалнамалар мен сұхбаттар түріндегі эмпирикалық зерттеулерді, сондай-ақ деректерді өңдеудің статистикалық әдістерін қолдануды қамтиды.

Зерттеудің негізгі нәтижелері тиімді басқарушылық есеп пен бақылау бухгалтерлік есепті автоматтандыру жүйелері және деректерді талдау сияқты инновациялық технологияларды біріктіруді талап ететінін көрсетеді. Заманауи ақпараттық жүйелерді пайдалану бухгалтерлік есептің ашықтығы мен дәлдігін айтарлықтай арттыратыны анықталды, бұл өз кезегінде негізделген басқару шешімдерін қабылдауды жеңілдетеді.

Зерттеу сонымен қатар жүйелі аудиттер мен ішкі шолуларды қоса алғанда, кешенді ішкі бақылау тәсілдерін енгізу тәуекелдерді азайтуға және ұйымның қаржылық тұрақтылығын жақсартуға көмектесетінін көрсетеді.

Нәтижелердің тәжірибелік маңыздылығы оларды коммерциялық ұйымдарда ресурстарды басқаруды жақсарту, шығындарды оңтайландыру және бизнестің жалпы тиімділігін арттыру үшін қолдану мүмкіндігінде жатыр. Әзірленген әдістеме әртүрлі салалардың ерекшеліктеріне бейімделген негұрлым жетілдірілген басқарушылық есеп пен бақылау жүйелерін құруға негіз бола алады.

Осылайша, бұл зерттеу коммерциялық ұйымдардың бәсекеге қабілеттілігін арттыруға көмектесетін жаңа тәсілдер мен құралдарды ұсына отырып, басқарушылық есептің теориясы мен тәжірибесін дамытуға елеулі үлес қосады.

Кілт сөздер: басқару есебі, бақылау, қаржылы есеп, есептілік, бизнес, ақпарат, бизнес процес, стратегиялық тәсіл, операция, жоба.

Ключевые слова: Управленческий учет, контроль, финансовый учет, отчетность, бизнес, информация, бизнес процесс, стратегический подход, операция, проект.

Keywords: Management accounting, control, financial accounting, reporting, business, information, business process, strategic approach, operation, project.

Кіріспе. Жаһандық және ішкі бәсекелестіктің күшеюі, жылдам технологиялық прогресс, кәсіпкерлік қызметті әртараптандыру және бизнес-процестердің күрделенуі жағдайында коммерциялық кәсіпорындарды басқару айтарлықтай қайта құрылуда. Бұл өзгерістер бухгалтерлік есеп пен бақылау жүйесін түбегейлі қайта қарауды және бейімдеуді қажет етеді.

Бәсекелестік ортада тиімді ұйымдастырылған басқарушылық есеп өте маңызды болып табылады, өйткені ол басшылықты негізделген басқару шешімдерін қабылдау үшін қажетті сенімді және өзекті ақпаратпен қамтамасыз етеді. Бұл есеп жүйесі дәстүрлі қаржылық есептің кемшіліктерін жояды. Көптеген елдердің заңнамалық базасында бағалы қағаздар эмитенттері үшін ішкі бақылау комитеттерін құру міндетті талапқа айналды. Сонымен қатар, мемлекеттік кәсіпорындарда ішкі бақылау жүйесінің болуы немесе болмауы осы ұйымдарды басқарудың тиімділігін анықтайтын негізгі факторлардың бірі болып саналады.

Тиімді басқарушылық бақылау қаржылық есеп берудің тұтастығын және активтерді қорғауды қамтамасыз етуде ғана емес, сонымен қатар бизнес-кәсіпорындардың табысты қызмет етуінде де маңызды рөл атқарады. Ол ықтимал қателер мен тәуекелдерді анықтауға және жоюға, ресурстарды

пайдалануды оңтайландыруға және бизнес-процестердің тиімділігін арттыруға бағытталған. Сондықтан басқарушылық есеп пен бақылау әдістерін жетілдіру бойынша теориялық негіздер мен практикалық ұсыныстарды әзірлеу және енгізу корпоративтік басқарудың ең маңызды аспектілері болып табылады. Бұл басқарудағы ашықтықты жақсартуға, акционерлер мен инвесторлар сияқты мүдделі тараптарға жауапкершілікті арттыруға мүмкіндік береді және ұзақ мерзімді перспективада кәсіпорынның тұрақты өсуі мен дамуын қамтамасыз етеді. [1].

Қазіргі динамикалық экономикалық жағдайда басқару есебі мен бақылау әдістерін жетілдіру қажеттігі көп қырлы міндет болып табылады, ол мұқият зерделеуді және өзгермелі нарық конъюнктурасына, технологиялық жаңалықтарға бейімделуді және ашықтық пен басқару тиімділігіне қойылатын талаптарды арттыруды талап етеді. Сауда кәсіпорнын басқаруды оңтайландыру бүгінгі күні қатаң ішкі стандарттау және бухгалтерлік-аналитикалық қолдау шеңберінде қалыптасатын сенімді ақпаратты пайдаланумен тығыз байланысты. Бұл қаржылық есептілікті бақылау мен реттеуді ғана емес, сонымен қатар бухгалтерлік есеп жүйесін өзгермелі нарық жағдайлары мен қажеттіліктеріне бейімдеуді де қамтиды.

Заманауи жағдайларда басқарушылық есеп пен ішкі бақылау басқарудың барлық деңгейлерінде іргелі рөл атқарады, ол негізделген шешімдердің жедел қабылдануын ғана емес, сонымен қатар процестерді, ресурстарды және ұйымның ұзақ мерзімді перспективада бәсекеге қабілеттілігін оңтайландыруды қамтамасыз етеді.

Мақаланың мақсаты. Зерттеудің мақсаты басқарудың әртүрлі қажеттіліктерін, экономикалық қызметтің ерекшеліктерін және аналитикалық есептілікке қойылатын талаптарды ескеретін басқарушылық есеп пен бақылау жүйесін құрудың әдістемелік тәсілдерін әзірлеу болды.

Осы мақсатқа жету үшін келесі зерттеу міндеттері анықталды:

- тұжырымдамалық аппаратты нақтылау және осы процестердің құқықтық реттелуіне терең баға беру үшін басқарушылық есеп пен бақылаудың мәнін жан-жақты талдау.

- ұйымдық мақсаттарға қол жеткізуге ықпал ететін негізгі әдістер мен құралдарды анықтай отырып, тиімді басқару үшін басқарушылық есеп пен бақылаудың практикалық қолданылуын зерттеу.

Зерттеу әдістері. зерттеу теориялық талдау, жіктеу және индукция әдістерін қолдану арқылы жүзеге асырылады.

Әдебиеттік шолу. Заманауи басқару динамикасында басқарушылық есеп пен ішкі бақылау басқарудың барлық деңгейлерінде басты рөл атқарады, ол ұйымның тиімді жұмыс істеуі құрылатын негіз болып табылады. Бухгалтерлік есеп, мониторинг, талдау, жоспарлау және реттеу функциялары жалпы басқару жүйесіне біріктірілген. Сонымен қатар, басқарушылық есеп пен бақылау барлық басқару функцияларын табысты жүзеге асырудың ажырамас құралы болып табылады. Басқару есебі мен бақылаудың маңыздылығын түсіну олардың экономикалық мәні мен ұйымды басқарудың стратегиялық және операциялық аспектілеріне әсерін терең түсінуден басталады.

Қ.Т. Тайғашинаның зерттеулерінде Басқару есебі келесідей түсіндіріледі: басқару есебі – қаржылық ақпаратты анықтауды, өлшеуді, жинауды, егжей-тегжейлі талдауды, құрылымдауды, түсіндіруді және кейіннен ұсынуды қамтитын жүйелі процесс. Бұл ақпарат ұйымның жоғары басшылығына тиімді жоспарлауды жүзеге асыру, ағымдағы нәтижелерді бағалау және стратегиялық және операциялық мақсаттардың орындалуын бақылау үшін қажет [2].

Ж.Қ. Нұрғазинаның айтуынша басқару есебі кәсіпорынның ақпараттық жүйесімен интегралды түрде әрекеттеседі, тек осы жүйенің бөлігі ретінде ғана емес, сонымен қатар негізгі қызмет ретінде де әрекет етеді. Оның негізгі мақсаты – ұйым басшылығын стратегияларды әзірлеу, жедел басқару, оның қызметінің барлық аспектілерінің тиімділігін бақылау және бағалау үшін қажетті ақпаратпен қамтамасыз ету. [3].

В.М. Родионова и В.Я. Шлейников пікірлері бойынша ішкі бақылау – шаруашылық жүргізуші субъекті немесе басқару органы сыртқы әсерге қарамастан өз мүддесі үшін өз жұмысын өз бетінше тексеру және бағалау үшін атқаратын ішкі функция [4].

В.Е. Керимов бойынша кәсіпорынның ішкі бақылау негізгі параметрлер мен бақылау объектілерін анықтау, қателер, бұрмалаулар және басқа да жағымсыз салдарлардың ықтималдығы ең жоғары «сыни» нүктелерді анықтау жүзеге асырылатын жүйе ретінде қабылданады [5].

Біздің пікірінше, басқарудың ішкі бақылауы – ықтималдық көзқарасқа негізделген және ашықтық, күрделілік және қатаң реттеудің жоғары дәрежесімен сипатталатын күрделі және динамикалық жүйе. Бұл жүйе бақылау ортасы, тәуекелді бағалау процесі, ақпараттық жүйе, бақылау қызметі, бақылау, мониторинг, есепке алу, талдау, бақылау процедуралары және жоспарлау сияқты

көп функциялы элементтерді қамтиды. Ол кіріс деректерді тиімді өңдей алатын және оларды басқару шешімдерін қабылдау және стратегияларды ұзақ мерзімді және қысқа мерзімді негізде түзету үшін құнды ақпаратқа айналдыра алатын озық ақпараттық технологияларды пайдалануға негізделген. Бұл жүйе тиімді басқаруға және ішкі бақылау саласындағы мақсаттарға қол жеткізуге бағытталған адами, қаржылық, материалдық, материалдық емес және ақпараттық кәсіпорын ресурстарының алуан түрін қамтиды.

Негізгі бөлім. Қаржылық және басқарушылық есеп, сондай-ақ оларды бақылау әдістері заңнамалық реттеудің бөлігі болып табылады. Қазіргі уақытта осы процестерге арналған стандарттар мен ережелерді белгілеуге жалпы қабылданған көзқарас жоқ. Коммерциялық ұйымның стратегиясын табысты жүзеге асыру басқарушылық есеп жүйесі шеңберінде құрылған сыртқы және ішкі пайдаланушылардың қажеттіліктерін ескеретін нақты ақпаратсыз мүмкін емес. Сауда кәсіпорнының қазіргі заманғы менеджменті әлемдік және жергілікті нарықтардағы бәсекелестіктің күшеюі, технологияның қарқынды дамуы, бизнестің кеңеюі және бизнес-процестердің күрделенуі жағдайында айтарлықтай өзгеруде, бұл есеп пен бақылау жүйесін өзгертуді талап етеді.

Сондықтан қазіргі уақытта басқарушылық есеп пен ішкі бақылау басқарудың барлық деңгейлерінде, әсіресе жоғары бәсекелестік жағдайында ажырамас элементтер болып табылады. Басқару есебі қаржылық есепке тән шектеулерді еңсеру, негізделген басқару шешімдерін қабылдау үшін қажетті ақпаратты қалыптастырудың негізгі құралы болып табылады. Қазіргі шаруашылық жағдайында басқару есебінің әдіснамасын жетілдіру өте күрделі және көп деңгейлі процесске айналады, оған әртүрлі сыртқы және ішкі факторлар әсер етеді және жан-жақты және терең талдауды қажет етеді. Қазіргі жағдайда бухгалтерлік есеп пен аналитикалық жүйеге біріктірілген есеп түрлерінің әртүрлілігі бухгалтерлерге бухгалтерлік есептің, салықтың, басқарудың және басқа да есеп түрлерінің талаптарын ескеретін сараланған есеп саясатын жасау міндетін қояды. Осыған байланысты басқару есебін ұйымдастыру және жүргізу әдістерінде елеулі айырмашылықтар туындайды. Сондықтан әртүрлі ғалымдардың теориялық көзқарастары мен эмпирикалық деректерін терең талдауға негізделген басқару есептерін құрудың әдіснамалық тәсілдерін зерттеу тиімді басқаруды және стратегиялық жоспарлауды қамтамасыз ету үшін ерекше мәнге және өзектілікке ие болады (1-кесте).

1-кесте

Әр түрлі ғалымдар ұсынған басқару есебін құру кезеңдері*

Ғалым	Басқару есебінің кезеңдері
1	2
Роберт Каплан и Дэвид Нортон	1. Стратегиялық мақсаттарды анықтау 2. Көрсеткіштер жүйесін жасау 3. Жүйені жүзеге асыру 4. Бақылау және бақылау
Анри Файоль	1. Жоспарлау 2. Ұйымдастыру 3. Бақылау 4. Үйлестіру 5. Қарым-қатынас
Джон Шанк и Вижай Говиндараджан	1. Мәліметтерді жинау 2. Мәліметтерді өңдеу және талдау 3. Ақпаратты көрсету 4. Шешім қабылдау
Майкл Портер	1. Құн тізбегін талдау 2. Негізгі факторларды анықтау 3. Процесті оңтайландыру
Гордон Шиллинглоу	1. Бухгалтерлік есеп объектілерін анықтау 2. Өлшеу және мәліметтерді жинау 3. Мәліметтерді өңдеу және талдау 4. Шешім қабылдау 5. Бақылау және реттеу
Чарльз Хорнгрен	1. Мәліметтерді жинау және классификациялау 2. Мәліметтерді өңдеу 3. Талдау және түсіндіру 4. Есепті дайындау 5. Шешім қабылдау

1	2
Джеймс Х. Донован	1. Жоспарлау 2. Шығындарды басқару 3. Тиімділікті бағалау 4. Бақылау және есеп беру
Эрик Кохен	1. Мәліметтерді жинау 2. Мәліметтерді өңдеу және сақтау 3. Деректерді талдау 4. Есепті дайындау 5. Басқару үшін ақпаратты пайдалану

* [6-13] дереккөзі негізінде авторлармен құрастырылған

Бұл кезеңдер әртүрлі ғалымдардың әдіснамалық тәсілдеріне байланысты әртүрлі болуы мүмкін, бірақ олардың барлығы басқару есебін оңтайландыруға және алынған ақпарат негізінде шешім қабылдау процесін жетілдіруге бағытталған. Талдау басқарудың ақпараттық қажеттіліктерін, ұйымдастырылған шаруашылық қызметінің ерекшеліктерін және реляциялық аналитикалық жүйелердің құрылымын ескеретін біркелкі әдістердің жоқтығын анықтады. Авторлар қарастырған әдістерді қолданылатын тәсілдер мен әдістемелерге байланысты негізгі үш топқа бөлуге болады.

Әдістердің бірінші тобы стратегиялық және тактикалық деңгейде басқару шешімдерін қабылдауға бағытталған стратегиялық көзқарасқа негізделген. Ол стратегиялық аудиттер жүргізу және компанияның миссиясын анықтау арқылы жалпы бизнес өнімділігін жақсартуға көмектеседі.

Әдістердің екінші тобы тактикалық басқаруға бағытталған және әдетте компанияның стратегиясын егжей-тегжейлі шолуды немесе оны түзетуді қамтымайды.

Көптеген аудиторлық және консалтингтік компаниялар басқару есебіне бағытталған өз қызметінің бөлігі ретінде әдістердің үшінші тобын белсенді пайдаланады. Мұндай жобалардың негізгі мақсаты – уақыт, еңбек, қаржылық мүмкіндіктер және т.б. сияқты ресурстық шектеулерді ескере отырып, алдына ала белгіленген нәтижелерге қол жеткізу.

Басқару есебін енгізу орындау стратегиясын әзірлеуді, тәуекелдерді және жоспарлардан ауытқуларды азайтуды және өзгерістерді тиімді басқаруды қамтиды. Тәжірибеде ұйымды басқаруда оңтайлы нәтижелерге қол жеткізу үшін жобалау әдістерін технологиялық тәсілмен біріктіру жиі қолданылады.

Ішкі бақылау жүйесін құрудың әдістері мен тәсілдерін зерттеу ұйымды басқарудың тиімділігін қамтамасыз етудің маңызды кезеңі болып табылады. Қазіргі бизнес жағдайында ішкі бақылау нақты қаржылық есептілікті қамтамасыз етуде, активтерді қорғауда, нормативтік талаптарды сақтауда және тәуекелді басқаруда маңызды рөл атқарады.

Ішкі бақылау жүйесін құрудың негізгі әдістеріне стратегиялық және тактикалық тәсілдер жатады [14].

Стратегиялық тәсіл ұзақ мерзімді жоспарлауға және ұйымның мақсаттарына жетуге бағытталған саясаттар мен процедураларды әзірлеуге бағытталған. Ол стратегиялық мақсаттар мен тәуекелдерді анықтауды, басқару жүйесінің құрылымын әзірлеуді және басқару процестерін реттеу және жақсарту үшін кері байланыс жүйесін құруды қамтиды.

Басқарушылық есеп жүйесін дамыту тиімді ішкі бақылау жүйесін құрумен байланысты мәселелермен ажырамас байланысты.

Ішкі бақылауды басқару тәсілдерін талдау екі негізгі бағытты – стратегиялық және тактикалық бағытты анықтады.

Бұл кесте тиімді басқаруды және нормативтік талаптардың сақталуын қамтамасыз ету үшін ұйымдар қолдана алатын ішкі бақылау жүйесін құрудың негізгі тәсілдерін ұсынады. Басқару есебі мен бақылау жүйесін құру операциялық, функционалдық және стратегиялық басқару деңгейлерін қамтуы керек (2-кесте).

2-кесте

Ішкі бақылау жүйесін құру әдістері мен тәсілдеріне шолу*

Тәсіл	Сипаттама
1	2
Стратегиялық	Ұзақ мерзімді стратегиялар мен саясаттарды әзірлеуге бағытталған. Ұйымның стратегиялық мақсаттарын анықтауды, тәуекелдерді бағалауды және тәуекелдерді басқару жүйесін әзірлеуді қамтиды. Басқару жүйесінің құрылымын құруды, саясаттар мен процедураларды әзірлеуді және басқару процестерін реттеу және жақсарту үшін кері байланыс жүйесін қамтамасыз етуді қамтиды.

1	2
Тактикалық	Ұйымның күнделікті қызметінде стратегиялық шешімдерді жүзеге асыруға бағытталған нақты әдістер мен процедураларға назар аударады. Пайдалану процедураларын әзірледі, бақылау әрекеттерін, өнімділікті талдауды және сәйкессіздіктерді шешуді қамтиды.
Кешенді	Теңдестірілген тәуекелдерді басқаруға, операциялық тиімділікке және ұйымның стратегиялық мақсаттарына қол жеткізу үшін стратегиялық және тактикалық тәсілдерді біріктіру.

* [15] дереккөзі негізінде авторлармен құрастырылған

Жедел, тактикалық және стратегиялық басқару қызметінің әртүрлі деңгейлерін білдіреді, олардың әрқайсысы ұйымның басқару есебі мен ішкі бақылау жүйесінің қызметінде маңызды рөл атқарады.

Операцияларды басқару ұйымның күнделікті операциялары мен ағымдағы мақсаттарына назар аударады. Ол ағымдағы жоспарлардың орындалуын және ішкі процестерді есепке алу және бақылаумен байланысты болуы мүмкін тапсырмаларды орындауды қамтамасыз етуге бағытталған. Басқарушылық есеп жүйесі жағдайында оперативті басқару шешімдерін жылдам қабылдау үшін деректерді тікелей жинауға, оларды өңдеуге және талдауға бағытталған. Бұл деңгейдегі ішкі бақылау әдетте деректердің дәлдігі мен сенімділігін қамтамасыз етуге, сондай-ақ операциялық деңгейде тәуекелдерді басқаруға қатысты. Тактикалық менеджмент оперативті басқаруға қарағанда көбірек стратегиялық мәселелермен айналысады. Ол орта мерзімді перспективада ұйымның мақсаттарына қол жеткізуге бағытталған нақты стратегиялар мен тактикаларды әзірлеуге және жүзеге асыруға бағытталған. Басқару есебінің жүйесі жағдайында тактикалық менеджмент аналитикалық есептерді және өндірістік және қаржылық нәтижелерді бағалауды анағұрлым тереңірек әзірлеуді көздейді. Бұл деңгейдегі ішкі бақылау ұйымның стратегиялық жоспарлары мен мақсаттарының тиімділігі мен сәйкестігін бақылауға бағытталған.

Стратегиялық менеджмент ұйымның ұзақ мерзімді стратегиялары мен мақсаттарымен айналысады. Ол ұйымның болашақтағы дамуын анықтайтын жалпы стратегиялық бағыттар мен саясатты әзірлеуді қамтиды. Басқару есебінің жүйесі жағдайында стратегиялық менеджмент ресурстарды, қаржыларды және тәуекелдерді басқарудың ұзақ мерзімді жоспарлары мен стратегияларын әзірлеуді қамтиды. Бұл деңгейдегі ішкі бақылау ұйымның стратегиялық мақсаттарына сәйкестігін қамтамасыз етеді, жалпы тәуекелдерді бағалайды және басқарады, ресурстарды тиімді пайдалануды қамтамасыз етеді.

Басқару есебі мен ішкі бақылау жүйесі контекстіндегі басқарудың осы деңгейлерін салыстырмалы талдау олардың әрқайсысы басқару тиімділігін қамтамасыз етуге және ұйымның стратегиялық мақсаттарына жетуге өзіндік ерекше рөл атқаратынын көрсетеді. Жедел басқару тұрақты операциялық әрекеттерді қамтамасыз етеді, тактикалық басқару орта мерзімді стратегияларды әзірлейді, ал стратегиялық басқару ұйымның ұзақ мерзімді дамуы мен бағытын қалыптастырады. Осы деңгейлердің әрқайсысында ішкі бақылау белгіленген мақсаттарға сәйкестікті қамтамасыз етуге және тәуекелдерді азайтуға бағытталған.

Басқару есебі мен ішкі бақылау жүйесі контекстінде оперативтік, тактикалық және стратегиялық басқаруды талдауды жалғастыру олардың өзара байланысын және ұйымның тиімділігіне әсерін тереңірек түсінуге мүмкіндік береді.

Операциялық басқару – ағымдағы деректер мен жедел ақпарат негізінде басқару шешімдері қабылданатын бастапқы деңгей. Басқарудың бұл деңгейі ұйымның күнделікті жұмыс істеуіне бағытталған және өндіріске, сатуға, сатып алуға және т.б. байланысты күнделікті операцияларды қамтиды. Басқару есебі контекстінде операцияларды басқару ағымдағы нәтижелерді бақылау және дереу түзетулер енгізу үшін деректерді пайдаланады.

Тактикалық басқару ұйым қызметінің неғұрлым стратегиялық аспектілеріне назар аударады. Бұл деңгей нақты мақсаттарға жетуге бағытталған орта мерзімді жоспарлар мен тактикаларды әзірлеу мен жүзеге асыруды қамтиды. Басқару есебі контекстінде тактикалық менеджмент орта мерзімді даму стратегиясы туралы шешім қабылдау, нарықтық өзгерістерге бейімделу және ресурстарды оңтайландыру үшін деректерді талдау мен түсіндіруге бағытталған.

Стратегиялық менеджмент ұйымның ұзақ мерзімді дамуының бағыттарымен және жалпы стратегияны қалыптастырумен айналысады. Басқарудың бұл деңгейі компанияның миссиясын, құндылықтарын және ұзақ мерзімді мақсаттарын анықтайды, сонымен қатар жаңа нарықтарға, инновацияларға және дамудың жалпы бағытына шығудың стратегияларын әзірлейді. Басқару

есебінде стратегиялық менеджмент ұзақ мерзімді жоспарлау, қаржылық тұрақтылықты бағалау, болашақ нәтижелерді болжау және ұзақ мерзімді мақсаттарға жету үшін стратегияларды әзірлеу үшін деректерді пайдаланады.

Басқарудың осы деңгейлерінің әрқайсысында ішкі бақылау маңызды рөл атқарады. Операциялық деңгейде ол операциялық қызметтің дәлдігі мен сенімділігін қамтамасыз етуге, тактикалық деңгейде стратегиялық жоспарлардың сақталуын және ресурстарды пайдалану тиімділігін бақылауға, ал стратегиялық деңгейде тәуекелдерді барынша азайтуға және ұзақ мерзімді талаптардың сақталуын қамтамасыз етуге бағытталған мерзімді стратегиялар.

Осылайша, ұйымның тұрақты дамуын қамтамасыз ету, оның мақсаттарына қол жеткізу және бәсекеге қабілеттілікті арттыру үшін барлық деңгейдегі тиімді басқару және ішкі бақылау - жедел, тактикалық және стратегиялық маңызды. Бұл деңгейлердің әрқайсысы ұйымға өзгермелі нарықтық жағдайларға бейімделуге және ресурстарын тиімді пайдалануға мүмкіндік беретін деректерді басқару мен бақылауға нақты көзқарасты талап етеді.

Қорытынды. Қорытындылай келе, басқарушылық есеп пен ішкі бақылау ұйымды барлық деңгейде: жедел, тактикалық және стратегиялық деңгейде тиімді басқаруда шешуші рөл атқаратынын атап өтуге болады. Операцияларды басқару ағымдағы операцияларға назар аударады және операциялық шешімдер қабылдау үшін дәл және уақтылы деректерді талап етеді. Тактикалық басқару стратегиялық мақсаттарға жету үшін деректерді талдау негізінде орта мерзімді жоспарлар мен тактикаларды әзірлеумен айналысады. Стратегиялық менеджмент компанияның ұзақ мерзімді перспективаға жалпы стратегиясы мен даму бағытын анықтайды. Ішкі бақылау, өз кезегінде, барлық деңгейдегі басқару функцияларын дұрыс орындауды, тәуекелдерді азайтуды және белгіленген стандарттар мен саясаттардың сақталуын қамтамасыз етеді. Ол басқару шешімдері қабылданатын ақпараттың сенімділігі мен дұрыстығын қамтамасыз ететін басқару жүйесінің құрамдас бөлігі болып табылады. Осылайша, басқарудың барлық деңгейлерінде басқарушылық есеп пен ішкі бақылауды біріктіру ұйымға өз ресурстарын тиімді пайдалануға, өзгермелі нарықтық жағдайларға бейімделуге және ұзақ мерзімді перспективада тұрақты және табысты дамуға ықпал ете отырып, стратегиялық мақсаттарға жетуге мүмкіндік береді.

Басқару есебі мен бақылау үшін ең жақсы тәсіл жобаның элементтерін және ұйымдағы басқару мен бақылаудың тұтас көрінісін қамтамасыз ететін стратегиялық тәсілдерді біріктіретін біріктірілген әдіс болып табылады.

Коммерциялық ұйымдардағы басқарушылық есеп пен бақылаудың әртүрлі аспектілерін талдау барысында бұл процестер тиімді басқаруды және стратегиялық шешімдерді қабылдауды қамтамасыз етуде шешуші рөл атқаратынын анықталды. Басқару есебі мен бақылау әдіснамасын әзірлеу тек стратегиялық жоспарлауды ғана емес, операциялық тәуекелдерді басқаруды, қаржылық ақпаратты талдауды және ішкі бақылаудың жүйелі аудитін қамтитын кешенді тәсілді қажет етеді.

Зерттеу негізінде келесі ұсыныстарды жасауға болады:

- әдістеме әзірлеу кезінде ұйымның нақты қажеттіліктеріне бейімделген есеп пен бақылаудың әртүрлі әдістерін ескеру қажет. Тиімді басқару мақсаттарына жету үшін басқарудың стратегиялық, тактикалық және операциялық деңгейлерін біріктіру маңызды;

- басқару есебі мен бақылаудың заманауи ақпараттық технологияларын енгізу жинақтау, талдау және есеп беру процесін жетілдіруге мүмкіндік береді. Басқару шешімдерін қабылдаудың дәлдігі мен тиімділігін арттыру үшін басқарудың ақпараттық жүйелерін пайдалану ұсынылады;

- әдістемені тиімді енгізу үшін сауатты және білікті кадрлар қажет. Қызметкерлерді басқарушылық есеп пен бақылау мәселелері бойынша тұрақты оқытуды қамтамасыз ету, сондай-ақ осы процестерге инвестициялау қажеттілігі туралы басшылықтың хабардарлығын арттыру ұсынылады.

- әдістемені үздіксіз жетілдіру және ұйымның стратегиялық мақсаттарына қол жеткізу үшін басқарушылық есеп пен бақылаудың тиімділігін бағалау жүйесін енгізу маңызды.

Осылайша, басқару есебі мен бақылау әдіснамасын әзірлеу және табысты енгізу коммерциялық ұйымдарды қазіргі заманғы басқарудың маңызды элементі болып табылады. Кәсіпкерлік қызметтің ерекшеліктерін ескере отырып, кешенді тәсілді қолдану және заманауи технологияларды енгізу динамикалық өзгеретін экономикалық жағдайда ұйымның тиімді жұмыс істеуін қамтамасыз етуге көмектеседі.

ӘДЕБИЕТТЕР

1. Алтынбеков М.А., Сагиндыкова Г.М., Түсібаева Г.С. Кәсіпорында басқару есебін ұйымдастыру: оқулық. – Алматы: ЛЕМ баспасы, 2023. – 304 б.
2. Тайгашинова К.Т. Проблемы формирования и развития экологического учета и аудита. Теория и практика: монография. – Алматы: ТОО «Жания-Полиграф», 2022. – 379 с.
3. Байдақов А., Алтынбеков М.А. Басқару есебіндегі шығындар есебінің мәселелері және оларды топтастыру // Вестник «КазУЭФМТ». – Нур-Султан. – 2023. – № 1(50). – С. 72-79.
4. Родионова В.М. и др. Финансы: учебник для вузов по специальности «Финансы и кредит», «Бух. учет, контроль и анализ хозяйственной деятельности» и «Международные отношения». – Москва: Финансы и статистика, 1993. – 399 с.
5. Керимов В.Э. Бухгалтерский управленческий учет: практикум для бакалавров. – М.: Дашков и К, 2016. – 477 с.
6. Каплан Р.С., Нортон Д.П. Сбалансированная система показателей: от стратегии к действию / пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптенца. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2023. – 320 с.
7. Файоль А. Общий и промышленный менеджмент / пер. с фр. под ред. В.Л. Гончарова. – М.: Изд-во «Экономика», 2022. – 304 с.
8. Шанк Дж.К., Говиндараджан В. Стратегическое управление затратами: новое средство конкурентного преимущества / пер. с англ. под ред. В.В. Данилочкина. – СПб.: Питер, 2022. – 320 с.
9. Портер М.Э. Конкурентное преимущество: создание и поддержание высокой эффективности / пер. с англ. под ред. О.Н. Марковой. – М.: Альпина Паблишер, 2021. – 715 с.
10. Шиллинглюу Г. Управленческий учет затрат / пер. с англ. под ред. В.В. Иванова. – М.: Финансы и статистика, 1982. – 448 с.
11. Хорнгрен Ч.Т. Управленческий учет: Основы и практика / пер. с англ. под ред. А.В. Артюхина. – М.: Вильямс, 2009. – 1040 с.
12. Донован Дж.Х. Управленческий учет в индустрии гостеприимства / пер. с англ. под ред. Т.В. Ломакиной. – М.: Вильямс, 2002. – 688 с.
13. Коэн Э. Продвинутый управленческий учет / пер. с англ. под ред. Л.П. Лазаревой. – СПб.: Питер, 2012. – 416 с.
14. Мизиковский И.Е. Бухгалтерский управленческий учет: 2-е изд., перераб. и доп.: Учебное пособие. – М.: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 144 с.
15. Лысенко Д.В. Бухгалтерский управленческий учет: учебник. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 477 с.

REFERENCES

1. Altynbekov M.A., Sagindykova G.M., Tusibaeva G.S. Kasiporynda baskaru esebini ujymdastyru: okulyk [Organization of management accounting in the enterprise: textbook] – Almaty: LEM baspasu, 2023. – 304 b. [in Kazakh].
2. Tajgashinova K.T. Problemy formirovaniya i razvitija jekologicheskogo ucheta i audita. Teoriya i praktika: monografija [Problems of formation and development of environmental accounting and audit. Theory and practice: monograph]. – Almaty: TOO «Zhanija-Poligraf», 2022. – 379 s. [in Russian].
3. Bajdakov A., Altynbekov M.A., Baskaru esebindegi shygyndar esebinin maseleleri zhane olardy toptastyru [Problems of cost accounting in management accounting and their grouping] // Vestnik «KazUJeFMT». – Nur-Sultan. – 2023. – № 1(50). – B. 72-79 [in Kazakh].
4. Rodionova V.M. i dr. Finansy: [uchebnik dlja vuzov po special'nosti «Finansy i kredit», «Buh. uchet, kontrol' i analiz hozjajstvennoj dejatel'nosti» i «Mezhdunarodnye otnoshenija»] [«Buh. accounting, control and analysis of economic activity» and «International relations»] / pod red. V. M. Rodionovoj. – Moskva: Finansy i statistika, 1993. – 399 s. [in Russian].
5. Kerimov V.Je. Buhgalterskij upravlencheskij uchet: praktikum dlja bakalavrov [Management Accounting: Workshop for Bachelors]. – M.: Dashkov i K, 2016. – 477 s. [in Russian].
6. Kaplan R.S., Norton D.P. Sbalansirovannaja sistema pokazatelej: ot strategii k dejstviju [Balanced Scorecard: From Strategy to Action] / per. s angl. pod red. Ju.N. Kapteneca. – M.: ZAO «Olimp-Biznes», 2023. – 320 s. [in Russian].

7. Fajol' A. Obshhij i promyshlennyj menedzhment [General and industrial management] / per. s fr. pod red. V.L. Goncharova. – M.: Izd-vo «Jekonomika», 2022. – 304 s. [in Russian].
8. Shank Dzh.K., Govindaradzhan V. Strategicheskoe upravlenie zatratami: novoe sredstvo konkurentnogo preimushhestva [Strategic Cost Management: A New Means of Competitive Advantage] / per. s angl. pod red. V.V. Danilochkina. – SPb.: Piter, 2022. – 320 s. [in Russian].
9. Porter M.Je. Konkurentnoe preimushhestvo: sozdanie i podderzhanie vysokoj jeffektivnosti [Competitive Advantage: Creating and Sustaining High Performance] / per. s angl. pod red. O.N. Markovoj. – M.: Al'pina Publisher, 2021. – 715 s. [in Russian].
10. Shillinglou G. Upravlencheskij uchet zatrat [Management cost accounting] / per. s angl. pod red. V.V. Ivanova. – M.: Finansy i statistika, 1982. – 448 s. [in Russian].
11. Horngren Ch.T. Upravlencheskij uchet: Osnovy i praktika [Management Accounting: Fundamentals and Practice] / per. s angl. pod red. A.V. Artjuhina. – M.: Vil'jams, 2009. – 1040 s. [in Russian].
12. Donovan Dzh.H. Upravlencheskij uchet v industrii gostepriimstva [Management Accounting in the Hospitality Industry] / per. s angl. pod red. T.V. Lomakinov. – M.: Vil'jams, 2002. – 688 s. [in Russian].
13. Kojen Je. Prodvintyj upravlencheskij uchet [Advanced Management Accounting] / per. s angl. pod red. L.P. Lazarevoj. – SPb.: Piter, 2012. – 416 s. [in Russian].
14. Mizikovskij I.E. Buhgalterskij upravlencheskij uchet: 2-e izd., pererab. i dop.: Uchebnoe posobie [Management accounting: 2nd edition, revised and supplemented: Textbook]. – M.: Magistr, NIC INFRA-M, 2016. – 144 s. [in Russian].
15. Lysenko D.V. Buhgalterskij upravlencheskij uchet: uchebnik [Management Accounting: Textbook]. – M.: NIC INFRA-M, 2016. – 477 s. [in Russian].

Жуматаева Б.А., Алтынбеков М.А., Есенбаева А.Е., Айтхожина А.А.

РАЗВИТИЕ МЕТОДИКИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА И КОНТРОЛЯ В КОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

Аннотация

Целью данного исследования является разработка методологии управленческого учета и контроля в коммерческих организациях. В исследовательской работе исследуются современные подходы управленческого учета, анализируются существующие методы контроля и их эффективность в рыночной экономике. Методика предполагает всесторонний анализ литературных источников, эмпирические исследования в виде опросов и интервью с менеджерами различных коммерческих организаций, а также использование статистических методов обработки данных. Основные результаты исследования показывают, что эффективный управленческий учет и контроль требуют интеграции инновационных технологий, таких как системы автоматизации бухгалтерского учета и анализ данных. Было обнаружено, что использование современных информационных систем значительно повышает прозрачность и точность бухгалтерского учета, что, в свою очередь, облегчает принятие обоснованных управленческих решений.

Исследование также показывает, что внедрение комплексных подходов внутреннего контроля, включая систематические аудиты и внутренние обзоры, может помочь снизить риски и улучшить финансовую устойчивость организации. Практическая значимость результатов заключается в возможности их использования в коммерческих организациях для улучшения управления ресурсами, оптимизации затрат и повышения общей эффективности бизнеса. Разработанная методика может служить основой для создания более совершенных систем управленческого учета и контроля, адаптированных к особенностям различных отраслей. Таким образом, это исследование вносит значительный вклад в развитие теории и практики управленческого учета, предлагая новые подходы и инструменты, которые помогают повысить конкурентоспособность коммерческих организаций.

Zhumatayeva B., Altynbekov M., Yessenbayeva A., Aitkhozhina A.

DEVELOPMENT OF MANAGEMENT ACCOUNTING AND CONTROL METHODS IN COMMERCIAL ORGANIZATIONS

Annotation

The purpose of this study is to develop a methodology for management accounting and control in commercial organizations. The research paper examines modern approaches to management accounting, analyzes existing control methods and their effectiveness in a market economy. The methodology involves a comprehensive analysis of literary sources, empirical research in the form of surveys and interviews with managers of various commercial organizations,

as well as the use of statistical data processing methods. The main results of the study show that effective management accounting and control require the integration of innovative technologies such as accounting automation systems and data analysis. It was found that the use of modern information systems significantly increases the transparency and accuracy of accounting, which, in turn, facilitates informed management decisions.

The study also shows that the implementation of comprehensive internal control approaches, including systematic audits and internal reviews, can help reduce risks and improve the financial stability of an organization. The practical significance of the results lies in the possibility of their use in commercial organizations to improve resource management, optimize costs and increase overall business efficiency. The developed methodology can serve as a basis for creating more advanced management accounting and control systems adapted to the specifics of various industries. Thus, this research makes a significant contribution to the development of the theory and practice of management accounting, offering new approaches and tools that help to increase the competitiveness of commercial organizations.

