

С. Торайғыров атындағы Павлодар мемлекеттік университетінің
ҒЫЛЫМИ ЖУРНАЛЫ

НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ
Павлодарского государственного университета имени С. Торайгырова

ПМУ ХАБАРШЫСЫ

Экономикалық сериясы
1997 жылдан бастап шығады



ВЕСТНИК ПГУ

Экономическая серия
Издается с 1997 года

№ 1 (2019)

Павлодар

НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ

Павлодарского государственного университета имени С. Торайгырова

Экономическая серия
выходит 4 раза в год**СВИДЕТЕЛЬСТВО**о постановке на учет, переучет периодического печатного издания,
информационного агентства и сетевого издания
№ 17025-Ж
выданоМинистерством информации и коммуникаций
Республики Казахстан**Тематическая направленность**публикация материалов в области экономики, управления, финансов,
бухгалтерского учета и аудита**Бас редакторы – главный редактор**Гребнев Л. С.
д.э.н., профессорЗаместитель главного редактора
Ответственный секретарьЭрназаров Т. Я., к.т.н., профессор
Кофанюк Н. В., доктор PhD**Редакция алқасы – Редакционная коллегия**

Арын Е. М.,	д.э.н., профессор;
Половинко В. С.,	д.э.н., профессор (Россия);
Алмаз Толымбек,	доктор PhD, профессор (Канада);
Жанат М.,	доктор PhD;
Никифиров Е. В.,	д.э.н., профессор (Россия);
Донцов С. С.,	к.т.н., профессор;
Хисматуллин Р. А.,	к.э.н., доцент;
Куязова С. К.,	к.э.н., доцент;
Кафтункина Н. С.,	к.э.н., доцент;
Мусина А. Ж.,	к.э.н.;
Айгужинова Д. З.,	к.э.н.;
Баяндина Г. Д.,	доктор PhD;
Титков А. А.,	к.э.н., доцент;
Дюсембекова Г. С.	доктор PhD;
Алтайбаева Ж. К.,	к.э.н.;
Каримбергенова М. К.,	доктор PhD;
Шокубаева З. Ж.	(технический редактор).

За достоверность материалов и рекламы ответственность несут авторы и рекламодатели
Редакция оставляет за собой право на отклонение материалов
При использовании материалов журнала ссылка на «Вестник ПГУ» обязательна

© ПГУ имени С. Торайгырова

МАЗМҰНЫ

Ақжанава А. А. Нұр-Сұлтан қаласындағы офистік жылжымайтын мүлік нарығын шолу және инвестиция үшін болжамын талдау	9
Ашаева Б. О., Нургабдешов А. Р., Эрназаров Т. Я. Кәсіптік міндеттеме аспектілер: білім қызметкерлерінің көзқарасатары	18
Бихожаева Ж. Б. Қатардың ұлттық экономикасының қалыптасу ерекшеліктері.....	30
Волокитин В. В., Ашимов Н. А., Бегежанов Н. М. Ұжымдық және басқарушылық шешімдерді қабылдаудың модельдері	44
Волокитин В. В. Басқару және корпоративтік басқару классификациясының құрамы	60
Егимбаева А. Б. Инновация – кәсіпорынның тауарлық саясатының құрамдас бөлігі ретінде	71
Кенебаева А. С. Туризм және қонақжайлылық индустриясы кәсіпорындарының қызметтерді дифференциациялау стратегияларын талдау	80
Ким К. В. «Торговый дом арсенал Азия» ЖШС компаниясының үлгісінде ассортименттік саясатты кеңейту	87
Қуатбеков Ж. А., Абенев У. М. Адами капиталды басқару өлеуметтік-экономикалық потенцияды дамытудың факторы ретінде	96
Нугманов И. А., Мусина А. Ж. Банк менеджменті және оның тиімділігін арттыру мәселелері	106
Серікпай А. А. Кәсіпорындағы білімді басқарудың теоретикалық негіздері	112
Тлеулесов Р. К. Зияткерлік капитал түсінігі және оның құрылымы	123
Хисматуллин Р. А., Солтанова М. О. Электронды бизнес құрылымындағы интернет-дүкен.....	135

Хисматуллин Р. А., Солтанова М. О.

Қазақстанда кәсіпкерлікті дамыту перспективалары туралы мәселеге143

Авторларға арналған ережелер.....151

СОДЕРЖАНИЕ

Акжанова А. А.

Обзор рынка офисной недвижимости
в городе Нур-Султан и анализ ее
перспективности для инвестиций.....9

Ашаева Б. О., Нургабдешов А. Р., Эрназаров Т. Я.

Аспекты профессиональной приверженности:
глазами работников умственного труда.....18

Бихожаева Ж. Б.

Особенности формирования национальной экономики Катара.....30

Волокитин В. В., Ашимов Н. А., Бежежанов Н. М.

Модели принятия корпоративных
и управленческих решений.....44

Волокитин В. В.

Свойства и классификация управленческих
и корпоративных решений60

Егимбаева А. Б.

Инновации – составляющие товарной
политики предприятия.....71

Кенебаева А. С.

Анализ современных стратегий
дифференциации услуг предприятий
индустрии гостеприимства и туризма80

Ким К. В.

Расширение ассортиментной политики на примере
компании ТОО «Торговый дом арсенал Азия»87

Куатбеков Ж. А., Абенов У. М.

Управление развитием человеческого
капитала как фактор социально-экономического потенциала.....96

Нугманов И. А., Мусина А. Ж.

Банковский менеджмент и проблемы
повышения его эффективности106

Серікпай А. А.

Теоретические основы управления
знаниями на предприятии112

Тлеулесов Р. К.

Понятие интеллектуального капитала
и его структура.....123

Хисматуллин Р. А., Солтанова М. О.

Интернет-магазин в структуре электронного бизнеса.....135

Хисматуллин Р. А., Солтанова М. О.

К вопросу о перспективах развития
предпринимательства в Казахстане143

Правила для авторов151

CONTENT

Akzhanova A. A.

Overview of office property market
in Nur-Sultan and analysis
of its perspectivity for investments.....9

Ashayeva B. O., Nurgabdeshev A. R., Ernazarov T. Y.

Occupational commitment dimensions:
the views from knowledge workers.....18

Bikhozhaeva Zh. B.

Peculiarities of the formation
of the national economy of Qatar30

Volokitin V. V., Ashimov N. A., Begezhanov N. M.

Models of adopting corporate and
management decisions.....44

Volokitin V. V.

Properties and classification of managerial and
corporate decisions60

Egimbaeva A. B.

Innovations as a component of the
company product policy.....71

Kenebayeva A. S.

Analysis of modern service differentiation
strategies of the hospitality and tourism enterprises80

Kim K. V.

Extension of the assortment policy on the example of
LLP «Torgovjy dom Arsenal Azija».....87

Kuatbekov Zh. A., Abenov U. M.

Management of the development
of human capital as a factor of socio-economic potential.....96

Nugmanov I. A., Mussina A. Zh.

Banking management and problems
of increasing its efficiency.....106

Serikpay A. A.

Theoretical basis of knowledge
management in the enterprise.....112

Tleulesov R. K.

Definition of intellectual capital and its structure.....123

Khismatullin R. A., Soltanova M. O.

Internet shopping in the electronic
business structure135

Khismatullin R. A., Soltanova M. O.On the prospects for entrepreneurship
development in Kazakhstan143

Rules for authors151

ГРНТИ 06.71.05

А. А. Акжановамагистрант, кафедра «Делового Администрирования», Университет
менеджмента AlmaU, г. Нур-Султан (Астана), 010000, Республика Казахстан
e-mail: bisnesaa@mail.ru**ОБЗОР РЫНКА ОФИСНОЙ НЕДВИЖИМОСТИ
В ГОРОДЕ НУР-СУЛТАН И АНАЛИЗ
ЕЕ ПЕРСПЕКТИВНОСТИ ДЛЯ ИНВЕСТИЦИЙ**

В статье проведен обзор рынка офисной недвижимости столицы, указаны свежие статистические показатели, анализ стоимости и заполняемости в условиях кризиса, даны результаты исследования первостепенных критериев по требованию к офисам, которыми руководствуются арендаторы при выборе рабочего пространства. Целью исследования было определить основные требования компаний арендаторов к офисам. Задачей проведенного исследования было путем опроса арендаторов выявить наиболее значимые для арендаторов критерии выбора бизнес центров. Данное исследование будет применено в разработке бизнес плана бизнес центра.

Ключевые слова: офисная недвижимость, бизнес план, строительство офисной недвижимости, бизнес центр, строительство бизнес центров, город Нур-Султан.

ВВЕДЕНИЕ

Одним из самых востребованных и перспективных видов бизнеса является строительство бизнес центров. За последнее десятилетие можно отследить резкий скачок в развитии сегмента офисной недвижимости в городе Нур-Султан, несмотря на экономическую нестабильность, данный сектор стремительно растет. Этому явлению можно найти вполне логичное объяснение: с тех пор, как город перешел на новый статус столицы Республики Казахстан, за сравнительно недолгий период он стал деловым центром не только страны, но и площадкой с мировой экономической и политической значимостью. Многие иностранные фирмы предпочитают открывать свои представительства в столице, более того растет тенденция переноса головных офисов из Алматы. Стабильный рост и увеличение количества частных и государственных учреждений и предприятий повлияли

на текущую ситуацию на рынке офисной недвижимости активизацией спроса в бизнес центрах.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

На сегодняшний день рынок офисной недвижимости, большей частью, представлен вновь возведенными бизнес центрами. Офисные площади также предоставляются в реконструированных административных зданиях, построенных в советский период, и на первых этажах жилых многоэтажных домов, которые оборудованы под офисные помещения. Во многих случаях помещения, которые были заявлены как помещения высокого класса, не отвечают международным стандартам.

Проанализировав списки арендаторов в бизнес центрах, отметим, что около 40 % офисных помещений арендуются международными компаниями и представительствами. Такая существенная доля наблюдается из-за увеличения иностранных фирм благодаря вступлению в ВТО, развитию свободной экономической зоны и реализации Международного финансового центра «Астана». Спрос на столичные бизнес центры велик и со стороны государственных учреждений и национальных компаний. Также развивается сегмент малого и среднего бизнеса. Например, по итогам 2018 года количество зарегистрировавшихся юридических лиц в Астане составило 67 416, что на 9,1 % больше чем в прошлом году. Но, не смотря на динамику роста числа юридических лиц и иностранных компаний, также наблюдается увеличение вакантных помещений в бизнес центрах. Это связано с тем, что ежегодно увеличивается число предлагаемой офисной недвижимости. Постоянно растущее предложение превышает спрос. Так, например, на период 3 квартала 2018 года в городе Нур-Султан общая площадь предлагаемой офисной недвижимости составляет 806 500 кв.м. Средний уровень заполняемости офисных зданий 82 %. Стоит отметить, что строятся еще 2 крупных объекта и к концу 2019 года введется в эксплуатацию еще 143 640 кв.м.

Активное возведение бизнес центров в столице привели к изменению текущей рыночной ситуации в отношении качества предлагаемых офисов и их стоимости. В результате на рынке требования к офисным помещениям заметно увеличиваются, арендодатели идут на уступки. Так как в условиях кризиса компании стараются урезать затраты на аренду, вследствие чего приходится конкурировать с другими бизнес центрами именно по ценовому критерию, максимально подстраиваясь под нужды арендаторов.

Количество предложений офисной недвижимости, сдающейся в аренду, увеличивается не только из-за ввода в эксплуатацию новых строительных объектов, но и благодаря продаже зданий местных компаний. Значительное

количество крупных сделок купли-продажи на рынке деловой недвижимости происходит при участии национальных компаний, которые представляют, как сторону продавца, так и покупателя. Также наблюдается повышение интереса компаний-арендаторов к переезду в более дорогие, комфортабельные и новые бизнес центры при условии сохранения или небольшим увеличением имеющегося бюджета, идущего на аренду. Вследствие этого владельцам бизнес центров «старого поколения» приходится планировать дополнительные капитальные затраты для улучшения зданий с тем, чтобы оставаться «на плаву» в этом рыночном сегменте. Из-за того, что продолжается постоянный ввод в эксплуатацию новых строений под офисные помещения, объем качественного предложения увеличивается, что создает давление на стоимость арендной платы и вытесняет с рынка более старые бизнес центры, не отвечающие последним стандартам. Рождается здоровая конкуренция: цены становятся более приспособленными, а качество растет. Значительная конкуренция среди арендодателей позволяет арендаторам без существенного увеличения бюджета на аренду переселиться в новые, современные и наиболее комфортабельные офисные помещения. Со стороны возможных компаний-арендаторов спросом пользуются деловые помещения хорошего качества с условиями аренды комфортными для арендаторов, пока более старые офисные помещения и новые здания со слишком дорогой арендной ставкой востребованы намного меньше.

Из-за роста конкуренции на рынке деловой недвижимости периода финансового кризиса владельцы бизнес центров пошли на уступки и понизили ставки. За 2017–2019 гг. аренда офисов подешевела на 3–5 %. Однако уровень действующих цен на офисные квадраты пока позволяет владельцам объектов получать прибыль.

В настоящее время общий диапазон ставок арендной платы в бизнес центрах городе Астана сравнительно широк и составляет от 10 до 60 долларов США за кв.м. в месяц. Таким образом, в бизнес центрах класса «А» ставки аренды деловых помещений колеблются между 20–60 долларов США за 1 кв.м в месяц, при этом средняя стоимость составляет от 25 до 30 долларов США за 1 кв.м в месяц с учетом НДС. Плата за сервис и коммунальные услуги может быть включена или нет в арендную ставку в зависимости от внутренней административной политики бизнес центра. Арендные ставки в деловых помещениях класса «В» в Астане разнятся в пределах от 10 до 20 долларов США за 1 кв.м в месяц, а средняя стоимость достигает 15 долларов США за 1 кв.м в месяц.

Анализ цен офисных проектов класса «А», которые были предложены на продажу в 4 квартале 2018 года, выявил, что они колеблются в более

широком диапазоне от 1 000 до 2 500 долларов США за 1 кв.м на «левом берегу», и от 700 до 2 000 долларов США за кв.м на «правом берегу». Средние показатели стоимости продаж в этих диапазонах являются сравнительно неизменными и потерпели относительно небольшие изменения по сравнению с предыдущим отчетным периодом. Наблюдается, что количество принятых заявок на покупку офисных площадей в 4 квартале 2018 года было весьма ограниченным, что объясняет довольно небольшое количество продаж деловых помещений. Рост ВВП составил 4,1 %.

В заключение, хотелось бы отметить, что наблюдается сравнительное снижение строительной активности в городе Нур-Султан. Такого рода стагнация объясняется тем, что активное строительство на период «ЭКСПО – 2017» завершена, остаются лишь объекты, которые находятся на уровне достраивания. Тем не менее, рынок деловой недвижимости продолжает расширяться, вследствие преобразования бизнес центров в рамках проведения «ЭКСПО – 2017» в столице, а также планируемому вводу в эксплуатацию строительных объектов под офисы на стадии строительства. Таким образом, существенный рост офисных площадей приведет к ожидаемому перенасыщению местного рынка. Но, тем не менее, рынок помещений под офис Астаны остается вполне выгодным с финансовой точки зрения рыночным сегментом недвижимости столицы в долгосрочном плане.

Рынок аренды деловой недвижимости нельзя считать до конца сформировавшимся, т.к. в ней имеются несколько изъянов: нестабильная конъюнктура, непрозрачность финансовых операций и отсутствие единой системы классификации бизнес центров. Если судить по процессу ценообразования, предлагаемые цены не соответствуют заявленному качеству. В результате этого количество предложений на рынке превышает количество спроса, вот почему некоторые бизнес центры пустуют. Из-за отсутствия официальной классификации на рынке арендных помещений в Казахстане, застройщики следуют исключительно своим собственным представлениям о качестве зданий и их классификации. Компаниям-арендаторам остается только соглашаться с предложенными условиями. Присвоение своим зданиям определенных классов часто является маркетинговым ходом самого застройщика, так как в Законодательстве Республики Казахстан не установлены пункты определения классности офисных помещений и государственные представители не могут на это влиять и никак не регулируют. Вследствие чего застройщики сами присваивают категорию класса, к которому принадлежат их объекты, хотя здания не всегда соответствуют международным стандартам.

Проведенный анализ показал, что бизнес центры в Казахстане не имеют обоснованное соотношение к классности, о которой заявляют их застройщики или управляющая компания. Планировочные решения, а также качество предоставляемых услуг в бизнес центрах не соответствуют мировым стандартам, предъявляемым к ним критериям офисных зданий.

Стоит подчеркнуть, что отсутствие установленной участниками рынка единой схемы классификации офисной недвижимости в столице, делает процесс разделения и определения бизнес-центров по их реальной классности затруднительным. Владелец либо управляющая компания субъективно соотносят бизнес-центры к тому или иному классу, в погоне за собственной выгодой и включая в свой маркетинговый ход. В данном случае, существуют определенные установленные западные, а также основанные на них, отечественные критерии, которые предъявляются к бизнес-центрам.

Для адаптации требований к классности в систему классификации бизнес центров класса «А» для города Астана было проведено исследование в виде анонимного письменного опроса с рассылкой на электронные почтовые адреса компаний, арендующих офисы класса «А» в городе Нур-Султан. Из 170 рассылок на опросник ответили 98 компаний.

Опросник включал перечень основных требований к арендуемому деловому зданию, как:

- Месторасположение и транспортная развязка
- Внешний вид
- Дизайн и функциональность
- Дополнительный сервис
- Наличие парковки
- Качество управления
- Комфортность здания
- Безопасность
- ____ (дополнительная графа для пожеланий и предложений).

Респондент должен был распределить цифры от 1 до 8 напротив каждого критерия по степени его важности в выборе офиса, где он указывал, что для него является первостепенно важным при выборе офиса своего бизнеса.

Исследование в виде экспресс опросника для арендаторов офисных помещений показало, что основными требованиями и первоочередным значением для компаний арендаторов офисов обладают такие критерии, как месторасположение, безопасность и наличие парковки.

Требования, предъявляемые арендаторами к бизнес-центрам, соотношение в %



Рисунок 1 – Результаты исследования

Одной из основных причин такого выбора приобретения или аренды офисов по месторасположению является также соображение престижности. Для многих клиентов компания, расположенная в престижном бизнес центре будет восприниматься как «успешный бизнес». Также немаловажную роль играет транспортная развязка и удобное расположение в городе для удобства всех сотрудников.

Безопасность также является особо важным пунктом в выборе офиса для столичных арендаторов офисных помещений, так как система безопасности является гарантией стабильности работы организации, выполняющая функции защиты и контроля. Ведь именно система безопасности способна справиться с предупреждением угроз, как для жизни сотрудников, так и для сохранности компании, обеспечивая контроль возникновения чрезвычайных ситуаций. В основном в Астане бизнес центры класса «А» и «Б» располагаются в новом административном центре левобережья Астаны, тем не менее «старый центр» все еще остается востребованным среди определенного количества компаний.

Выбором номер три по степени важности является наличие собственной парковки. Удобство – сильный аргумент, который способствует повышению лояльности в развитии любого бизнеса, что немаловажный фактор при выборе офиса арендаторами.

Также основой выбора офиса является дизайн бизнес центра и его интерьера. Арендаторы выделяют этому пункту особое значение, так как дизайн помещения – это не только комфорт в процессе работы, но и площадка для выстраивания отношений с партнерами и клиентами. Офис – это лицо бизнеса, фактор который в некоторой степени влияет на его успех.

Наличие профессиональной управляющей компании в бизнес центрах классов «А» является одним из основных критериев его эффективного функционирования, но арендаторы не выделяют данному аспекту должного внимания. Создание управляющих компаний самим собственником без помощи профессиональных консультантов является распространенной практикой на рынке офисной недвижимости в Астане. Отсутствие профессиональных навыков управляющих компаний в большинстве случаев приводит к слабой ценовой политике, неправильному подходу к подбору арендаторов, проблемам в ведении хозяйства и технического обслуживания здания, что является весьма распространенным минусом на рынке офисов города Астана.

ВЫВОДЫ

На основе обзора состояния рынка офисной недвижимости и изученной позиции стороны арендаторов можно сделать вывод, что рынок коммерческой недвижимости в стране находится в переходном периоде, в котором требования конечного потребителя постепенно растут, в этой связи современные бизнес центры нуждаются в концептуальном наполнении. Вот почему, несмотря на перенасыщение рынка и огромный выбор деловых помещений, новые офисные центры продолжают строиться и остаются привлекательным сегментом строительства для инвестиций. Существует постоянный спрос на модернизированные и комфортабельные помещения. На сегодня строительство бизнес центров в Астане остается перспективным и прибыльным инвестиционным сегментом, и окупаемость в объектах недвижимости офисного здания площадью около 10 тысяч квадратных метров по-прежнему может укладываться в диапазоне семи-восьми лет. Это очень хороший показатель, потому что если сравнивать со странами Европы и Россией, то там срок окупаемости – от 15–20 лет и более. Это связано с тем, что уровень арендных ставок и себестоимость проектов в Казахстане позволяет обеспечивать довольно хорошие показатели. И владельцы новых объектов рассчитывают именно на это.

Было отмечено, что казахстанские управляющие компании и владельцы бизнес центров искусственно завышают классность своего бизнес центра в целях маркетингового хода. Если сделать адекватное ценообразование в новом объекте бизнес помещения, можно повысить конкурентоспособность на существующем рынке и увеличить его наполняемость.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 **Ивантер, А. Д.** Инвестиционный процесс и общая теория всего // Эксперт. – 2011. – № 10.

2 Қазақстанска фондовая биржа «KASE»: электронный источник / АНАЛИЗ СТРОИТЕЛЬНОГО СЕКТОРА РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН. [СПб] / [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: https://kase.kz/files/ra_rfca_reports/rfca_building_sector_2016-2017.pdf.

3 Официальный сайт центр Комитета по статистике Министерства национальной экономики РК : Интернет-ресурс Комитета по статистике МНЭ РК [СПб] / [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: http://stat.gov.kz/faces/wcnav_externalId/homeNumbersPrices?lang=ru&_afLoop=4954222870542498#%40%3F_afLoop%3D4954222870542498%261ang%3Dru%26_adf.ctrl-state%3D1m923dn43_4.

Материал поступил в редакцию 18.03.19.

А. А. Ақжанова

Нұр-сұлтан қаласындағы офистік жылжымайтын мүлік нарығын шолу және инвестиция үшін болжамын талдау

AlmaU Алматы менеджмент университеті,
Нұр-Сұлтан қ., 010000, Қазақстан Республикасы.
Материал баспаға 18.03.19 түсті.

A. A. Akzhanova

Overview of office property market in Nur-Sultan and analysis of its perspectivity for investments

Almaty Management University,
Nur-Sultan, 010000, Republic of Kazakhstan.
Material received on 18.03.19.

Мақалада астаналық офистік жылжымайтын мүлік нарығын талдау жүргізілді, офистер құны және толымдылық жағдайы бойынша жаңа статистикалық көрсеткіштер берілді, кеңсе таңдау кезіндегі жалға алушылар арқылы қойылатын бірінші кезектегі талаптар бойынша зерттеу нәтижелері анықталды. Зерттеудің негізгі мақсаты жалға алушы компаниялардың кеңселерге қойылатын басты талаптарын анықтау. Зерттеу мәселесі – сауалнама арқылы бизнес орталықтарды таңдау кезіндегі жалға алушы

компаниялардың қойылатын басты критерийлерін анықтау. Бұл зерттеу бизнес орталық бизнес жоспарын дайындауға қолданылады.

The article provides an overview of the office property market in the capital, identifies recent statistical indicators, the analysis of the cost and occupancy rate during the crisis, gives the research results of the primary criteria for the offices requirements that guide tenants when choosing a working space. The purpose of the research was to determine the main requirements of tenant companies to offices. The objective of the study was to survey the tenants to identify the most significant criteria for tenant selection of business centers. The results of research will be applied in the development of a business plan for a business center.

B. O. Ashayeva¹, A. R. Nurgabdeshev², T. Y. Ernazarov³¹PhD candidate, Narxoz University, Almaty, A10M6D2, Republic of Kazakhstan;²PhD, research professor, HR Research Institute, Narxoz University, Almaty, A10M6D2, Republic of Kazakhstan;³candidate of technological sciences, Dean, Faculty of Public Administration, Business and Law, S. Toraihyrov Pavlodar State University, Pavlodar, 140008, Republic of Kazakhstane-mail: ¹bibish.ashayeva@narxoz.kz; ²assylbek.nurgabdeshev@narxoz.kz**OCCUPATIONAL COMMITMENT DIMENSIONS:
THE VIEWS FROM KNOWLEDGE WORKERS**

The article investigates dimensions of occupational commitment among knowledge workers. The aim is to understand some possible aspects that keep the teachers committed to their occupation. Taking into consideration that this area of research has attracted only positivists, the current study uses a pure qualitative approach based on 10 in-depth interviews as a result of which the researcher gains significant insights, the knowledge workers have about commitment to their occupation. Moreover, highlighting the important link between the degree of occupational commitment and intentions to leave the researcher aims to investigate the possible aspects of occupational commitment that influence teachers' desire to stay.

Keywords: occupational commitment, affective commitment, normative commitment, continuous commitment, self-efficacy.

INTRODUCTION

As a result of rapid changes in the economy organisations are in need to adapt certain managerial strategies to cope with continuous changes. Developing and investing in human capital has become essential for organisation as personnel is considered to be a main asset in companies. In particular, service oriented organisations have increasingly been transforming human resource practices with aim to enhance the quality of service. The evidence suggests that employees in organisation are more inclined to contribute positively when such HR practices as training, performance appraisal, reward system are implemented in organisation making it more attractive to stay.

Committed employees are more likely to have 'going extra mile' behaviour than those who are not. Therefore organisation management is interested in developing the construct among employees to build a sustainable working environment where employees are ready to invest their efforts. Employee turnover is a process that is considered to be a costly problem influencing the industries such as teaching and nursing. As a result occupational commitment can be viewed as a potential predictor of employee decision to leave the job. Importantly, by identifying some possible psychological factors contributing to employees' occupational commitment at different phases during the career, the organisations might prevent workers quitting the jobs by carrying out certain practices [1] (Guarino et al., 2006).

The commitment to occupation has received substantial interest among researcher in recent years [for ex., 2]. Occupational commitment is an essential commitment construct for several reasons [3]. Firstly, the construct is related to a social identity of the employee which influences the decision to stay or leave the job he or she is involved in. Secondly, due to instability in economy on a global scale the organisations are going through numerous changes such as merging or acquisition which makes it unimportant to be committed to organisation but rather to a field of expertise. Finally, the emotional bond between an employee and his/her occupation determines work behaviour which reflects on the performance. Thus it could be concluded that occupational commitment has a potentially strong connection with such behaviours as retention and performance.

Thus the current article examines some possible factors influencing occupational commitment among employees in educational sphere. Although occupational commitment has been subjected to rigorous attention in industry [4] and school units, there was not much research in higher education. Also, the researcher extends existing research by studying the commitment from the constructivist point of view. The pilot research in this study is engaged with qualitative data, and is searching the insights from knowledge workers about the commitments they have towards their occupation in term of the aspects such as affective, continuance and normative.

Thus the aim of the study is to explore the nature of the occupational commitment among individuals engaged in teaching.

LITERATURE REVIEW

When dealing with turnover rates in organisations, scholars became interested in investigating certain behaviour among employees that facilitates their intention to quit the job. As a result, researchers came to different

conclusions with regard to occupational commitment as an antecedent of turnover. Some resources claim that the withdrawal rates are higher among employees who are highly committed to their occupation, meaning that the professional values allow them leave organisation easily – more confidence to change the working environment [5] (Kalleberg and Berg, 1987). The others argue that occupationally committed employees are to have a strong bond to their profession and more likely to continue working on their job [6].

Researchers state that commitment is rather a composite construct. Commitment may have different interpretations depending on the context and the purpose of the research, therefore is important that the researchers are clear in the way they use the construct to ensure the appropriate usage. The domain of the commitment has been subjected to various transformations as a result of closer research into the construct. The early sources of organisational behaviour examined commitment and have connected it to employee attitude to an employing organisation, the phenomenon which nowadays is stated as organisational commitment [7].

It is important not to conflate two terms which are occupational and organisational commitment. Although occupational commitment is related to organisational commitment and there is a significant relation between the two, empirically and theoretically the terms are different [8]. While organisational commitment is related to an employee bond to an organisation he is working for, occupational commitment can be described as one's attachment to occupation based on his attitude to a chosen working sphere.

In the early literature organisational commitment and occupational commitment are viewed multifaceted factors. Organisational commitment is viewed as an affective affiliation of the employee to a certain organisation, then there is a more economic view on the situation related to the cost of leaving the workplace, finally there is a personal obligation to stay within the organisation [8]. These three approaches are referred as affective, continuance and normative commitment. These approaches to one's commitment can be explained from the psychological point of view. Depending on the cognitive state the employees with affective commitment may have a certain desire to continue working in a certain organisation, those who are committed on a continuance basis remain at their positions due to some circumstances (ex. financial needs), lastly normative commitment employees who distinctly feel some kind of obligation to a company. According to the claims researchers make none of these should be overlooked while studying employee-organisation exchange. Similarly, Meyer et al. [9] present the framework for occupational commitment which consists of the same three components: affective – desire to stay within

the chosen profession because it is of their interest; continuance – employees stick to the occupation because they have put too many efforts and investments to relocate; normative – obligation to reciprocate because of the inner will.

Alternatively the model of occupational commitment developed by Blau [10] has such aspects as normative and affective commitment. Yet it is different in ways that it has such aspects as accumulated costs commitment which is related to emotional and financial cost of quitting and limited alternatives commitment when it is difficult to relocate due to the lack of alternative occupations.

Although many researchers use terms of professional, career and occupational commitment interchangeably [11], yet some researchers encourage to differentiate them. Sometimes an individual may have a profession that does not correspond to the occupation he or she is engaged with at a certain moment. Therefore, the term of occupational commitment is more appropriate in evaluating the attachment one have to the line of work he or she is performing at a regular basis. An employee's affiliation to a certain set of work can be referred as commitment to career, commitment to profession, or occupational [12]. Occupational commitment can be defined in various ways. Early researchers into the concept had defined it as individual's dedication to the profession or occupation for a long period of time without the consideration of some peculiarities regarding the work environment etc [13]. Some state that occupational commitment is a priority value in life [14].

While studying occupational commitment among HR workers Snape and Redman [15] established significant negative relationship between occupational turnover for affective and continuance aspects of commitment, while for normative commitment the link was not significant. This provides the grounds to treat the three components independently considering their effect value. Therefore, it could be stated that affective commitment is stronger in building employee attachment to a profession, while normative commitment may transform once the obligation is over, and continuance commitment may lose its strength once there is more beneficial offer in a different profession [16].

METHODOLOGY

Research Design

Claiming that not only numbers matter interpretivistic approach used in this study has its justifications. While the objective, non-constructivist approach towards a certain phenomena treats the social setting as a set of facts where the individuals are under a authoritative control, interpretivists believe that individuals have a richer and more complex experience to share as a part

of a social world. As such applying interpretivistic approach the researcher in this study is interested in the holistic investigation of the phenomena to elicit the meaning and in-depth insights from participants' standpoints. Therefore the study 'involves looking at other things in their natural settings or talking to individuals about a particular topic, or investigating individuals who have experienced a particular phenomenon' [17]. Qualitative studies are focused on understanding the underlying reasons of particular opinion or attitude [18]. In consequence, this particular study draws from a semi-structured interview which attempts to capture data on the senior lecturer perception about the commitment to the organisation and occupation. Owing to the fact that research in commitment is constrained quantitative research studies this research contributes to previously overlooked investigation in the area. Yet, it is a pilot study which is important in developing a more elaborate rationale for extensive research. It is often highlighted that pilot studies are essential in refining the interview questions, discovering possible obstacles or gaps that can be mitigated before engaging with an actual research [19]. Moreover, small scale research allows the researcher to shape the foundation and potentially enhance the data driven from the interview.

Participants

The number of ten participants were recruited on availability and voluntary basis. The participants are members of the academic staff at higher educational institution who have experience of working at a teaching position from six to more than ten years. Approximately same age.

The purpose of the research

The purpose of the study is to explore occupational commitment values with regards to such aspects as affective, continuance and normative. As such the research questions of the current research are:

- 1 What factors keep knowledge workers committed to their occupation?
- 2 What contextual factors influence the occupational commitment behaviour?
- 3 What types of occupational commitment behaviour are true for knowledge workers?
- 4 How occupational commitment affects employee desire to stay?

Instruments

The interview questions are construed in accordance with literature review on the occupational commitment. Since there is no consensus on the interpretation and main constituents of the term the interview is proposed to develop understanding of the construct. The interview questions are mainly constructed so that they would not lead to a particular answer. Also, the

researcher made efforts to avoid the scientific terms such as affective normative or continuance. The probes were generated with the aim to clarify the shared information or obtain a more in-depth information about the particular situation of a process.

The preference of the semi-structured interview is explained by the convenience of the approach in that it is approximately open-ended that permits the content of the questions to be manipulated throughout the interviewing process [20]. Semi-structured questions for the interview are outlined so that the research could lead the conversation to gain further in-depth answer when needed.

Procedure and data analysis

Taking into consideration that the initial contact is important, information about the interview was sent in advance. The appointment for the interview was negotiated based on the preference of place time and availability of the interviewee. The interviewee was informed that the participation was absolutely voluntary based – the interview conversation could stop at any moment the interviewee would choose to.

Considering the importance of building the atmosphere of trust and appreciation, each interviewee was invited to ask any questions before the start of the interview.

The first conversation lasted for 16 minutes and the second for 25. Both of them were verbatim transcribed for further in depth analysis. The theoretical framework generated in the literature review served as a basis for the coding. Mainly by allocating the data into codes it was possible to divide the excerpts into respective columns. As proposed by the instructions of qualitative data analysis by Auerbach and Silverstein [21], the researcher was looking for recurrence of the ideas, themes and theories before creating codes.

III Data Results and Discussion

The main purpose of the study was to generate insights from knowledge workers about the nature of occupational commitment aspects they have. Although it is claimed that occupational commitment is related to personality trait and difficult to be manipulated through HR practices, the results of this interview state some opposite views.

The discussion of affective, continuance and normative occupational commitment is presented under each respective heading.

3.1 Affective occupational commitment

Although affective commitment is related to one's affiliation to a certain occupation through some inner desire, it seems that the construct could be developed and even facilitated through some external factors. The researcher

could find some underlying factors that seem to make the knowledge worker more affectively committed:

3.1.1 Self-efficacy

Firstly, the problem lies in the belief of being good at doing something; this could be related to self-efficacy. So the higher the self-efficacy the more affectively committed one feels. This could be noticed in the following excerpts from the interviewees:

«Teachers should be friends to students. I think my personality is completely different I cannot be sometimes supportive. I think that I am sometimes too strict with students in some cases.»

But at the same time the same interviewee says she feels proud when she receives positive feedback from the students. So, in fact low self-efficacy seems to hinder one's commitment to a profession.

On the other hand from the excerpts below we can conclude that the person has a high self-efficacy, and thus she easily confirms the fact that she is affectively committed to her occupation.

«Teaching has always been something important to me.»

«I have been very good at teaching methods and techniques because I studied a lot aboutI started it from the psychological perspective why it is good and why it isn't good I read lots of books on that and.. It seems to me that I was born to influence people's mindsets...»

Self-efficacy has been viewed as antecedent of affective commitment by Klassen and Chiu [6] in their study among pre-service teachers. More frequently self-efficacy was related to career commitment.

3.1.2 Climate

Although climate at work could be related to continuance commitment, from the insights of the interview we could see that it is more than that – appropriate climate and working conditions play important role. The feeling of attachment to a bigger community and friends encourages a professional to stay where she/he is.

«I like my colleagues, the attitude that we have towards each other and usually, you know, with regards to me as a teacher I like... the thing that when teaching you meet different people and you even learn from different points of view from students yes.»

«I think that what I like about teaching is also like I like being appreciated and valued.. if you don't value that I mean then you don't deserve that teachers ... in order to have a good teacher should deserve them I mean teaching is not just any job.»

Importantly the constructs of working environment and climate has been linked to organisational commitment more frequently rather than to occupational. From the first excerpt we can conclude that the positive interaction resulted from the profession reflects on affective commitment. Moreover the interviewee in the second excerpt reflects on being appreciated and valued as a professional because teaching is not just a position it is not «any job» it has line of peculiarities and it is definitely not an easy process.

3.1.3 Positive feedback

Although rewards system has received substantial attention in inducing productivity of the workers, it seems to be overlooked in commitment theories. As it mentioned in the introduction occupationally committed employees are always ready to go for some 'extra mile' work, employees receiving more positive feedback tend to develop their affective commitment.

«...you can see that student and he comes to you and he talks to you and that student doesn't even notice that he's speaking in English he's speaking... makes me feel proud because I made that person believing him or herself.»

«For example, when my colleagues tell me that students say many positive things about me...»

We could see from the excerpt that the feedback teachers received was informal – it lacked formal presentation. Therefore, it is important for organisations to consider this.

3.2 Continuance occupational commitment

Although the interviewee agrees that the current job is not the best place for her she mentions some economic reasons behind. From this is could be concluded although the affective commitment is not a behaviour that keeps a knowledge worker to stay but rather it is continuance commitment.

«I think it would be better but I don't regret because some other points compensate.»

The details that compensate for the chosen profession include such things as proximity, free lunch, salary to some extent and working conditions (private space and a computer). Although these do not directly relate to occupation but rather the organisation it is still essential to be considered.

Yet, there is also occupational aspect of the financial reason for the retention

«Already late to make some significant changes in my career. I am already 32, I still do not have PhD degree.»

«For example in case I was offered the job where I have to do the management maybe administration of something units or organizational

processes and the salary is as good as here or maybe a little bit more I would be able to try.»

Although the views presented demonstrate conflicting attitude, it is easy to understand that the ‘money’ case contributes a lot. Therefore it seems that the main driver of the knowledge workers to stay in their occupation is related to their financial state.

3.3 Normative occupational commitment

When questioned on the normative aspects of occupational commitment the interviewees did not highlight any obligation in particular. Except that some behaviour or methods they use in their line of job as a legacy from their former educators. These results could propose the exclusion of the construct from future investigation of the phenomenon.

The future research could approach the same problem from more positivistic approach to test the theory related to the role of affective and continuance occupational commitment in intention to turnover. It would be important to also consider such aspects as self-efficacy, climate and positive feedback having moderating or mediating effect on the links.

3.4 Limitations

Nevertheless, although some conclusions seem to have considerable grounds for considerations, it is important to remember that the findings are drawn from interviewees with background in teaching language studies therefore conducting interviews with STEM subject lecturers would produce more meaningful insights. Moreover, since insights from the informant resonate some personal attitude to a chosen occupation, it is important to remember that the respondent may have been reserved to share some true inner feeling openly face to face. In this case survey design is more appropriate for the investigation of such a construct. Therefore the interviewee might have chosen not to disclose some important information.

REFERENCES

1 **Guarino, C. M., Santibanez, L. and Daley, G. A.** Teacher recruitment and retention : A review of the recent empirical literature. // *Review of educational research.* – 76(2). – 2006. – P. 173–208.

2 **Yousaf, A., Sanders, K. and Yustantio, J.** High commitment HRM and organizational and occupational turnover intentions: the role of organizational and occupational commitment. // *The International Journal of Human Resource Management.* – 29(10). – 2018. – P. 1661–1682.

3 **Lee, K., Cars well, J. J. and Allen, N. J.** A meta-analytic review of occupational commitment : relations with person-and work-related variables. // *Journal of applied psychology.* – 85(5). – 2000. – P. 799.

4 **Chan, W. Y., Lau, S., Nie, Y., Lim, S. and Hogan, D.** Organizational and personal predictors of teacher commitment : The mediating role of teacher efficacy and identification with school. // *American educational research journal.* – 45(3). – 2008. – P. 597–630.

5 **Kalleberg, A. L., Berg, I., Kalleberg, A. L. and Dunlop, J. T.** Work and industry : Structures, markets, and processes. // *Springer Science & Business Media.* – 1987.

6 **Klassen, R. M. and Chiu, M. M.** The occupational commitment and intention to quit of practicing and pre-service teachers : Influence of self-efficacy, job stress, and teaching context. // *Contemporary Educational Psychology.* – 36(2). – 2011. – P. 114–129.

7 **Mowday, R. T., Steers, R. M. and Porter, L. W.** The measurement of organizational commitment. // *Journal of vocational behavior.* – 14(2). – 1979. – P. 224–247.

8 **Meyer, J. P. and Allen, N. J.** A three-component conceptualization of organizational commitment. // *Human resource management review.* – 1(1). – 1991. – P. 61–89.

9 **Meyer, J. P., Allen, N. J. and Smith, C. A.** Commitment to organizations and occupations : Extension and test of a three-component conceptualization. // *Journal of applied psychology.* – 78(4). – 1993. – P. 538.

10 **Blau, G.** Testing for a four-dimensional structure of occupational commitment. // *Journal of occupational and organizational psychology.* – 76(4). – 2003. – P. 469–488.

11 **Zangaro, G. A.** Organizational commitment : A concept analysis. // *In Nursing forum.* – Vol. 36. – No. 2. – 2001, April. – P. 14. – Blackwell Publishing Ltd., 2001.

12 **Vandenberghe, C. and Bentein, K.** A closer look at the relationship between affective commitment to supervisors and organizations and turnover. // *Journal of Occupational and Organizational Psychology.* – 82(2). – 2009. – P. 331–348.

13 **Morrow, P. C.** Concept redundancy in organizational research : The case of work commitment. // *Academy of management Review.* – 8(3). – 1983. – P. 486–500.

14 **Greenhaus, J. H.** A factorial investigation of career salience. // *Journal of Vocational Behavior.* – 3(1). – 1973. – P. 95–98.

15 **Snape, E. and Redman, T.** An evaluation of a three-component model of occupational commitment: dimensionality and consequences among United Kingdom human resource management specialists. // *Journal of Applied Psychology.* – 88(1). – 2003. – P. 152.

16 **Meyer, J. P. and Herscovitch, L.** Commitment in the workplace : Toward a general model. // Human resource management review. – 11(3). – 2001. – P. 299–326.

17 **Lichtman, M.** Qualitative research for the social sciences. – SAGE publications, 2013.

18 **Marshall, C. and Rossman, G.** The how of the study : Building the research design. // Designing qualitative research. – 2006. – P. 55–101.

19 **Sampson, H.** Navigating the waves : the usefulness of a pilot in qualitative research. // Qualitative Research. – 4(3). – 2004. – P. 383–402.

20 **Creswell, J. W. and Poth, C. N.** Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches. – Sage publications, 2017.

21 **Auerbach, C. and Silverstein, L. B.** Qualitative data : An introduction to coding and analysis. – NYU press, 2003.

22 **Poon, J. M.** Career commitment and career success : moderating role of emotion perception. // Career development international. – 9(4). – 2004. – P. 374–390.

Material received on 18.03.19.

Б. О. Ашаева¹, А. Р. Нургабдешов², Т. Я. Эрнзаров³

Кәсіптік міндеттеме аспектілер: білім қызметкерлерінің көзқарасатары

^{1,2}Нархоз Университеті,

Алматы қ., А10М6D2, Қазақстан Республикасы,

³С. Торайғыров атындағы Павлодар мемлекеттік университеті

Павлодар қ., 140008, Қазақстан Республикасы.

Материал баспаға 18.03.19 түсті.

Б. О. Ашаева¹, А. Р. Нургабдешов², Т. Я. Эрнзаров³

Аспекты профессиональной приверженности: глазами работников умственного труда

^{1,2}Университет Нархоз,

г. Алматы, А10М6D2, Республика Казахстан.

³Павлодарский государственный университет имени С. Торайгырова

г. Павлодар, 140008, Республика Казахстан.

Материал поступил в редакцию 19.03.19.

Бұл мақалада білім қызметкерлері арасында кәсіптік міндеттемелер аспектілерін зерттеледі. Мақаланың мақсаты оқытушылардың кәсіптеріне адал болуын қамтамасыз ететін факторларды түсіну және талдау. Зерттеудің бұл саласы тек позитивисттердің сандық зерттеу әдісіне жүйенсе, осы зерттеуде 10 тереңдетілген сұхбатқа негізделген таза сапалы әдісті қолданылады,

соның нәтижесінде зерттеуші білім қызметкерлерінің кәсіпке деген құштарлығы жайлы түсінігін жетілдіреді. Сонымен қатар, бұл мақала кәсіптік міндеттемелердің дәрежесі мен жұмыстан кету ниеті арасындағы маңызды байланыстың маңыздылығын ескере отырып, оқытушылардың жұмыста қалу ниетіне әсер ететін кәсіптік міндеттемелердің ықтимал аспектілерін зерттеуге бағытталған.

В статье исследуются аспекты профессиональной приверженности среди работников умственного труда. Цель состоит в том, чтобы понять некоторые возможные факторы, которые влияют на желание остаться в своей сфере деятельности. Принимая во внимание, что эта область исследования изучалась исключительно количественными методами, данное исследование использует качественный подход, основанный на 10 глубоких интервью, в результате которых исследователь получает значительную информацию о приверженности к профессии в данной категории работников. Кроме того, подчеркивая важную связь между степенью профессиональной приверженности и намерениями уйти, исследователь стремится исследовать возможные аспекты, которые потенциально влияют на желание остаться на той же позиции.

Ж. Б. Бихожаева

магистрант, Халықаралық қатынастар факультеті, Л. Н. Гумилев атындағы Еуразия ұлттық университеті, Астана қ, 010008, Қазақстан Республикасы.
e-mail: Zhanat-81@mail.ru

**КАТАРДЫҢ ҰЛТТЫҚ ЭКОНОМИКАСЫНЫҢ
ҚАЛЫПТАСУ ЕРЕКШЕЛІКТЕРІ**

Катар қысқа мерзімде бәсекелестік жағдайында көміртек және басқа да салаларда белсенді инвестициялық саясатқа негізделген жоғары тиімді өнім мен шикізат экономикасын өзгертуге қабілеттілігін мойындап келеді. Ұстанған инновациялық даму моделінің арқасында жан басына шаққандағы орташа ішкі жалпы өнім көлемі бойынша әлемнің жетекші елдерінің қатарынан көрінуде.

Экономиканың қайнар көзі мұнай, сұйылтылған табиғи газ, алюминий, болат өндірісі, телекоммуникация, су және қуат көзінің арқасында Катар экономикасы қарқынды дамуда.

Сондай-ақ, ауылшаруашылығындағы шағын және орта бизнесті, жоғары технологияларды, туризм және т.б салаларды дамытуда 20 жылға дейін салықтан босатылған «Еркін инвестициялық аймақ» жобасын құрды. Инфраструктураны дамытуға арналған жобаларға инвестор болып отыр. Мемлекеттің тиімді саясатының арқасында экономиканың жоғарғы даму қарқынына қол жеткізіп, ең жоғарғы статистикалық көрсеткіштерге ие болып отыр.

Кілтті сөздер: катар, экономика, саясат, еркін экономикалық аймақ, мұнай-газ, экспорт, «Ұлттық көзқарас – 2030», инвестиция.

КІРІСПЕ

Катардың тарихи даму кезеңінде ұлттық экономикасының қалыптасуы ерекшеліктері тереңнен зерттеуді қажет етеді.

Катар, XIX ғасырдың бас кезінде тек қана араб әлемінде емес, жалпы заманауи ислам өркениетіндегі саяси-экономикалық даму қарқынымен ерекшеленетін, судың тамшысынан болашақтың жауһарына айналып отырған Парсы шығанағының орта бөлігінде орналасқан шағын мемлекет. Таяу Шығыстағы ең ауқатты елдер санатындағы – не бары 12 мың шаршы шақырым аумақты иеленіп жатқан, даму қарқынымен күллі әлемді

елең еткізерлік қауқары бар, қойнауы қара алтын мен газға аса бай мемлекет (Мемлекет табысының 85 %-ы мұнай мен газ түсімінен тұрады). Катар мемлекетінің қазіргі ұлттық экономикасының өзіндік ерекшелігін айқындау маңызды.

Аталған мақаланың теориялық негізін Катардың «Жылдамнан гөрі бір қалыпты даму», ұлттық экономикалық байланыстарын әртараптандыру концепциясы құрап жаңа ғылыми көзқарастар тұрғысында тақырыптың мазмұнын айқындайды.

Мақаланы жазу барысында анализ, синтез, статистикалық тәсілдер мен салыстырмалық тәсіл, бинарлық талдау тәсілдері қолданылды. Аталған тәсілдерді пайдалану зерттеу тақырыбын ашып, Катардағы экономикалық даму үдерісін тереңнен түсінуге мүмкіндік берді.

Катардың геосаяси позициясы әлемдік державалар үшін әлі де маңызды болып отыр. Стратегиялық маңызы бар аймақ түрлі кезеңдерде португалия, парсы, түрік және араб тайпаларының бақылауында болған. Халқының саны- 2 674 320 адамды құрап отыр (2018 жылдың есебі бойынша). Тұрғындардың 15 %-ы мемлекеттің азаматтары, ал қалғаны еңбек мигранттары мәртебесіне ие.

1971 жылғы 1 қыркүйекте Катар тәуелсіз мемлекет болып жарияланды. Оған байланысты Ұлыбританиямен жаңа достық туралы келісімге қол қойылып, екі ел арасындағы «дәстүрлі байланыстар» сақталып қалды. Сонымен қатар, Катар әлемнің көптеген елдерінде, оның ішінде КСРО-да (8 қыркүйек, 1971) ресми түрде таныла бастады. Сол жылы Катар Біріккен Ұлттар Ұйымы (БҰҰ) мен Араб елдері лигасына (АЕЛ) қабылданды. 1971 жылдан 1972 жылға дейін басқарған шейх Ахмед Катардың алғашқы Әміршісі болды.

Араб билеушілері арасында Хамад бен Халифа әл-Тани абсолютті билікті сақтап қалса да, прогрессивті көшбасшы деп танылды. Ел билігі Халифа Бин Хамад Әл-Танидің билікке келген кезінен бастап көптеген өзгерістерге жол беріп, жаңа реформалар басталды. Ең алдымен, Qatar мұнай-газ кешені әлемдегі ең ірі компаниялар: ExxonMobil, Shell, Total және т.б. шетелдік инвестицияларды тарту есебінен дамудың жаңа серпініне ие болды. Нәтижесінде, Катар сұйытылған табиғи газдың жетекші өндірушісі және экспорты болды. Экономикалық мәселелерге көп көңіл бөлінді: елдің қаржылық өміріне қатаң бақылау енгізілді, жыл сайынғы мемлекеттік бюджеттерді құру жүйесі жетілдірілді, ақша айналымы басқармасы және инвестициялық кеңес құрылды. Бұрынғы Әмірдің елдегі жылдық табыстың 25 %-ын тағайындау құқығын беретін азаматтық тізбесі арнайы жарлықпен жойылды. Экономикалық және әлеуметтік даму жоспарының қаржылық есептілігін жасау (шетелдік көмекпен), құру бойынша шаралар жасалып, Катар үкіметінің экономикалық даму қарқынын біршама төмендетуге

шешім қабылдады. «Жылдамнан гөрі бір қалыпты даму» атты ұран ұсынылды. Мемлекеттік саясаты келесідей негізгі мақсаттарға қол жеткізуге бағытталған:

- өндірістік базаны әртараптандыру,
- жергілікті табиғи ресурстарды пайдалану,
- импорттық тауарларға тәуелділікті және жергілікті өндірісін ұлғайту,
- экспорттық өнім түрлерін көбейту.

1970-ші жылдардың ортасынан бастап Катар үкіметі американдық, британдық, француз, батыс неміс, жапон және басқа да шетелдік компаниялармен кеңейтілген келісім шартқа қол қойған қызулы құрылыс алаңына айналды. 1970-1980 жылдары бұрын мақұлданған жобаларға сәйкес бірқатар ірі кәсіпорындар толықтырылып өнеркәсіп саласындағы кең ауқымды жұмыстар жүргізілді. Олар:

- әлемдегі ірі мұнай-химия зауыттарының бірі (жылдық қуаты 280 мың тонна этилен және 140 мың тонна полиэтилен),
- сұйық көмірсутектерін өндіру бойынша кәсіпорын (1,2 млн тонна),
- күкірт өндіретін зауыт (50 мың тонна),
- металлургиялық зауыт (500 мың тоннаға дейін болат),
- теңіз суын тұщыландыру (54 млн текше метр) және т.б. өнеркәсіп салалары толықтырылып, экономиканың қарқынды дамуына арналған ұлттық бағдарламалар жасалды.

НЕГІЗГІ БӨЛІМ

Негізінен, Катар экономикасының даму қарқыны мен қалыптасуы ерекшеліктері бірнеше ғасырлардан бастау алады. Ежелден, Катардағы өмір сүрудің негізгі көзі маржан өндіру, балық аулау және сауда-саттық болды. Парсы шығанағының маржан өнімдерін сол кездері «балық көзі» – деп те атаған. Алайда, жапондық маржан индустриясын енгізу Катардағы маржан өндірісінің дамуына кері әсерін тигізді. Бұл, Катар экономикасының алғашқы өсіп-өшкен қарқыны болатын.

1935 жылы Англия-Голландиялық, Француз және Американдық мүдделерге жататын Irak Petroleum (شركة بترول العراق) компаниясының филиалы – Qatar Petroleum (قطر للبترول) компаниясының мұнайына концессиялық келісімге қол қойылып, 1940 жылы түбектің батыс жағында Духанда (مدينة دخان) алғаш рет жоғары сапалы мұнай табылды. Катар астанасы Дохадан 84 шақырым қашықтықта Катардың батыс жағалауында орналасқан Духан қаласы өзінің мұнай ұңғымаларын ашуға байланысты үлкен маңызы бар орталыққа айналды. Алғашқы мұнай барлау жұмыстары 1935 жылы басталып, 1940 жылы алғашқы ұңғыма бұрғыланды. Бірақ, Екінші

дүниежүзілік соғыстың басталуы, Катардың мұнай ресурстарын және мұнай экспортын уақытында игермеуіне байланысты 1949 жылға дейін басталмады.

1971 жылы Солтүстік мұнай және газ конденсатты кен орны Британ-Голландиялық «Ройял Датч Шелл» мұнай-газ компаниясының көмегімен ашылып, 1974 жылдан бастап елде мұнай өңдеу басталды. Осы жылы ел үкіметі мұнай өндіруді жүзеге асыратын және Катарда жұмыс істейтін шетелдік мұнай өндіруші, мұнай өңдеу компанияларының қызметін бақылайтын мемлекеттік жалпы мұнай корпорациясын (المؤسسة العامة للبترول) құрды.

Катар өзінің сыртқы экономикалық байланыстарын әртараптандыруға қол жеткізді, онда соңғы уақытқа дейін жетекші рөл Англияға тиесілі болды. 80-жылдардың басында Жапония Катардың (мұнай импорты) алғашқы импорттық серіктесі болды, одан кейін Ұлыбритания, АҚШ, Германия, Франция, Италия және Біріккен Араб Әмірліктері болды. Экспорттаушылар арасында Жапония, Голландия, Франция, Италия және Таиланд жетекші орындарды иеленді [2].

1998 жылдардың ортасында Катар 6 млрд АҚШ долларынан да көп шет елдік инвестициялармен бағаланды. 1997 жылы алғаш рет сұйылтылған табиғи газ Испанияның солтүстік аймақтарына экспорттала бастады. Бірақ, сол жылдары да мұнай бағамы күрт төмендеп кетіп, Катар даму жолындағы өз сенімділігінің арқасында мықтылығын көрсетті.

Катар экономикасы 2000-шы жылдың басынан бастап қарқынды дами бастады. Индонезия мен Малайзия сияқты Азия нарықтарындағы дәстүрлі бәсекелестерден әлдеқайда асып түсетін СТГ-ды әлемнің көптеген елдеріне экспорттайтын ең ірі жеткізуші болды. Катар газы ең алдымен азиялық бағытта: Үндістан, Оңтүстік Корея және Жапония, Еуропалық бағытта: Ұлыбританияға тасымалданды. Әрине, кішкентай мемлекеттің мұндай тез жетістігі әлемнің жетекші трансұлттық корпорацияларының қатысуынсыз мүмкін болмады. СТГ индустриясының құрылысында қомақты қаражат «Эксон Мобил», «Коноко Филлипс» және «Роял Датч Шелл» компанияларының есебінен құйылды.

2000 жылдан 2016 жылға дейінгі экспорттың жалпы көлемі, яғни, الغاز الطبيعي – сұйылтылған табиғи газ (СТГ) өңдеу және тасымалдаудың жаңа жүйелерін пайдалана отырып 6,7 есеге артық ұлғайтып отыр.

2011 жылы Рас-Лаффан (راس لافان) қаласында «Royal Dutch Shell» компаниясымен бірлесіп, «газдан сұйықтыққа» арналған жаңа технология негізінде жұмыс істейтін әлемдегі ең ірі «Перл» зауыты пайдалануға беріліп, СТГ-ға қоса, эмират мұнай мен мұнай өнімдерін экспорттайды. Рас-Лаффан Катардың үш ірі өнеркәсіптік орталықтарының бірі (Месайед пен Духанмен бірге) Доханың солтүстік-шығысына қарай 80 км жерде орналасқан. Жобаны

дамыту 1991 жылы басталды. Бірінші СТГ зауытының құрылысы 1994 жылы басталды, 1996 жылдың аяғында өзінің алғашқы өнімдерін шығарды. 2016 жылғы жағдай бойынша Ras-Лаффанда Qatargas, RasGas, Dolphin Energy, Oryx GTL, Pearl GTL кәсіпорындары жұмыс жасайды [4].

Ұлттық экономиканың қайнар бұлағы мұнай-газ секторы болып қала беруде. Ол 2012 жылы елдің жалпы ішкі өнімнің (ЖІӨ-нің) 57,8 %-ын құрады. 2008–2012 жылдардағы осы мемлекеттің бюджетінің кірістерінің басым бөлігі болды. Бұл индустрияның есебінен қалыптастырылған және ең алдымен, сұйытылған табиғи газды (СТГ) экспорттаудан түскен қаражат есебінен болды. Сұйытылған табиғи газды жеткізудің тұрақты көлемі жыл сайын ұлғайып келеді және сатудың географиясы кеңеюде.

Көмірсутек ресурстарына тәуелділік тәуекелдері 2008 жылдың төртінші тоқсанында көбірек байқалды. Әлемдік нарықтағы мұнай мен газ бағасының өзгеруіне байланысты, ағымдағы тоқсандағы ЖІӨ бағалары 2009 жылдың үшінші тоқсанымен салыстырғанда 22,3 % -ға аз болды.

Алайда, 2008 жылы мұнай мен газ өндіру көлемі 2007 жылмен салыстырғанда 56,8 пайызды құрады, бұл сұйытылған табиғи газдан (الغاز الطبيعي) салаға дейін ұлғайтылды. 2008 жылы мұнайдың басым бөлігі экономикаға айталықтай үлес қосып отыр. Мұнай мен газ жалпы ішкі өнімнің 46,2 %-ын құрады (2009 ж.). Бұл бірінші кезекте шикізаттық емес сектордан асып түсті.

Катар әлемдегі ең ірі, соның ішінде 56 кемелерден тұратын сұйытылған табиғи газ тасымалдайтын әуе кемелерінің паркін құрды. Катардан Біріккен Араб Әмірлігіне (БАӘ) дейін сұйытылған газ күнделікті екі миллиард текше фут газдың қуаты бар Дельфин суасты газ құбыры жобасы бойынша өтеді.

Газ секторының орташа мерзімді перспективаларының белгісіздігіне байланысты Дүниежүзілік банк Катардың шикізаттық емес секторларды дамыту қажеттілігін ескертті. Алайда, 2012 жылдан кейінгі бесжылдық жоспарға сәйкес, мұнай-газ секторы экономиканың басқа салаларының: мұнай-химия, металлургиялық өндіріс және ауыл шаруашылығының өсу қарқынына жол ашты. (кестені қараңыз).

Кесте 1 – Катардың 2011–2016 жылдардағы негізге экономикалық көрсеткіштері

Жылдар	2011	2012	2013	2014	2015	2016
ЖІӨ нақты өсу %	15,7	7,1	4	4,7	4,7	5,1
ЖІӨ бойынша көмірсутектің өсуі %	22,2	5,2	-0,9	0	-0,2	0

Номиналды ЖІӨ млрд. долл.	150	168	180	193	209	213
Жан басына шаққандағы ЖІӨ мың. долл.	86,864	95,373	101,401	106,854	113,324	114,47
Тұрғындар саны, млн. адам	1,73	1,76	1,78	1,81	1,84	1,86

Дерек көзі: Касаев Э. О. Катар в XXI веке: современные тенденции и прогнозы экономического развития. Монография. – 2013. – Стратегия экономического развития. – Б. 39.

Кестеден көріп отырғанымыздай, стратегия нақты және номиналды ЖІӨ-нің тұрақты өсуін, тұтастай алғанда эмираттың экономикасы мен халықтың мөлшерін қамтамасыз етеді. Алайда, 2013 жылдан бастап эмираттың ЖІӨ өсуі негізінен көмірсутегі секторының үлесінің ұлғайғанын, ал көмірсутегі компонентінің үлесінің төмендегенін көрсетеді.

2015 жылы Солтүстік-Батыс мұнай-газ конденсаты кен орнында көмірсутектерді өндіру қайтадан өсті. Соған қарамастан, экономикалық әртараптандыру маңызды стратегиялық мақсат болып қала бермек. Әмірліктер 2030 жылға қарай көмірсутек экспортына тәуелділіктің айтарлықтай төмендеуіне қол жеткізуі мүмкін, сол үшін баламалы энергетикалық жобалар іске асыруда [3].

Бұдан басқа, алюминий, болат өнеркәсібінің тұрақты дамуын атап өтуге болады. Апат салдарынан зардап шеккен Каталюм алюминий зауыты өз жұмысын қайта бастап, Qatar Steel компаниясының болат өндірісін жаңғыртты. Телекоммуникация саласының, қаржылық қызметтер секторының және су-энергетикалық жүйелердің дамуына да назар аударылуға.

Экономиканың шикізаттық емес секторларындағы қызметті ынталандыру үшін Катар билігі ауыл шаруашылығында, жоғары технологиялы, туризмде және басқа да салаларда жұмыс істейтін орта және шағын бизнеске 20 жыл мерзімге салық төлеуден босатылатын «Еркін Инвестициялық аймақ» (مناطق استثمارية حرة) жобасын іске қосты.

Еркін инвестициялық аймақ – бұл әлемдік деңгейдегі инфрақұрылымды іздейтін инвесторлар үшін және Катардағы өз бизнесін дамыту үшін кең байланыс желісі болып табылады. Атап айтқанда, رأس بوقطيس – Абу Фонтас еркін аймағы – 3,96 км² жерді алып жатқан, Хамад халықаралық әуежайына жақын орналасқан аймақ. Логистикалық қызметтер, авиация өнеркәсібі, заманауи және алдыңғы қатарлы технологиялар, жеңіл өнеркәсіп,

экология және халықаралық сауда қызметі секілді нысаналы секторларды қамтиды.

ام الحول – «Umm Al Hul» еркін аймағы, Умм әл-Хул алаңы (30,3 км²) жерді алып жатқан Хамад портына және Месайид қаласының индустриялық қаласына жақын жерде орналасқан аймақ. Теңіз өнеркәсібі, ауыр өнеркәсіп, жаңа технологиялар және логистикалық қызметтер секілді нысаналы секторларды қамтиды.

2015 жылы мұнай-газ секторында өндіріс көлемінің төмендеуіне, сондай-ақ шикізаттық емес сектордың өсу қарқынының төмендеуіне байланысты ЖІӨ-нің өсуі 3,6%-ға дейін төмендеді. Бұл әлсіз тұтынушылардың сеніміне, сондай-ақ субсидияларға және мемлекеттік реформалардың басқа да шығындарына қарсы болды. Бұл өзгерістерге қарамастан, Дүниежүзілік банк, Катар экономикасының 2017 жылы 3,6%, 2018 жылы 2,1% және 2019 жылы 1,3% орташа қарқынмен өсуін жалғастырады деп болжайды. 2017 жылы инфляция 2016 жылғы 3% және 2015 жылғы 1,8% салыстырғанда 3,1% деңгейінде болды.

Соңғы 10–15 жылда Араб мемлекеттері экономикасында (эмират) Катар әлемдегі ең жылдам өсіп келе жатқан елдердің бірі болды. Көптеген елдердің экономикасы жаһандық қаржы дағдарысына қатты әсер еткенімен, Катар жергілікті билік пен бизнес-құрылымдардың уақытылы әрекет етуіне байланысты өзге елдердей кризисті сезіне қоймады.

Осылайша, Катар үкіметі өз экономикасын мұнайдан әртараптандыруға бар күшін салды. Бұл мақсатқа қол жеткізу үшін ХХІ ғасырдың басында индустрияландыру жобаларына (газ және мұнайдан басқа) 5 млрд АҚШ долларын бөлген. Катардың әртараптандыру стратегиясын Туризм және құрылыс салалары басқарады. Үкімет жаңа қонақ үйлерге және жаңа туристік науқанға 15 миллиард доллар, сондай-ақ 2006 жылғы Азида сияқты арнайы спорттық іс-шараларды инвестициялады. Инфрақұрылымға мемлекеттік шығындардың елеулі ұлғаюы, сондай-ақ шетелдіктердің елдің кейбір жерлерінде жылжымайтын мүлікке ие болуына мүмкіндік беретін инвестициялық заңдардың өзгеруіне байланысты құрылыс секторында серпіліспайда болды. Катардың өңдеу өнеркәсібі, әсіресе болат өндірісінің әлеуеті, Катардың шикізаттық емес сектордағы дамытуда маңызды қадамдар жасады. Телекоммуникация саласының, қаржылық қызметтер секторының және су-энергетикалық жүйелердің дамуына назар аударылды.

Катар энергетиканы экспорттау үшін жоғары сапалы өнімге айналдырудың жаңа әдісін әзірлеу мақсатында металлургия өнеркәсібіне қосылды. «Каталом» (Qatalum) 2010 жылы өндірісін бастап, Катарда жаңа ағынның негізін қалаған салалар болды. Норвегиялық «Norsk

Hydro» және Катар мемлекетінің Qatar Petroleum бірлескен кәсіпорны «Каталом» компаниясын құрды. Елде қазірдің өзінде болат өнеркәсібі, Qatar Metallurgical Company (QASCO – قطر للحديد والصلب شركة) жұмыс жасайды. 2007 жылдың қарашасында бір жолғы салынған әлемдегі ең ірі алюминий зауыты құрылып, жұмыс жоспарына сәйкес кәсіпорын 2009 жылы пайдалануға берілді. Оның бастапқы қуаты жылына 585 мың тонна болды, ал 2010 жылдың ортасында ол 1,2 миллион тоннаға дейін артты. Зауыт құрамында 1,1 мыңға жуық жұмыс орны құрылып, алюминий балқыту пештері, заманауи құю станциясы, порт қондырғылары және 1,35 МВт табиғи газ электр станциясы жұмыс жасайды. «Гидро» компаниясының жаңа алюминий зауытында үлесі 49%, ал «Катар Петролеум» – 51% қамтиды.

Негізгі ғимараттар мен инфрақұрылымды жобалау бойынша Norsk Hydro және Катар Петролеум (QP) компаниясы Канаданың ең ірі жобалау-құрылыс SNC-Lavalin International компаниясымен келісімшартқа қол қойды. Мәміленің көлемі 700 миллион долларға бағаланған. Еріту пештері 2,6 млрд. Олар батыс алюминий өндірушілерінің бірі Norsk Hydro технологиясын қолданады.

Каталомның өндірістік шығындары өнеркәсіптегі ең төменгі көрсеткіштердің бірі болды, бұл осы кәсіпорынның бәсекеге қабілеттілігін арттырады. Атап айтқанда, Qatar Petroleum ұзақ мерзімді келісімшарт бойынша (Катар әлемдегі ең ірі газ қорларының біріне ие) газ электрстанциясына газ беруді бастады. Катардың географиялық жағдайы әлемдегі ең ірі нарықтарға алюминий жеткізуге мүмкіндік береді, ал порттың болуы көлік шығындарын азайтуда [6].

Катар өзінің мұнай-химия өнеркәсібін жасау үшін бірінші Парсы шығанағы мемлекеті болды. Катарда 1974 жылы мұнай-химия компаниясы (QAPCO) құрылды және 1981 жылы этилен мен күкірттің өндірісі басталды. Катарда тыңайтқыш компания (QAPCO компаниясы) 1969 жылы аммиак және карбамид өндіру үшін құрылған.

2012 жылы Qatar Petroleum (QP) және Qarso компаниясы Катардағы 80:20 қатынасы бар бірлескен кәсіпорын туралы келісімге қол қойды, ол этиленді, жоғары тығыздықты полиэтиленді, полипропиленді, бутадиенді және басқа да негізгі химикаттарды өндіреді. Атап айтқанда, этилен өндіру қуаты жылына 1,4 млн. тоннаға жетеді. Жобада Ras Laffan табиғи газды шикізат ретінде қолданады. Qarso біріккен компания болып табылады. Катар компаниясы, жергілікті компания (80% акция) және француздық Total (20%). QP және Qarso соңғы бірнеше айда әр түрлі мұнай-химия өнімдеріне деген сұранысты қанағаттандыруға көмектесетін Катар үшін стратегиялық маңызы бар түрлі жобаларды жүзеге асыруда.

Индустрия және энергетика министрі Доктор Мохаммед бен Салех Аль-Сада, сондай-ақ QR компаниясының төрағасы және басқарушы директоры 2018 жылға қарай жобаны аяқтауды көздеп отыр. Мұнай-химия өнімдері негізінен Азия, Африка және Латын Америкасында дамып келе жатқан нарықтарға және дамушы нарықтарға жеткізіледі. Қажетті жаңа жобаның атауы 2019 жылы жарияланады. Саддың айтуынша, бұл мега-жоба – үлкен көмірсутек ресурстарына ие Катардың тұрақты дамуына тағы бір маңызды қадам болып табылады. Бұл жоба Катардың өнеркәсібінің, әсіресе, мұнай-химия өнеркәсібінің дамуындағы маңызды кезең деуге болады.

Айта кету керек, QAFCO 1969 жылы Катардың бай газ ресурстарымен бірлескен кәсіпорын ретінде құрылды. Компания қазір Qatar (IQ) компаниясына 75 % акцияны иеленуші ретінде және Yara International-ге 25 % акционер ретінде тиесілі [7].

Сондай-ақ, ірі мұнай-газ өндіруші және экспорттаушы бола отырып, Катар да үш өнеркәсіптік аймақта: Месайд индустриалды аймағы, Расс Лафанның жаңа өнеркәсіптік аймағы және Доха өнеркәсіптік аймағында шоғырланған көптеген ауыр, орта және жеңіл өнеркәсіптермен қатар, әртараптандырылған және қарқынды дамып келе жатқан өнеркәсіп секторларына ие. Осылайша, 2008 жылы экономиканың шикізаттық емес секторының үлесі 38,3 пайызды құрады. Құрылыс саласы 24,1 пайызға өсті.

Соңғы жылдары экономикаға шетелдік және жеке сектордың қатысуын кеңейту үшін жаңа экономикалық және нарықтық ырықтандыру саясаты қабылданды. Бірқатар жаңа шаралар мен заңдар енгізілді, соның ішінде Катар акционерлік өнеркәсіптік компаниясын (الشركة القطرية للصناعات التحويلية) және Катар Индустриалды Даму Банкін (و بنك قطر للتنمية الصناعية) құру.

Ал, жалпы Катарды алға жылжытуға, экономикалық өсуге адам және табиғи ресурстарға қол жеткізген жетістіктерді теңестіруге бағытталған Катар 2030-Ұлттық көзқарасы (رؤية قطر الوطنية – 2030) болып табылады. Бұл көзқарас алдағы онжылдықтарда елдің экономикалық, әлеуметтік, адамдық және экологиялық дамуына басшылық ететін бағыт болып табылады, сондықтан ол азаматтар мен Катар тұрғындары үшін өмірінің өртүрлі аспектілеріне пайдалы болып отыр.

Катар 2030-Ұлттық көзқарасы (QNV–2030) адам дамуының негізі «Катардың бүкіл халқының гүлденген қоғамды қолдайтындай етіп дамытуы» және «болашақ ұрпақтың қажеттіліктерін қауіптендірмей, осы ұрпақтың қажеттіліктерін қанағаттандыруға» бағытталған бағдарлама.

Катар елінің әлеуметтік, экономикалық және саяси өміріне толық қатыса алатын және білімге негізделген бәсекеге қабілетті халықаралық тәртіпте тиімді жұмыс істеу үшін өз халқының жаңа жобаларына инвестиция салуда.

Атап айтсақ, Катарды Бахрейн елімен байланыстыратын 2,7 миллиард долларлық бөгет, жылына 50 миллион жолаушыны басқара алатын жаңа Доха халықаралық әуежайына (مطار الدوحة الدولي الجديد) салу (2015 жылы аяқталды), Катар астанасынан 35 шақырым жерде орналасқан Месаидедегі үлкен жаңа порт жобаларына 21,6 млрд АҚШ долларын бөлді.

Темір жол саласына алғаш рет көңіл бөлініп отыр. Бұл саланы дамыту жолында Deutsche Bahn неміс компаниясы (دويتشبان) маңызды рөл атқарады. Оның ішінде Доха ауданында ауыр жүк таситын және жолаушылар тасымалымен айналысатын жылдам жүретін трамвай жобасы да бар. Жоба жолаушылар мен жүк темір жолдарының шығыс жағалауында Манамадағы Бахрейндегі жоспарланған көпір арқылы Рас-Лаффан индустриалды кешенін Дохамен және Месайд порттымен байланыстырады. Бұдан басқа, Сауд Арабиясындағы байланыс, Доха метро жүйесі және Луиса қалаларының орталықтарымен байланысты жеңіл рельсті жүйе. Батыс шығанағы мен қалалық білім беру жоспарлануда. Жобалар ауқымды экономикаға өтуге және энергияға тәуелділіктен ауытқуға бағытталған. Облыс үшін негізгі жүк тасымалдау орталығы ретінде Катар өзінің алатын орнын ұстап қалуға тырысуда.

Доха халықаралық әуежайынан басқа, Катарда қатты жабыны бар тағы төрт басқа аэродром, Доха, Рас-Лаффан, Халул аралы және шағын төрт сауда порты бар. Месайде жаңа порт, ресми түрде Доха жаңа порты деп аталады, бүгінде құрылысы жүріп жатыр. Әл-Шахин, Әл-Райан секілді мұнай және газ тасымалдау үшін екі терминал жұмыс жасауда. Қазіргі уақытта Катарда жолдардың жалпы желісі 7 790 км құрайды (2007 ж.), Оның ішінде 1187 км – асфальт жолдар. Желі әл-Хуфу Сауд Арабиясымен және Біріккен Араб Әмірліктеріндегі Абу-Дабимен байланысты [8].

2011–2016 жылдарға арналған ұлттық стратегия аясында көзделген мақсаттарға қол жеткізе отырып, Катар басшылығы 2018–2022 жж – Ұлттық дамудың екінші стратегиясы National Development Strategy (NDS-2) экономикалық инфрақұрылымды дамыту, экономикалық әртараптандыру және жеке секторды дамыту, сондай-ақ табиғи ресурстарды басқару арқылы экономикалық өркендеуді қолдауға, интеграцияланған денсаулық сақтау жүйесі, сапалы білім беру арқылы адамның дамуына жәрдемдесу, оқыту, тиімді және еңбекке жарамды еңбек, әлеуметтік қорғау арқылы әлеуметтік даму, қоғамдық қауіпсіздік пен мәдени байыту және спорттық жетістіктерге бағытталған жаңа стратегияны жолдап отыр. Сондай-ақ қоршаған ортаны сақтайтын тұрақты дамуға қол жеткізуге ұмтылады.

NSD-2 жаңа тарауы халықаралық ынтымақтастық туралы (Жаһандық серіктестік дамыту үшін) өңірлік нығайтуға бағытталған және Катардың халықаралық ролдері мен мәртебесі, халықаралық серіктестіктерді кеңейту,

аймақтық белсенді түрде жәрдемдеседі және халықаралық бейбітшілік пен қауіпсіздікті қамтиды.

Соның бірі-Қазақстанмен байланысы. Қазақстанның басқа елдермен байланысы сыртқы саяси қызметінің қағидаттары мен тәсілдемелеріне, мақсаттарына, басымдықтары мен міндеттеріне негіз қалаушы көзқарастар жүйесін білдіретін Қазақстан Республикасы сыртқы саясатының 2014–2020 жылдарға арналған тұжырымдамасы негізінде жүзеге асырылуда. Әсіресе, мәдени-гуманитарлық, ғылым-білім және басқа да аралас салаларда халықаралық ынтымақтастықты қарқынды дамыту үшін еліміздің Орта және Таяу Шығыс елдерімен жақын тарихи және рухани байланыстар орнатуға. Өзара мүдделілік тудыратын барлық салаларда олармен әріптестік қатынастарды қалыптастыра отырып, Біріккен Ұлттар Ұйымы (БҰҰ), Ислам Ұнтымақтастық Ұйымы (ИБҰ), Азиядағы өзара ықпалдастық және сенім шаралары жөніндегі кеңесті (АӨСШК) және басқа да халықаралық ұйымдар шеңберінде бірлескен қызметті үйлестіру және өзара қолдау тәжірибелері жалғасын тауып келеді.

Таяу Шығыста, бүгінгі Парсы шығанағы аймағы турбулентті аймақ болып табылады. Онда үлкен, жиі түрлі саяси оқиғалар орын алуда. Бүгінде бүкіл әлем назарын өзіне қаратып отырған, санаулы халқымен, сапалық көрсеткішімен әлем таныған Катар Мемлекеті арасында саяси саладағы ықпалдастық, сауда-экономикалық саладағы ынтымақтастық, мәдени-гуманитарлық ынтымақтастық 1993 жылы 1 шілдеде дипломатиялық қарым-қатынастар орнату туралы бірлескен коммюникеге қол қойылғаннан бері жалғасып келеді [9].

Катардың мұнай мен табиғи газға тәуелділігі алдағы 50 жылға дейін жалғасады. Табиғи газдың дәлелденген қорлары 25 триллион текше метрден асады – әлемдегі жалпы санының 13 пайызы, ал елдер арасында әлемде үшінші орынды иеленді. Дәлелденген мұнай қорлары 25 миллиард баррельден асады, бұл өндірістің ағымдағы деңгейде 56 жылға жуық уақытты жалғастыруға мүмкіндік береді. Мұнай мен табиғи газдың басым болуына қарамастан, Катар соңғы жылдардағы шикізаттық емес жалпы ішкі өнімнің (ЖІӨ) тұрақты өсуіне алып келді. Бұл өндіріс, құрылыс және қаржы қызметтері сияқты шикізаттық емес секторларды нығайту бойынша елеулі прогреске қол жеткізді.

ҚОРЫТЫНДЫ

Сондай-ақ, әлем назарын өзіне қаратып, көршілес араб елдерінің талан-тартысына түсіп отырған елдің тізгінін жас буынға бере отырып, елінің болашағына үлкен сеніммен қарап отырған Катар, өзге араб мемлекеттеріне

үлгі боларлықтай. Бірден-бір себебі, қазіргі Араб елдеріндегі жаппай наразылықтарға қатысушы, ұйымдастырушысы да, өздерінің болашағына алаңдаған белсенді жастар. Келешек жас буынға өздерін дәлелдеуге мүмкіндік беріп, елдің дамуына, оның тұрақтылығын нығайтуға үлес қосады деп сеніп білдіруде. Осылайша, тарихтың талай тауқыметінен зардап шексе де, тарихи құндылықтарын сақтай отырып, ішкі және сыртқы саясатта басқарудың озық үлгілерін қолдана отырып, экономикасы дамыған елдердің қатарынан орын алуы және ЖІӨ ең жоғарғы көрсеткішке ие болып отырған Катардың ұлттық стратегиялары мен бағдарламаларынан неге үлгі алмасқа.

Осылайша, Катар экономикасының қарқынды дамытуға бағытталған ұлттық бағдарламалар сараланып экономика саласындағы қандай жетістіктерге жеткендігіне назар аударылды. Экономиканың негізгі көзі мұнай мен газдың қалыптасу жылдары ашып көрсетілді. Экономиканы әртараптандыру саясатымен басқа да салаларға көңіл бөлініп, дағдарысты сезінбей басқарудың озық үлгісін қолдана отырып одан әрі даму бағдарламалары талқыланды. Қазақстан мен Катар арасындағы саяси саладағы ықпалдастық, сауда-экономикалық саладағы ынтымақтастық, мәдени-гуманитарлық ынтымақтастық тәжірибелерінен үлгі алу жолдарына назар аударылды. Өндіріс, құрылыс және қаржы қызметтері сияқты шикізаттық емес секторларды нығайту жолындағы жоспарлары сараланды.

2011–2016 жылдарға арналған ұлттық стратегия аясында көзделген мақсаттарға қол жеткізе отырып, Катар басшылығы дамудың жаңа қарқынын ескере отырып 2018–2022 жж – Ұлттық дамудың екінші стратегиясы National Development Strategy (NDS-2) жаңа жобасын жолдағаны айқындалды.

2011–2016 Стратегиясында көзделген жұмысты орындау кезінде Катардың бес жылдық әлеуметтік-экономикалық бағдарламасының негізгі ережелерін сипаттай отырып, оның жүзеге асырылуы ірі және шетелдік қаржылық құрылымдардың ғана емес, сондай-ақ ірі шетелдік бизнес-құрылымдардың мүдделерін есепке ала отырып, мемлекеттік институттардың келісілген іс-әрекеттерін талап етті деп қорытынды жасауға болады.

ПАЙДАЛАНҒАН ДЕРЕКТЕР ТІЗІМІ

1 **Примаков Е. М., Лебедев Е. А., Наумкин В. В.** Новейшая история арабских стран Азии 1917–1985. 1988. <http://uchebniki-besplatno.com/stran-azii-istoriya/vneshnyaya-politika>.

2 **شركة قطر للتروكيماويات (قافكو)** – Официальный сайт Катарской нефтехимической компаний (QAPCO) [Электронды ресурс]. – <https://www.bayt.com/en/company/qatar-fertiliser-company-qafco-265521/>

3 **Исаев, В. А., Филоник, А. О.** Государство Катар: проблемы развития //Институт изучения Израиля и Ближнего Востока. Институт востоковедения РАН. М., 1999. – 145 с.

4 Qatar Petroleum. Ras Laffan Industrial City (RLC) Documentary July 06.mov(21июня 2013). Проверено 27 ноября 2016.

5 **Касаев, Э. О.** Проблемы национальной Стратегии № 2 (23) 2014 УДК 339.13:622.279 (536.4) ББК 65.428:33.311(5Кат) [Электронды ресурс]. – <https://ec.europa.eu/search>.

6 **Ксения Колкунова.** Журнал «Эксперт, Статья Аллюминий из Катара. «Эксперт» № 45 (539) [Электронды ресурс]. – http://expert.ru/expert/2006/45/alyuminiy_iz_katara/<https://www.qatalum.com/Pages/Home.aspx>.

7 About Qatar Fertiliser Company – QAFSCO [Электронды ресурс]. – <https://www.bayt.com/en/company/qatar-fertiliser-company-qafco-265521>.

8 **الاقتصاد أغسطس 28 الاقصاد/قطر/الصفحة الرئيسية** 28th2017 (13.04.2018. 00:17) [Электронды ресурс]. – <https://fanack.com/ar/qatar/economy/>

9 Сыртқы істер министрлігінің ресми сайты, Азия және Африка мемлекеттерімен қатынастар/ Қазақстан Республикасы мен Катар Мемлекеті арасындағы қатынастар. [Электронды ресурс]. – <http://www.mfa.kz/kz/content-view/sotrudnichestvo-respubliki-kazakhstan-s-gosudarstvom-katar/KP>

Материал баспаға 18.03.19 түсті.

Ж. Б. Бихожжаева

Особенности формирования национальной экономики Катара

Факультет международных отношений,
Евразийский национальный университет имени Л. Н. Гумилева,
Астана, 010008, Республика Казахстан.
Материал поступил в редакцию 18.03.19.

Zh. B. Bikhozhaeva

Peculiarities of the formation of the national economy of Qatar

Faculty of International Relations,
L. N. Gumilyov Eurasian National University,
Astana, 010008, Republic of Kazakhstan.
Material received on 18.03.19.

Катар признает свою способность изменить свою высокoeffективную товарную и товарную экономику на основе активной инвестиционной политики в области углерода и других

сферах конкуренции за короткий период времени. Благодаря инновационной модели развития ВВП на душу населения Катар является одной из ведущих стран мира.

Экономика Катара стремительно развивается благодаря экономическим источникам, нефти, сжигенному природному газу, алюминию, производству стали, телекоммуникациям, воде и источникам энергии.

Кроме того, созданный проект «Свободная инвестиционная зона» для поддержки малого и среднего бизнеса в сельском хозяйстве, высокие технологии, туризм и т.д. освобождаются от уплаты налогов на 20 лет. Катар является инвестором для проектов развития инфраструктуры. Благодаря эффективной государственной политике экономика имеет высокие темпы роста и имеет самые высокие статистические показатели.

Qatar recognizes its ability to change its highly efficient commodity economy based on an active carbon investment policy and other areas of competition in a short period of time. GDP per capita is one of the leading among the countries in the world because of an innovative model.

The economy of Qatar is rapidly developing because of the economical resources, oil, petrol, alumina, production, telecommunications, electricity and energy.

In addition, the created project «Free Investment Zone» to support small and medium-sized businesses in agriculture, high technology, tourism, etc., those are exempt from paying taxes for 20 years. Qatar is an investor in infrastructure development projects. Thanks to effective public policy, the economy has a high growth rate and has the highest statistics.

В. В. Волокитин¹, Н. А. Ашимов², Н. М. Бежежанов³

¹магистрант, Павлодарский государственный университет имени С. Торайгырова, г. Павлодар, 140008, Республика Казахстан;

²магистрант, Павлодарский государственный университет имени С. Торайгырова, г. Павлодар, 140008, Республика Казахстан;

³магистрант, Павлодарский государственный университет имени С. Торайгырова, г. Павлодар, 140008, Республика Казахстан

МОДЕЛИ ПРИНЯТИЯ КОРПОРАТИВНЫХ И УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Принятие решений – ключевое звено любой управленческой деятельности. Решения, которые принимают управленцы, сказываются на поведении других индивидов, групп, организации в целом, а в случае государственного управления – целых общностей людей. Теория принятия решений строится как обобщение практики лучших методов принятия решений, рождающихся в сфере государственного управления, бизнеса, в системе некоммерческих, общественных организаций. Лучшие из них, доказавшие на практике свою эффективность, быстро подхватываются, обобщаются, адаптируются

Технология процесса принятия управленческих решений – очень важный вопрос, так как только ее наличие позволяет контролировать процесс и управлять им. В работе автор рассмотрел различные модели принятия решений, а также зарубежную практику принятия корпоративных управленческих решений.

Ключевые слова: управление, принятие решений, корпоративные решения, менеджмент, управленческое решение, уровни решений, принципы решений, консенсус, компромисс.

ВВЕДЕНИЕ

Специалисты по менеджменту и практики-управленцы выработали несколько моделей принятия решений в организации.

Модель В. Врума.

На основании изучения практики принятия решений в американских и канадских компаниях канадский психолог Виктор Врум и его коллеги Р. Йеттон и А. Яго предложили пять моделей принятия решений:

AI. Менеджер самостоятельно (т.е. авторитарно) принимает решение, используя имеющуюся у него информацию.

AII. Менеджер получает необходимую информацию от подчиненных, затем находит решение проблемы самостоятельно. Он может сообщать, а может и не сообщать подчиненным, в чем заключается проблема, когда собирает информацию. При этом роль подчиненных в принятии решений сводится к снабжению его необходимой информацией, а не к поиску или оценке возможных решений.

CI. Менеджер делится проблемой с отдельными подчиненными индивидуально, собирает их идеи и предложения, не вынося их на обсуждение в группу. Затем он принимает решение, которое может отражать, а может и не отражать мнения подчиненных.

CII. Менеджер делится проблемой с группой подчиненных, коллективно собирает их идеи и предложения. Затем он самостоятельно принимает решение, которое может отражать, а может и не отражать мнения подчиненных.

GII. Менеджер делится проблемой с группой подчиненных. Вместе с ними он осуществляет поиск и оценивает альтернативные решения и пытается достичь консенсуса в каком-то варианте решения. Его роль – это роль председателя собрания. Он не пытается повлиять на группу с целью принятия собственного решения и готов принять и реализовать любое решение, которое получило поддержку всей группы.

Модель AI и AII – автократические, CI и CII – консультативные, а GII – групповой процесс.

Ученые создали детальную нормативную модель процесса принятия решений, согласующихся с доказательствами влияния последствий участия сотрудников в принятии решений на эффективность организации. Они определили три класса последствий, которые влияют на эффективность решений:

– качество или рациональность решения – процесс, недооценивающий эти последствия, будет неэффективным;

– принятие обязательства частью подчиненных для эффективного выполнения решения – если это обязательство необходимо, тогда процессы, которые не вызывают его принятие, несмотря на высокое качество решений, были бы неэффективными;

– количество времени, требуемого для принятия решения – процесс решения, требующий меньше времени при равной эффективности предпочтительнее процесса, который занимает больше времени.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

На основании своей теории, В. Врум и его коллеги сформулировали правила, на основании которых руководители могут исключить стиль принятия решений, который явно не эффективен в данной ситуации, и выбрать тот, который является более подходящим. Эти правила объединены в две группы и представлены в Таблице 1.

Таблица 1 – Правила подбора стиля принятия решений

1. Правила, основанные на защите качества решений	
Правило хорошо информированного руководителя	Если качество решения важно, а вы не имеете достаточной информации для самостоятельного решения проблемы, не используйте автократический стиль
Правило согласования целей	Если качество решения важно, а подчиненные, вероятнее всего, примут неверное решение, исключите партисипативный стиль
Правило обращения с неструктурированными проблемами	Если качество решения важно, но вам не хватает информации и задача не структурирована, исключите автократический стиль управления
2. Правила, основанные на согласии подчиненных	
Правило приемлемости	Если одобрение подчиненными принятого решения является решающим условием достижения цели, исключите автократический стиль принятия решения
Правило избежания конфликтов	Если согласие подчиненных является определяющим фактором для осуществления решения, но они являются сторонниками конфликтующих вариантов решения, используйте автократический стиль
Правило «справедливости»	Если качество решения не столь важно, но важно одобрение данного решения подчиненными, используйте партисипативный стиль

Стили руководства Р. Лайкерта и принятие решений.

Американский социальный психолог Р. Лайкерт обнаружил, что руководители, достигающие наилучших результатов, фокусируют свое внимание на человеческих аспектах проблем своих подчиненных и на создание эффективных рабочих групп, которым ставятся высокие цели для достижения. Такие руководители сконцентрированы на сотрудниках. Они рассматривают свою деятельность как работу с людьми, а не с производственными заданиями, пытаются узнать их как личностей и видят свою задачу в помощи подчиненным сделать их работу высокоэффективной;

осуществляют общий, а не детальный контроль и в большей степени сосредоточены на целях, а не на методах; допускают максимальное участие подчиненных в принятии решений и способны организовать процесс принятия решений для их достижения.

Исходя из этих результатов, Р. Лайкерт выделяет следующие системы руководства:

Система 1 – эксплуататорско-авторитарная. Лидер использует чувство страха и наказания, для того чтобы добиться повиновения подчиненных. Внутригрупповые коммуникации в этом случае развиты слабо, лидер и подчиненные психологически далеки друг от друга, основной объем решений принимается наверху компании.

Система 2 – благосклонно-авторитарная. Руководство использует поощрения и награды, поведение сотрудников подчинено руководителям. Информация, идущая наверх, ограничена тем, что лидер хочет слушать. Основные решения принимаются наверху, но решения, предписанные определенными схемами, могут быть делегированы на более низкие уровни.

Система 3 – консультативно-демократическая. Руководство использует поощрения, а в некоторых случаях наказания, допускает некоторое участие подчиненных в принятии решений. Коммуникации направлены как вверх, так и вниз. Но информация, которую хочет услышать руководитель, дается в ограниченных количествах и с предосторожностью. В этой системе подчиненные могут оказывать только умеренное влияние на деятельность своих департаментов, так как основные для организации решения принимаются наверху, а на более низких уровнях – лишь решения, касающиеся частных вопросов.

Система 4 – групповое управление. Руководство осуществляет экономическое поощрение и полностью использует участие группы в установлении целей, связанных с высокой производительностью и с улучшением методов работы. Коммуникации осуществляются вверх, вниз и по горизонтали, подчиненные и руководители психологически близки. Принятие решений осуществляется в результате групповых процессов, и процедура принятия решений интегрирована в формальную организационную структуру, где организация рассматривается как множество перекрывающихся групп, а каждая группа связана с остальной частью организации с помощью людей (как их называет Лайкерт «связующие булавки»), которые являются членами более чем одной группы. Эта система обеспечивает высокую производительность, большее участие отдельных людей в делах организации как целого и лучшие отношения между лидерами-менеджерами и подчиненными.

Принятие решений в континууме лидерских стилей.

А. Танненбаум и В. Шмидт адаптировали концепцию лидерских стилей к различным условиям, складывающимся в организации. Ученые выделяют несколько стилей принятия решений руководителем, различающихся степенью власти, которая используется руководителем, и степенью свободы, которая доступна подчиненным.

– Руководитель способен принять решение, которое признается рядовыми сотрудниками. В этом случае руководитель формулирует проблему, рассматривает альтернативные варианты, выбирает один из них, а затем объявляет принятое решение подчиненным, которые должны его выполнить. Руководству безразлично, что скажут или почувствуют рядовые сотрудники по поводу этого решения. Он не оставляет им возможности непосредственно участвовать в процессе принятия решения. Иногда для выполнения своего решения руководитель может использовать принуждение.

– Руководитель должен «продать» свое решение, чтобы рядовые сотрудники согласились с ним. Здесь руководитель берет на себя ответственность за определение проблемы и принятие решения. Однако он не просто объявляет о своем решении, а пытается убедить подчиненных в том, что это решение правильное.

Таким образом, руководитель получает представление о степени сопротивления этому решению тех людей, которых он непосредственно касается. На основании полученных представлений, он может снизить или вообще устранить недовольство сотрудников, например, объясняя им, как и в чем они могут выиграть от этого решения.

– Руководитель знакомит с решением подчиненных, но должен ответить на их вопросы. В данном случае руководитель хочет найти поддержку своих идей у рядовых сотрудников и поэтому дает им возможность детально ознакомиться с принятым решением. Затем он предлагает сотрудникам задавать вопросы, чтобы они смогли лучше понять, на достижение каких целей направлено это решение. Такая тактика позволяет самому руководителю более глубоко осмыслить свое решение и детально разобраться с тем, как его нужно выполнять.

– Руководитель объявляет пробное решение, которое можно изменить после консультации с подчиненными. Такая модель позволяет сотрудникам влиять на содержание управленческих решений. Руководитель самостоятельно ставит диагноз проблемы. Затем он принимает пробное решение. Для принятия окончательного решения, руководитель представляет свои идеи на обсуждение группе и наблюдает за реакцией тех людей, которых

касается это решение. После обсуждения пробное решение может быть изменено по усмотрению руководителя группы.

– Руководитель формулирует проблему, рассматривает предложения сотрудников, затем принимает решение. В данной ситуации подчиненные имеют возможность первыми предложить решение проблемы. Основная задача руководителя – сформулировать решение проблемы. Задача группы состоит в том, чтобы расширить представления руководителя относительно возможных способов решения проблемы. Для этого используются знания, интуиция и опыт подчиненных. Руководитель обращается к группе с целью генерации идей. Затем он анализирует расширенный список альтернатив и принимает окончательное решение.

– Руководитель определяет границы, в пределах которых подчиненные принимают решение. Руководитель формулирует проблемы, разрабатывает альтернативные варианты и затем передает группе право принять окончательное решение. Сам управленец может стать членом этой группы и наравне с другими принимать участие в обсуждении проблемы. Группа делает выбор только среди тех альтернатив, которые предложены ей руководителем. После коллективного обсуждения, руководитель соглашается с любым решением, которое приняла группа, и организует его выполнение.

– Руководитель и подчиненные совместно принимают решение в рамках, которые определяются спецификой организации. Данная модель очень редко встречается в формальных организациях и отличается наибольшей степенью свободы группы в процессе принятия решения. Обычно руководитель вместе с подчиненными определяет проблему, проводит ее диагностику, осуществляет разработку альтернатив и принимает решение. Единственные ограничения – те ограничения, которые установлены законами или решениями вышестоящего руководства.

Принятие решений в модели Р. Блейка и Дж. Моутона.

Американские специалисты в теории менеджмента предложили и обосновали практическую значимость модели лидерства, которая получила название «управленческая решетка».

Данная модель основывается на том, что деятельность лидера предполагает комбинирование двух фундаментальных составляющих: внимания к производству и внимания к людям. Различные позиции на решетке представляют различные типичные модели лидерского поведения. Предполагается возможность изменения одновременно как в направлении высокого внимания к производству, так и в направлении высокого внимания к людям. В общих чертах управленческая решетка представлена на Рисунке 1.

Степень учета интересов людей	Высшая 9	1.3 Управление в духе заботы о людях Скрупулезное внимание к потребностям людей ведет к созданию комфортной и дружелюбной атмосферы и рабочему ритму в организации.		3.3 Групповое поведение Производительные усилия обусловлены преданностью своей работе людьми; взаимозависимости через общую установку и организационной цели ведут к созданию высокоэффективной, основанной на доверии и уважении.		
	8					
	7					
	6	3.5 Организационное управление Можно добиться хорошей организации управления путём балансирования необходимости в производственных результатах и поддержания на удовлетворительном уровне морального настроения людей.				
	5					
	4					
3						
2	1.1 Объединяющее поведение Приложив минимальные усилия для достижения необходимых результатов достаточно для сохранения членства в организации.				3.1 Власть и подчинение Эффективность производства зависит от создания таких рабочих условий, где человеческие инстинкты присутствуют в максимальной степени.	
1	Низкая					

Рисунок 1 – Управленческая решетка

Р. Блейк и Дж. Моутон предлагают практические рекомендации для преобразования организационной культуры с целью создания наилучших условий для использования человеческого потенциала организации в процессе принятия решений.

Этап 1. Управленческая решетка изучается как схема для понимания поведения в организации.

Этап 2. Тренинг в методах решения задач, актуальных для функционирования команды как целого.

Этап 3. Тренинг в межгрупповой работе отделов организации, где необходима кооперация и координация.

Этап 4. Определение групповых целей для достижения оптимальной работы всей организации.

Этап 5. Внесение изменений на основе анализа результатов этапов 3 и 4.

Этап 6. Эти изменения измеряются с целью их закрепления и определения новых целей на будущее [1].

Главным результатом теоретического и экспериментального изучения лидерства Блейком и Моутоном стало то, что было показано, что можно научиться использовать людей в организации для повышения качества принимаемых решений и повышения исполнительской дисциплины.

Кроме вышеназванных моделей существуют общепринятые классификации моделей процесса принятия управленческих решений.

Дескриптивные и нормативные модели.

– Дескриптивные модели применяются для описания свойств и параметров процесса принятия решений в целях прогнозирования его хода в будущем. Успех применения дескриптивных моделей в значительной степени зависит от точности описания законов и закономерностей функционирования объекта управления.

– Нормативные модели применяются для управления процессом принятия решения, для формирования его существенных элементов и его развития. Нормативные модели предполагают активное участие в процессе принятия решений и его моделировании участников процесса.

Индуктивные и дедуктивные модели.

– Индуктивные модели строятся путем обобщения наблюдений по единичным частным фактам, которые считаются важными для принятия управленческого решения. Качество индуктивной модели определяется тем, насколько с одной стороны, удастся упростить описание ситуации принятия решения, а с другой – насколько верно удастся отразить основные свойства моделируемой ситуации.

– При разработке дедуктивных моделей исходят не из анализа конкретных фактов, а из упрощенной системы гипотетических ситуаций – от абстрактного представления управленческой ситуации к ее конкретной реальности.

Проблемно-ориентированные модели и модели решения.

– Проблемно-ориентированные модели строятся на внедрении новых методов моделирования применительно к конкретной проблемной ситуации принятия решения. Здесь главная задача состоит в адаптации новых методов для моделирования конкретного управленческого процесса.

– Модели решения разрабатываются с учетом возможностей проведения экспериментов с ними, а также возможностей современных управленческих технологий и направлены на решение важнейших управленческих задач. Алгоритмы, используемые в этих моделях, определяют специфические требования к условиям их применения и структуре моделей. К числу таких моделей относятся и модели, активно использующие экономико-математические методы решения управленческих задач.

Одноцелевые и многоцелевые модели.

– Одноцелевыми называются модели, имеющие четко определенную цель, к достижению которой стремится организация, либо несколько целей, агрегированных в виде одного комплекса цели. В последнем случае степень достижения цели определяется с помощью специально разрабатываемого комплексного критерия.

– Многоцелевыми называются модели, в которых предполагается стремление к достижению нескольких независимых целей, несводимых к одной комплексной. Существуют методы, позволяющие сопоставлять альтернативные варианты по нескольким критериям и осуществлять их оптимизацию. В некоторых случаях часть целей удается записать в виде ограничений соответствующей экономико-математической модели.

Однопериодные и многопериодные модели.

– Однопериодные модели исходят из предположения, что сумма оптимальных единичных решений в отдельные периоды принятия решений в целом за весь период принятия решений также дает оптимальное решение. Этот подход не всегда оправдан. Иногда выигрыш на отдельном этапе может приводить к большим потерям для организации, если рассматривать весь период, на котором принимаются решения.

– Многопериодные модели предполагают комплексное решение управленческой проблемы с учетом всего периода принятия управленческого решения. Однопериодные модели могут использоваться при разработке многопериодной модели с целью более адекватного представления ситуации принятия решения.

Детерминированные и стохастические модели.

– В детерминированных моделях все факторы, оказывающие влияние на развитие ситуации принятия решения, однозначно определены и их значения известны в момент принятия решения.

– Стохастические модели предполагают наличие элемента неопределенности, учитывают возможное вероятностное распределение значений факторов и параметров, определяющих развитие ситуации.

Детерминированные модели, с одной стороны, являются более упрощенными, поскольку не позволяют достаточно полно учитывать элемент неопределенности. С другой стороны, они позволяют учесть многие дополнительные факторы, зачастую недоступные стохастическим моделям. Но учитывая одни факторы при моделировании, мы нередко забываем о других. И это естественно. Никакая модель не может учесть абсолютно все факторы. Но профессионально разработанная модель отличается тем, что позволяет учесть наиболее существенные из них.

Одну из наиболее известных и полезных моделей принятия решений предложили Чарлз Х. Кепнер и Бенджамин Трего, основавшие в 1958 году международную консалтинговую фирму Kerper-Tregoe Inc., обучавшую компании преодолевать проблемы и принимать решения. Кепнер и Трего выделили три основных компонента эффективного принятия решений:

– качество решения относительно требующих внимания факторов;

– качество оценки альтернатив;

– качество понимания того, что могут дать альтернативы.

В число основных элементов их методики анализа решений входят: описание проблемы; идентификация целей (обязательных или желательных критериев); поиск альтернатив и оценка последствий выбранного варианта.

Метод Кепнера-Трего (К-Т) можно охарактеризовать следующим образом:

– формулировка решения, определение уровня принятия решения (по мнению авторов модели, это лучше всего делать в группе);

– постановка целей и деление их на «обязательные» и «желательные» («желательные» оцениваются по степени важности по шкале от 1 до 10);

– разработка и оценка альтернатив. Если альтернатива не отвечает критериям «обязательности», то она отвергается. Для оставшихся альтернатив вычисляются коэффициенты на основании критерия «желательности»;

– оценочный балл для каждой альтернативы выводится из суммы коэффициентов, помноженной на соответствующий показатель по шкале от 1 до 10. Альтернатива, набравшая максимальное количество баллов, считается предварительным вариантом решения;

– предварительный вариант изучается в свете оценки связанных с ним рисков, не поддающихся количественному определению. Если такой риск кажется слишком высоким, этот вариант следует отклонить и рассмотреть следующую за ним альтернативу.

Рассматривая технологии принятия корпоративных и управленческих решений, стоит обратиться и к зарубежной практике принятия решений как к самой разработанной и прогрессивной.

Компании Соединенных Штатов Америки на различных этапах развития постоянно сталкивались с трудностями в управлении своими подразделениями, что вынуждало делегировать последним некоторые полномочия центрального управления.

В начале 1920-х годов, когда автомобильный концерн General Motors был разбит на отделения, его руководство, пытаясь активизировать инициативу низовых звеньев, передало их управляющим достаточно широкие права, оставив за собой определенные функции контроля. Например, подразделения могли утверждать к производству модели автомобилей и устанавливать на них цены. По такому же пути пошли многие другие компании, в частности, крупнейший электротехнический концерн General Electric, осуществивший в начале 1950-х годов резкую децентрализацию управления многочисленными отделениями. General Electric провел реорганизацию, перестроив свои подразделения в «стратегические деловые единицы», управляющие которых

наделялись достаточно широкими полномочиями в области долгосрочного планирования, увеличения производственных мощностей, расширения рыночных позиций и т. п. [2].

В конце 1960-х – начале 1970-х годов такие же процессы происходили в сталелитейном концерне United States Steel Corp. Руководители отделений стали нести ответственность за производство, сбыт и прибыль, а сами хозрасчетные отделения получили название «центров прибыли» и приобрели определенную самостоятельность в принятии решений.

Такую самостоятельность получили также 1000 «центров прибыли», на которые были разделены четыре оперативные фирмы холдинговой компании Esmark, занимавшиеся производством широкого ассортимента продукции. Оперативные компании пользовались большой свободой. Центральное управление занималось в основном вопросами финансового контроля и управления кадрами [3].

Такой подход содействовал лучшему восприятию работниками компаний процессов диверсификации производства. С середины 1970-х годов концерны начали создавать более крупные подразделения, во многом под влиянием компьютеризации в управлении, способствовавшего усилению процесса централизации.

Все это говорит о том, что руководство концернов ищет рациональные варианты сочетания централизации и децентрализации управления подразделениями.

Как показывает опыт промышленных компаний, децентрализация управления нацелена на создание условий для независимости подразделений без потери преимуществ объединения, согласование позиции руководителей низовых звеньев со стратегической политикой центрального управления компании, формирование лучших возможностей для подготовки и обучения молодых специалистов.

К преимуществам дивизионализации обычно относят:

- повышение скорости принятия решений и улучшение их качества;
- освобождение главного управления компании от принятия текущих решений и переключение его на стратегический уровень деятельности;
- хорошую школу обучения для руководителей разного уровня и более обоснованную оценку их работы;
- лучшее использование человеческих ресурсов;
- более полную информированность высшего управления компании о прибыльности ее подразделений [4].

Наряду с «центрами прибыли», на руководителей которых возлагалась ответственность за получаемую прибыль, в американских компаниях

формировались и «центры капиталовложений», т.е. подразделения, несущие ответственность не только за прибыль, но и за требуемые для ее достижения инвестиции. В компаниях Соединенных Штатов Америки существуют также «центры ответственности» и «центры издержек» [5].

В разработке стратегии американские корпорации перешли от методов экстраполяции (т.е. роста производства от достигнутого на основе тенденций прошлого периода) к моделированию. Их стратегия стала разрабатываться на основе моделей стратегического развития: финансовой, управления сбытом, производственной, распределения капиталовложений. Модели стратегического развития уже применяет более 20 % из 500-та крупнейших американских компаний. Такие модели создаются с применением методов математического программирования. Обычно они разрабатываются для каждого производственного отделения или стратегических хозяйственных центров, а затем объединяются в единую модель корпорации. В каждой из моделей может рассчитываться до 30 уравнений. Модели используются в основном для оценки стратегического развития производственных отделений на 5–10 лет вперед.

Президент и генеральный директор автомобильной корпорации General Motors Альфред П. Слоун изобрел технологию и принципы управления крупной корпорацией, которая выпускает разнородную продукцию. Он также дал классическое решение задачи планирования многих предприятий как единого целого, получившее широкое распространение во всем мире. Корпорация разбивается на оперативные отделения, которые получают от центра все, что необходимо для самостоятельной работы, а именно, финансы, материальные ресурсы и т.д. Для контроля распределения ресурсов центр вводит строгие процедуры планирования, прогнозирования, бюджетирования, отчетности. Отделения построены на началах, которые много позже в Советском Союзе будут названы «полным хозрасчетом», но их финансирование, снабжение и многие другие параметры централизованы. Главными показателями успеха их работы служат рентабельность и получение прибыли. Отделения именуются «центрами прибыли». Благодаря такой организации General Motors получил верное сочетание центрального контроля и самостоятельности отделений. С одной стороны, был дан простор инициативе подразделений, с другой стороны – создана система материального поощрения и выдвижения наиболее успешных менеджеров.

Томас Уотсон-младший, второй в истории компании президент IBM, сумел за короткое время превратить компанию IBM в фактического монополиста по производству крупногабаритных компьютеров, а с 1980-х годов – в лидера в производстве персональных компьютеров. В дальнейшем положение IBM пошатнулось в связи с распространением мини-компьютеров

(ноутбуков), но до сих пор IBM-совместимость считается нормой, стандартом для подавляющего большинства компьютеров, выпускаемых в мире.

Уотсон понял, что главный рынок сбыта продукции IBM в крупных компаниях, для которых компьютеры означали техническую революцию в отчетности, контроле финансовых потоков и производства. Среди ведущих покупателей IBM были также банки, страховые компании и другие финансовые институты. Уотсон понимал, что с научных учреждений много прибыли не получишь и потому не старался лидировать в сфере сверхсложных и сверхскоростных компьютеров. Иначе говоря, он увидел в компьютере средство совершенствования простых операций, т.е. замену арифмометра, а позже – печатной машинки. Именно в этой области и возник массовый спрос на компьютеры [6].

Наряду с материальным стимулированием рационализаторской работы постоянное внимание следует уделять моральным стимулам. В своей книге «IBM. Взгляд изнутри» Дж. Роджерс пишет: «Идеи могут быть важными, чувства людей всегда важны». Для всех ведущих компаний характерен принцип «не оставлять ни одного предложения, пусть даже незначительного, без ответа».

Для американского руководителя более характерен индивидуализм, чем коллективизм в принятии решений. Это отличает американский тип управления от японского и, в определенной степени, от западноевропейского. Индивидуализм проявляется в единоначалии при принятии решений, индивидуальной предприимчивости в достижении лидерства, индивидуализации в оплате руководителей.

Американский стиль менеджмента – это ориентация на будущее. Важная его черта – это индивидуальный подход к работнику с целью стимулирования выполнения порученной работы с максимальной ответственностью. Такой подход обусловил принцип «управляющий должен знать каждого работника в лицо» и задачу постоянного изучения персонала и выдвижения кадров по профессиональным навыкам и инициативности.

Процесс превращения компании в открытую организацию не всегда бывает простым и безболезненным. Так, американской корпорации Boeing сделать важный шаг в этом направлении помог генеральный директор компании Гарри Стоунсайфер, который на одном из совещаний объявил: «Наша проблема – это мы сами!» Шоковый эффект, который произвело это заявление, свидетельствует о культуре замкнутости и ограниченности, которая господствовала в то время в компании Boeing.

Для принятия эффективных управленческих решений в развитых странах повсеместно применяется анализ не только удачного, но и неудачного опыта.

Например, в фирме Boeing существуют так называемые «советы по развитию», выявляющие возникающие проблемы и анализирующие решения, оказавшиеся удачными или неудачными. Конечно, основной их целью является внедрение передового опыта, однако выполнение этой задачи предполагает и обсуждение негативного опыта. Работа таких советов гарантирует, что любой человек может поднять любую тему, не опасаясь, что ему не дадут говорить. Чтобы в компании сложилась подобная атмосфера, руководитель должен регулярно общаться с подчиненными, поддерживать их, проявлять к ним уважение, быть справедливым и держать данные обещания [7].

ВЫВОДЫ

В принятии управленческих решений добытая таким образом информация имеет огромное значение. Международная компания Colgate распространяет полученные знания среди сотрудников двумя способами. Во-первых, эти данные предоставляются для изучения группам, работающим над сходными проектами. Во-вторых, организация нового проекта начинается с составления списка возможных ошибок, в основу которого заложена полученная в ходе анализа прошлого опыта информация. Команда, работающая над проектом, просматривает список допущенных ошибок, выбирает те, повторение которых кажется ей наиболее вероятным, и разрабатывает «План непрерывного совершенствования», нацеленный на то, чтобы избежать конкретных проблем или, по возможности, уменьшить их масштабы. Специальная группа анализирует данные, получаемые в ходе реализации всех действующих в Colgate «Планов непрерывного совершенствования», выделяет наиболее распространенные «горячие точки» на уровне компании в целом и ищет пути их устранения. Таким образом, стратегические, организационные и любые другие ошибки, допущенные при осуществлении отдельного проекта, не просто становятся предметом обсуждения конкретной команды, но и работа в рамках системы непрерывного совершенствования делает полученный опыт достоянием всей организации.

В Германии процесс принятия решения рассматривается как составная часть процессов планирования и контроля.

Специалист в области управления П. Дракер считает, что японцы – единственные, наработавшие методичный и стандартизованный подход к решению, его правильной оценке. Этот подход, по его мнению, опровергает все правила, выдвинутые теоретиками. И, тем не менее, их решения на практике оказываются эффективными. Согласно традиционной японской теории первой, самой важной стадией является корректная постановка задачи. Эта стадия

очевидна и проста, и после нее быстро приходит решение. Вторая стадия – предложение различных вариантов решений и третья – выбор лучшего из них.

Классическая теория менеджмента формулирует принцип единоначалия, согласно которому каждый человек в организации должен получать поручения только от старшего администратора и отвечать за работу лишь перед ним. Следовательно, за приказ ответственность несет только один человек. Японская система противоположна: ответственность за принятие решения несет не индивидуум, а вся группа. Предполагается, что ни один человек не имеет права единолично принимать решение. Первым этапом является подготовка документа по рассматриваемому вопросу. Далее с ним знакомятся все заинтересованные лица. Получив документ, сотрудник подписывает его и вносит любые замечания, которые считает нужными. В конце документ попадает к руководителю, который его одобряет. Однако решение принадлежит группе. Система требует, чтобы решение было принято всеми. Если у кого-то возникают возражения, то документ возвращается к его инициатору.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 **Блейк, Р. Р., Моутон, Д. С.** Научные методы управления. – Киев, 1990. – С. 96.

2 Американский капитализм и управленческие решения: Теория и методы принятия решений / Б. З. Мильнер [и др.]. Отв. ред. Л. И. Евенко. АН СССР, Ин-т. США и Канады. – М. : Наука, 1977. – С. 96.

3 **Аширов, Д., Овечкин, А.** Из опыта подготовки кадров в американских и западноевропейских корпорациях. // Российский экономический журнал. – 2000. – № 8. – С. 91.

4 **Голдман, Н. М.** Теория управления в США и России : Сравнительный аспект // Проблемы теории и практики управления. – 1997. – № 1. – С. 29.

5 **Крылов, В.** Процессы децентрализации и дивизионализации управления в промышленных компаниях США // Проблемы теории и практики управления. – 1999. – № 4. – С. 110.

6 **Меньшиков, С.** Форд и Гейтс преподают уроки // Проблемы теории и практики управления. – 2000. – № 2. – С. 55.

7 **Вейл, Н.** Искусство менеджмента. Новые идеи для мира хаотических перемен. – М. : Новости, 1993. – С. 119.

Материал поступил в редакцию 18.03.19.

В. В. Волокитин¹, Н. А. Ашимов², Н. М. Бекежанов³

Ұжымдық және басқарушылық шешімдерді қабылдаудың модельдері

^{1,2,3}С. Торайғыров атындағы Павлодар мемлекеттік университеті,

Павлодар қ., 1400008, Қазақстан Республикасы.

Материал баспаға 18.03.19 түсті.

V. V. Volokitin¹, N. A. Ashimov², N. M. Begezhanov³

Models of adopting corporate and management decisions

^{1,2,3}S. Toraighyrov Pavlodar State University,

Pavlodar, 140008, Republic of Kazakhstan.

Material received on 18.03.19.

Шешімдерді қабылдау – кез келген басқарушылық қызметтің басты негізі. Басқарушылар қабылдайтын шешімдер өзге тұлғалардың, топтардың іс әрекетіне, жалпы ұйымдарға әсер етеді, ал мемлекеттік басқару – жалпы адамзатқа әсер етеді. Шешімдерді қабылдау теориясы мемлекеттік басқару, бизнес, коммерциялық емес, қоғамдық ұйымдар саласындағы шешімдерді қабылдау әдістеріне негізделеді. Тәжірибе көрсеткендей, олардың ең жақсылары тиімді, әсерлі болып келеді.

Басқарушылық шешімдерді қабылдау үрдісінің технологиясы – маңызды сұрақ, ол үрдісті бақылауға және басқаруға сенімді тигізеді.

Жұмыста автор шешімдерді қабылдаудың түрлі модельдерін қарастырды, соның ішінде ұжымдық басқарушылық шешімдерді қабылдаудың шетелдік тәжірибесін.

Decision making is a key link in any management activity. The decisions that managers make affect the behavior of other individuals, groups, organizations as a whole, and in the case of public administration – entire communities of people. The theory of decision-making is constructed as a generalization of the practice of best decision-making methods that are born in the sphere of public administration, business, in the system of non-profit, public organizations. The best of them, having proved their effectiveness in practice, are quickly picked up, generalized, adapted.

Technology of management decision-making process is a very important issue, since only its presence allows you to control and manage the process.

In this work, the authors reviewed various decision-making models, as well as the foreign practice of making corporate management decisions.

В. В. Волокитин

магистрант, Павлодарский государственный университет имени
С. Торайгырова, г. Павлодар, 140008, Республика Казахстан

СВОЙСТВА И КЛАССИФИКАЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ И КОРПОРАТИВНЫХ РЕШЕНИЙ

Эффективность деятельности организаций и предприятий сильно зависит от качества управленческих решений. Теория принятия решений строится как обобщение практики лучших методов принятия решений, рождающихся в сфере государственного управления, бизнеса, в системе некоммерческих, общественных организаций. Однако, несмотря на высокий уровень развития науки об управленческих решениях, ошибочных или, во всяком случае, далеких от оптимального, решений принимается очень много. Это ведет к значительным финансовым и иным издержкам. Поэтому для профессионального менеджера овладение основами этой науки обязательно.

В статье автор выделил основные аспекты управленческих и корпоративных решений, а также особенности принимаемых решений на различных уровнях руководства. Представленная в статье классификация решений позволяет изучить их особенности и выбрать наиболее эффективные в условиях конкретной задачи на предприятии.

Ключевые слова: корпоративное решение, управленческое решение, теория принятия решений, ЛПР, управление, менеджмент, руководство предприятием, коллективное принятие решений, классификация решений.

ВВЕДЕНИЕ

Эффективное принятие решений необходимо для выполнения основных функций управления: планирования, организации, мотивации и контроля. Именно поэтому изучение и организация процесса принятия решений и их исполнения составляет основу теории управления.

Управленческое решение – это, прежде всего, творческое и волевое воздействие субъекта управления, основанное на знании объективных законов функционирования управляемой системы и анализе управленческой информации о ее состоянии, направленное на достижение поставленных целей. Объект

управленческого решения – система или операция. Субъектом управленческого решения могут быть как управляющая подсистема организационно-производственной системы, так и лицо, принимающее решение [1].

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Для практического осуществления целенаправленного воздействия на объект управления принятое решение (в зависимости от уровня, на котором оно принято, сложности и времени действия) конкретизируется в виде соответствующей программы действий. Программа включает перечень мероприятий, методы их осуществления, сроки и границы действий, круг исполнителей и необходимые средства, а также необходимые результаты и критерии их оценки. Программа определяет место каждой производственной единицы в процессе достижения поставленных целей. При этом действия и ресурсы структурных подразделений согласованы и увязаны в пространстве и времени. Вместе с тем решение, как правило, носит директивный характер и становится как бы сигналом, побуждающим коллективы к действию.

Управленческому корпоративному решению присущи как черты, свойственные всем решениям, принимаемым человеком независимо от сферы деятельности (наличие выбора осознанного и целенаправленного), так и особенные черты, характерные именно для решений, принимаемых в процессе управления.

Управленческое решение:

- формирует управляющее воздействие, связывая субъект и объект управления;
- становится результатом творческой мыслительной деятельности человека, в основе которой лежат познание и сознательное использование объективных законов, привлечение личного опыта;
- определяет круг действий субъекта и объекта управления для достижения общих целей данной системы, т.е. ведет к действию, практическим результатам.

Из всего многообразия свойств управленческих корпоративных решений, можно выделить следующие их аспекты:

Экономический аспект:

- эффективность использования всех видов ресурсов;
- материальная заинтересованность персонала;
- обоснованность принимаемых управленческих решений;
- максимизация экономического эффекта.

Социальный аспект:

- неформальная структура рабочих групп;

- качество трудовой деятельности;
- развитие системы участия в управлении организацией;
- внепроизводственная деятельность неформальных групп.

Организационный аспект:

- делегирование полномочий;
- локализация и устранение конфликтов;
- разделение труда;
- структуризация функций управления.

Правовой аспект:

- соблюдение правовых норм при подготовке, принятии и реализации управленческих решений в организации;
- придание управленческому решению формы нормативного или распорядительного акта;
- соблюдение и соответствие компетенции персонала по принятию решения;
- распределение ответственности за выполнение принятого решения.

Психологический аспект:

- учет инновационной готовности персонала;
- оценка социально-психологического климата в организации;
- профессиональные качества руководителя;
- деловые качества руководителя и психологический склад личности подчиненных.

Педагогический аспект:

- воспитательный характер управленческих решений;
- квалификационный рост персонала;
- формирование позитивных моральных установок (формирование корпоративной культуры).

Отличие управленческих и корпоративных решений, например, от инженерно-технических решений заключается в объекте управления. Разработчик принимает решения о механизмах, деталях, менеджер – об организации производства этих деталей. Исключительная роль отводится менеджеру не только в ходе разработки решения и его принятия, но и при реализации и контроле исполнения, поскольку на данном этапе осуществляется обратная связь и менеджер может оказывать корректирующие управляющие воздействия.

Решения, принимаемые на различных уровнях, имеют свои особенности:

Государственный уровень:

- широта охвата (большой круг вовлеченных людей в исполнение решения или затрагиваемых этим решением людей);

- масштабность решаемых проблем;
- ответственность перед обществом (финансовая, социально-политическая, нравственно-этическая, экологическая).

Top-management (уровень высшего руководства) принимают стратегические, высокоответственные решения.

Middle-management (уровень функциональных начальников) принимают тактические, текущие, с высоким экспертным уровнем и уровнем аргументации решения.

Уровень супервайзеров (младших начальников) принимает оперативные, конкретные, четко формализованные, контролируемые решения.

Теория принятия решения, как и любая научная теория, выполняет познавательную и прогнозирующую функции. Познавательная функция проявляется в раскрытии сущности процессов принятия решений, закономерностей и принципов, которым она подчиняется, возникновении и развитии теории принятия решений на различных исторических этапах, в объяснении основных свойств и взаимосвязей предмета исследования, обосновании технологии и системы принятия решения.

Прогнозирующая функция состоит в определении тенденций дальнейшего развития процессов и системы принятия решений, организационных форм и методов деятельности персонала управления в процессе их принятия.

Эксперты также выделяют основные условия, при котором решение будет эффективным и качественным:

- применение к разработке управленческого решения научных подходов менеджмента;
- изучение влияния экономических законов на эффективность управленческого решения;
- обеспечение лица, принимающего решение, качественной информацией, характеризующей параметры «выхода», «входа», «внешней среды» и «процесса» системы разработки решения;
- применение методов функционально-стоимостного анализа, прогнозирования, моделирования и экономического обоснования каждого решения;
- структуризация проблемы и построение дерева целей;
- обеспечение сопоставимости (сравнимости) вариантов решений;
- обеспечение многовариантности решений;
- правовая обоснованность принимаемого решения;
- автоматизация процесса сбора и обработки информации, процесса разработки и реализации решений;

– разработка и функционирование системы ответственности и мотивации качественного и эффективного решения;

– наличие механизма реализации решения.

Эффективным эксперты считают решение, если:

– оно исходит из реальных целей;

– для его осуществления есть необходимое время и нужные ресурсы;

– оно может быть осуществлено в конкретных условиях организации;

– предусмотрены нештатные, аварийные ситуации;

– оно не провоцирует конфликтные ситуации и стрессы;

– предвидены изменения в деловом и фоновом окружении;

– оно дает возможность осуществлять контроль исполнения.

Классификация решений позволяет изучить их особенности и выбрать наиболее эффективные в условиях конкретной задачи на предприятии. Однако в связи со сложностью условий или влияющих факторов, целей принятия решений, требований и структуры решения создать простую и четкую их классификацию представляется проблематичным. Выбор и практическое использование той или иной классификации определяется конкретными условиями принятия решений. Поэтому существуют различные классификации управленческих решений.

Одна из самых распространенных классификаций решений представлена в Таблице 1.

Таблица 1 – Классификация решений

Признак классификации	Виды решений
Объект управления	1. Маркетинговые. 2. Производственные. 3. Финансовые. 4. Кадровые.
Характер процесса принятия решения	1. Интуитивные. Решения, сделанные только на основе ощущения того, что они правильны. Лицо принимающее решение, сознательно не взвешивает «за» и «против» по каждой альтернативе и не нуждается даже в понимании ситуации. 2. Основанные на суждениях. Здесь выбор происходит на основе знаний или накопленного опыта. Человек использует знание о том, что случалось в похожих ситуациях ранее, чтобы спрогнозировать результат альтернативных вариантов решения в существующей ситуации. Суждение невозможно соотнести с новой ситуацией, поскольку у руководителя отсутствует опыт, на котором он мог бы основать логический выбор. Сюда следует относить любую ситуацию, новую для организации. В сложной же ситуации суждение может оказаться неверным, поскольку факторов, которые необходимо учесть для принятия решения, слишком много для «невооруженного» человеческого разума, и он не в состоянии их все охватить и сопоставить. 3. Рациональные. Различие между рациональным решением и решением, основанным на суждении, в том, что рациональное решение не зависит от прошлого опыта. Это решение обосновывается с помощью объективного аналитического процесса.

Количество альтернатив	1. Стандартные. Однозначный выбор при принятии решения. Но он не имеет характер безоговорочной правильности и не вполне может соответствовать истинной причине проблемы. 2. Бинарные. Выбор из двух диаметрально противоположных альтернатив. Зачастую это конкурирующие альтернативы, которые вынуждают к выбору типа «да-нет», «или-или». Эти решения отличаются высокой степенью связанной с ними неопределенности. Для данного вида решения методы стандартного принятия решения следует модифицировать, главным образом, для увеличения возможных альтернатив выбора. 3. Многоальтернативные. Много вариантная разновидность решений встречается довольно редко и характеризуется множеством вариантов решения. 4. Инновационные. Выбор происходит при отсутствии очевидных альтернатив. Идет процесс переключения с рационального на творческое мышление, а затем снова на рациональное. При анализе вариантов решения может быть использован метод комбинирования лучших черт известных альтернатив.
Сроки действия	1. Постоянные (о технике безопасности). 2. Длительного действия (должностная инструкция). 3. Периодические (ежеквартальные). 4. Краткосрочные (диспетчирование). 5. Разовые (о премировании).
Частота принятия решений	1. Одновременные. Решения крупных проблем. Например, решение о создании или ликвидации предприятия. 2. Циклические. Решения проблем, имеющих известный цикл. Например, один раз в год принятие решения по исполнению бюджета и принятию бюджета на следующий год. 3. Частые. Решения, необходимость в принятии которых возникает в случайные моменты времени по несвязанным между собой проблемам настолько часто, что процесс можно считать непрерывным.
Форма	1. Письменные. 2. Устные.
Содержание	1. Производственные. 2. Социально-политические. 3. Экономические. 4. Организационные. 5. Технические.
Возможность автоматизации	1. Программируемые (связаны с большим объемом информации). 2. Поддающиеся частичной автоматизации (переработка большого объема информации за короткий срок, автоматизация в рамках частных задач). 3. Неисследованные (основаны на интуиции и опыте работы).
Время наступления последствий для объекта управления	1. Стратегические. Решения относительно набора действий, направленных на достижение целей организации посредством ее приспособления к изменениям внешней среды. Это решение реализуется через распределение ресурсов, адаптацию к внешней среде, внутреннюю координацию и организационное стратегическое предвидение. Инструмент принятия таких решений - стратегическое планирование, т.е. определение соответствия между целями фирмы, ее потенциальными возможностями и шансами в сфере маркетинга. 2. Перспективные. Решения, направленные на принятие и реализацию перспективных планов. 3. Текущие. Решения, развивающие и уточняющие перспективные решения и принимающиеся в рамках подсистемы или этапа одного из его циклов, например цикла разработки. Текущие решения охватывают производственные процессы по изготовлению и поставкам подсистем. 4. Оперативные. Решения, которые охватывают производственные процессы по изготовлению и поставкам элементов более низкого (по отношению к рассмотренным выше) уровня, которые доводят плановое задание до конкретных исполнителей в каждом подразделении. 5. Стабилизационные. Решения, принимающиеся для обеспечения нахождения системы и ее подсистем в области управляемых или допустимых состояний.

Природа и специфика способов воздействия на объект управления	1. Политические. 2. Экономические. 3. Технические.
Число субъектов, влияющих на принятие решения	1. Определяющие. Решения, принимаемые одним специалистом или руководителем. 2. Конкурентные. Решения, принимаемые двумя специалистами. 3. Адаптирующие. Решения, принимаемые коллегиально, на основе оценок группы экспертов.
Технология разработки решения	1. Организационные. Цель этих решений - обеспечение движения к поставленным перед организацией задачам. Наиболее эффективным организационным решением становится выбор, который будет на самом деле реализован и внесет наибольший вклад в достижение конечной цели. Организационные решения делят на запрограммированные и незапрограммированные. - запрограммированные решения – это результат реализации определенной последовательности шагов или действий. Как правило, число возможных альтернатив ограничено, и выбор должен быть сделан в пределах направлений, заданных предприятием. Программирование считают важным вспомогательным средством в принятии эффективных организационных решений. Определив, каким должно быть решение, руководство снижает вероятность ошибки, экономит время. - незапрограммированные решения принимаются в ситуациях, которые в определенной мере новы, внутренне неструктурированы или сопряжены с неизвестными факторами. Заранее невозможно составить конкретную последовательность необходимых шагов. Поэтому руководитель должен разработать процедуру принятия решения. 2. Компромиссы. Это решения, принимаемые с позиций системного подхода и учитывающие возможные последствия управленческого решения для всех частей организации.
Прогнозная эффективность	1. Обыкновенные. Решения, при которых эффективность расходования ресурсов на единицу полученного эффекта соответствует нормам и нормативам, принятым для рассматриваемой отрасли или вида деятельности. Среди данного вида выделяют следующие типы решений: - неэффективные решения, которые не позволяют решить проблему; - рациональные решения, которые позволяют решить проблему; - оптимальные решения, которые позволяют решить проблему наилучшим в определенном критерии смысле образом или построить наилучшую систему в определенном критерии смысле. 2. Синергетические. Решения, при которых эффективность расходования ресурсов на единицу полученного эффекта резко возрастает, т.е. эффект носит явно выраженный непропорционально возрастающий характер. Данный вид решений появляется, например, при разработке новых технологий. 3. Асинергетические. Решения, приводящие к непропорциональному снижению эффективности системы и (или) операции. В числе наиболее частых причин таких решений можно назвать: запаздывание решения, отсутствие необходимых ресурсов, низкий уровень организации, мотивации и др.
Степень важности учета временных ограничений на разработку, принятие и исполнение решений	1. Решения в реальном масштабе времени. Решения, принимаемые и реализуемые достаточно быстро, чтобы контролировать и управлять объектом, в том числе и при возникновении нештатных ситуаций управления. К этой категории решений можно отнести все решения по реально протекающим процессам. 2. Решения, принимаемые в течение одного из этапов. Решения, ограниченные по времени рамками определенного этапа. 3. Решения, не имеющие явных ограничений по времени их принятия. Прежде всего, это решения относительно начала какого-либо процесса или единичного действия.

Состав и сложность реализации решений	1. Простые. Решения, реализуемые при выполнении одного действия. 2. Процессные. Решения, реализуемые при выполнении некоторой совокупности взаимосвязанных действий: - алгоритмизированные решения с четко определенными последовательностью, сроками выполнения составляющих действий и определенной ответственностью за их выполнение; - размытые решения слабо структурированные по составляющим действиям и срокам их выполнения, т.е. решения, в которых не произведено однозначного распределения обязанностей и ответственности за реализацию действий, составляющих решения.
Характер учета изменения условий реализации решения	1. Гибкие. Решения, алгоритмы, реализации которых предусматривают различные варианты действий в зависимости от возникающих условий. 2. Жесткие. Эти решения имеют единственный вариант реализации при любых условиях и состоянии субъектов и объектов управления.

В теории принятия решений могут также выделяться и другие классификационные признаки:

- количество в операции целей, преследуемых каждой из оперирующих сторон;
- зависимость целей и условий решения от времени (статистические и динамические задачи принятия решений);
- наличие случайных и неопределенных условий [2].

Вместе с тем в качестве классифицирующих признаков могут рассматриваться и следующие факторы:

- организационные факторы (предписанные должностными инструкциями и полномочиями) или диспозиционные, инициативные (порожденные сложившейся ситуацией);
- факторы породившей необходимость принятия решения проблемы (функциональные, структурные, параметрические);
- фактор оценки приемлемости или неприемлемости последствий для объекта управления и (или) элементов внешней среды;
- возможность реализации: реализуемые или нереализуемые (решение может быть нереализуемым по причине отсутствия необходимых организации, мотивации, контроля, ресурсов, а также по причине противодействия групп (группового эгоизма), конфликтов при реализации);
- степень риска – с допустимым, критическим или катастрофическим риском;
- ответственность – юридическая (уголовная или гражданская), социальная, моральная;
- этап цикла разработки, жизненного или рыночного цикла;
- объект управления – система (системотехнические) и процесс (исследование операций) [3].

Немецкий экономист Эрих Гутенберг выделяет руководящие решения, которые он характеризует тремя признаками:

– они имеют особое значение для собственности и дохода предприятия;
– они могут быть приняты только, исходя из общего положения предприятия;

– они не делегируемы.

К решениям, которые обладают этими тремя признаками, относят:

- установление перспективной политики предприятия или организации;
- координация больших частей предприятия;
- устранение нарушений в действующем производственном процессе;
- экономические меры необычной производственной важности для

предприятия;

– назначение на руководящие должности предприятия [4].

Решения могут быть классифицированы по степени надежности предвидения последствий:

– решения в условиях определенности. Под такими решениями понимают решения, результаты которых однозначны и известны лицу, принимающему решения, что предполагает наличие полной информации;

– решения в условиях риска. Решение в условиях риска имеет место в случае, когда может появиться ряд результатов, вероятность появления которых известна либо объективно (математически), либо субъективно (из интуиции или опыта);

– решения в условиях неопределенности. Если по поводу появления определенного результата нет ни статистической информации, ни информации, основанной на опыте, то говорят о решении в условиях неопределенности.

ВЫВОДЫ

В целом, знание и использование классификационных признаков управленческих решений позволяет провести структуризацию стоящей перед руководителем задачи. Это позволяет более четко формулировать и решать задачи управления и способствует концентрации усилий и более эффективному расходованию времени и средств при разработке решений.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 **Диев, В. С.** Управленческие решения: неопределенность, модели, интуиция. – Новосибирск, 1998. – С. 32.

2 **Фатхутдинов, Р. А.** Управленческие решения : Учебник для вузов. – М. : ИНФРА-М, 2001. 4-е издание, перераб. и доп. – С. 58.

3 **Шипунов, В. Г., Кишкель, Е. Н.** Основы управленческой деятельности: управление персоналом, управленческая психология, управление на предприятии. – М., 2000. – С. 43.

4 **Gutenberg, E.** Unternehmensführung : Organisation und Entscheidungen / E. Gutenberg. – Wiesbaden, 1962. – P. 35.

Материал поступил в редакцию 18.03.19.

V. V. Volokitin

Басқару және корпоративтік басқару классификациясының құрамы

С. Торайғыров атындағы Павлодар мемлекеттік университеті,

Павлодар қ., 140008, Қазақстан Республикасы.

Материал баспаға 18.03.19 түсті.

V. V. Volokitin

Properties and classification of managerial and corporate decisions

S. Toraighyrov Pavlodar State University,

Pavlodar, 140008, Republic of Kazakhstan.

Material received on 18.03.19.

Ұйым мен кәсіпорын қызметінің тиімділігі басқару шешімінің сапасына тікелей қатысты. Шешім қабылдау теориясы шешім қабылдаудың жақсы әдістері ретінде құрылады, мемлекеттік басқару саласында қалыптасады және қоғамдық ұйымдарда. Алайда, басқару шешімдері туралы ғылымдардың даму деңгейіне қарамастан, нақты шешімдерге қатысты өте көп шешімдер қате болуы да мүмкін. Сондықтан, мамандандырылған менеджер ретінде бұл ғылымның негізін игеру аса маңызды болмақ.

Мақалада автор басқару және корпоративтік шешімдегі негізгі аспектілерін қарастырып, сонымен қатар басқарудың әр түрлі деңгейінде шешімдер қабылдау ерекшеліктерін қарастырды. Мақалада кәсіпорындағы нақты шешімдерді шығарудың неғұрлым тиімді жақтарын қарастыру көзделген.

The effectiveness of organizations and enterprises is highly dependent on the quality of management decisions. The theory of decision-making is constructed as a generalization of the practice of best decision-making methods that are born in the field of public administration, business, in the system of non-profit, public

organizations. However, despite the high level of development of the science of management decisions, very many erroneous or, in any case, far from optimal decisions are made. This leads to significant financial and other costs. Therefore, for a professional manager, mastering the basics of this science is necessary.

In the article, the author highlighted the main aspects of management and corporate decisions, as well as the features of decisions made at various levels of management. The classification of solutions presented in the article allows studying their features and choosing the most effective ones in the context of a specific task in an enterprise.

ГРНТИ 04.51.27

А. Б. Егумбаева

магистр, Факультет государственного управления, бизнеса и права, Павлодарский государственный университет имени С. Торайгырова, г. Павлодар, 140008, Республика Казахстан
e-mail: egimbaeva96@mail.ru

ИННОВАЦИИ – СОСТАВЛЯЮЩИЕ ТОВАРНОЙ ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ

На современном этапе инновацию рассматривают как экономическую необходимость, осознанную через потребности рынка, обеспечивающую предприятиям эффективность производственной и коммерческой деятельности. В рамках предприятий работа по созданию, внедрению инноваций осуществляется посредством товарной политики.

В статье рассматриваются вопросы организации товарной политики предприятия и роль инноваций в обеспечении конкурентоспособности продукции предприятия и необходимость организации инновационной политики. Рассматриваются направления инновационной политики.

Ключевые слова: товарная политика, инновационная политика, конкурентоспособность, конкурентные преимущества, реинжиниринг, бенчмаркинг.

ВВЕДЕНИЕ

Конкуренция на современном этапе развития экономики, выступает основной движущей силой товарного производства, а сам товар становится орудием конкурентной борьбы, и выигрывает в этой борьбе конкурентоспособный товар, обладающий конкурентными преимуществами. Деятельность предприятий по поиску путей к успеху в условиях изменяющейся экономики, финансового кризиса, снижения мирового и внутреннего потребительского спроса должна быть направлена на поиск и разработку конкурентных преимуществ. На предприятиях данная работа, как правило, возлагается на отдел маркетинга, разрабатывающих товарную политику. Товарная политика - это маркетинговая деятельность, связанная с планированием и осуществлением совокупности мероприятий и стратегий по

формированию конкурентных преимуществ и созданию таких характеристик товара, которые делают его постоянно ценным для потребителя и тем самым удовлетворяют ту или иную его потребность, обеспечивая соответствующую прибыль фирме. Можно сказать, что товарная политика связана с управлением конкурентоспособностью, качеством продукции, ее жизненным циклом, а также с управлением товарным ассортиментом и номенклатурой и именно в процессе товарной политики создаются необходимые предприятию конкурентные преимущества.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Курс товарной политики любого предприятия должен быть рассчитан на перспективу и предусматривает решение принципиальных задач: поиск новых товаров; развитие новых товаров; ввод новых товаров на рынок; обоснование форм товаров; регулирование качества товаров; контроль над поведением новых товаров на рынке и т.д. Безусловно, в рамках товарной политики должны быть предусмотрены все возможные обстоятельства, которые могут вызвать необходимость ее корректировки, возможные направления, а также пределы таких изменений.

Как указывают авторы в литературе по маркетингу, составляющие товарной политики включают такие аспекты: анализ; процесс создания нового товара (инновация); работа с существующими товарами (вариация, т.е. изменение существующего товара, элиминация, т.е. вывод товара с рынка); упаковка и маркировка; клиентская служба (сервис).

Стратегия инновации товара определяет программу разработки и внедрения новых товаров. Важность этой стратегии предопределило ее выделение в понятие инновационной политики, или как отмечают другие авторы в товарно-инновационную политику. Однако, выделяя понятие инновационной политики, авторы не делят ее по существующим стратегиям, как то стратегия инновации, стратегия дифференциации, элиминации и др., а включают их в общее понятие.

Инновационная политика – это комплекс стратегических решений по обновлению товарного ассортимента, разработке концепции нового товара или модернизации старого.

Инновационная политика – это своеобразная программа, устанавливающая очередность внедрения инноваций в зависимости от имеющихся ресурсов и поставленных задач. Целью инновационной политики является обеспечение согласованности качественных и количественных связей всех элементов инновационной деятельности.

Успешно реализуемая инновационная политика обеспечивает постоянную связь между всеми этапами осуществления инноваций и согласует действия служб предприятия, непосредственно участвующих в инновационном процессе (службы НИОКР, маркетинга, производственного отдела, финансовых служб). В рамках товарной инновационной политики важным является нацеливание всей инновационной деятельности на нужды рынка, инновации не должны быть самоцелью, они должны быть результатом реакции предприятия на требования рынка.

В свою очередь, коммерческий аспект определяет инновацию как экономическую необходимость, осознанную через потребности рынка. Без инноваций удовлетворить современные потребности рынка, невозможно. Создать «прорывные товары» без «прорывных технологий» не представляется возможным, можно только усовершенствовать, модифицировать товары, внести изменения, произвести его вариации, т.е. улучшить его конкурентные преимущества на время. Разработка инновационной стратегии предполагает плано-управленческие решения по изготовлению подлинных товаров-новинок для удовлетворения потребительских нужд. Для завоевания устойчивого конкурентного преимущества процесс разработки товара, его продвижения и продажи должен включать два блока – базовый набор свойств и уникальные достоинства продукта.

В зависимости от технологических параметров инновации подразделяются на продуктовые и процессные. Продуктовые инновации включают применение новых материалов, новых полуфабрикатов и комплектующих; получение принципиально новых продуктов. Внедрение нового продукта определяется как базисная продуктовая инновация, если речь идет о продукте, возможная область применения которого, а также функциональные характеристики, свойства, конструктивные или использованные материалы и компоненты существенно отличают его от ранее выпускавшихся продуктов. В исследованиях последних лет значительное внимание уделяется проблемам инноваций и предпринимательства. Однако, несмотря на это, наблюдается весьма низкий уровень инновационной активности самих предприятий.

Количество предприятий, имеющих завершённые технологические инновации составляет 317, что больше чем в предыдущие 2008–2010 годы, но не достигнут уровень докризисного 2007 года. Количественно эти предприятия составляют чуть больше 1 % от количества зарегистрированных юридических лиц по формам собственности, размеру и виду деятельности (301372).

Положительным является рост уровня инновационной активности предприятий с 4,8 до 5,7 % и объема инновационной продукции со 152 500,6 млн. тенге до 235962,7 млн.тенге (в 2007 и 2011 году соответственно), учитывая в промежуточные годы этот показатель упал до 82597,4 млн.тенге в 2009 году. Сумма объема инновационной продукции распределилась следующим образом: на продукцию, вновь внедренную или подвергшуюся значительным технологическим изменениям в течение последних трех лет приходится 184710,1 млн. тенге или 78,2 %, на продукцию, подвергшуюся усовершенствованию в течение последних трех лет 15238,5 млн. тенге или 6,5 %, на прочую инновационную продукцию 24374,8 млн.тенге или 10,3 %. Объем прочей инновационной продукции увеличился в 2011 году по сравнению с 2007 годом в 4,1 раза, в то время как в 2010 году этот показатель составлял 915,3 млн. тенге.

Также увеличился объем продукции, вновь внедренной или подвергшейся значительным технологическим изменениям в течение последних трех лет на 77124,3 млн. тенге, однако, учитывая изменение индекса цен наверно нельзя говорить о реальном увеличении объема инновационной продукции. Эти данные говорят, что предприятия по прежнему уделяют внимание внедрению новой продукции или подвергают выпускаемую ими продукцию значительным технологическим изменениям, в то время как меньше подвергают продукцию усовершенствованию. Объем продукции, подвергшейся усовершенствованию в течение последних трех лет, снизился с 38818,0 млн. тенге до 15238,5 млн. тенге в период с 2007 по 2011 год.

Общие затраты на технологические инновации имеют нестабильный характер и если по сравнению с 2007 годом в 2011 они выросли на 111467,5 млн. тенге, но снизились в сравнении с 2010 годом, когда они составляли 235501,7 млн. тенге. Рост затрат на технологические инновации обеспечивается за счет роста затрат из республиканского бюджета, которые представлены средствами институтов развития; за счет значительного роста затрат средств местного бюджета – в 35,8 раза, и роста иностранных инвестиций на 31681 млн. тенге, по сравнению с 2007 годом увеличились затраты собственных средств предприятий. Однако уменьшение общих затрат на технологические инновации в сравнении с 2010 годом произошло из-за снижения затрат именно из этого источника финансирования. Уменьшение по сравнению с 2010 годом произошло за счет уменьшения собственных средств предприятий, направленных на технологические инновации с 219441,9 до 114565,8 млн. тенге.

Причин этому много и низкая покупательная способность потребителей, уменьшение свободных собственных средств, проблемы финансового

кризиса уменьшили стимулы предприятий, связанных с инновационной деятельностью. Но надо помнить, что прекращение этой деятельности даст свои результаты в будущем и опять придется нагонять, руководители должны понимать, что им надо работать на «упреждение», на создание продукции, или ее свойств, вызывающих восторг у потребителей и только в тех случаях, когда современные технологии не позволяют создавать уникальную новую продукцию, только в этом случае модифицировать и усовершенствовать свою продукцию.

Инновационная деятельность содержит в себе инновационный процесс эволюционного превращения нового знания в новые виды продуктов, технологий и услуг, однако изучение потребностей в них, организация деятельности по разработке и внедрению относится к сфере маркетинговой деятельности. Маркетинговые исследования рынков сбыта товаров, их потребительских качеств, конкурентной среды, а также комплекс технологических, управленческих и организационно-экономических мероприятий приводят к инновациям, разработке новых товаров. Так например, в рамках молочного производства это может быть производство натуральной экологически чистой продукции за счет сохранения в готовой продукции максимально полного набора компонентов исходного сырья; расширение ассортимента продуктов с естественными и искусственными наполнителями за счет введения плодово-ягодных и ароматических добавок; расширение ассортимента продукции с повышенным содержанием белка; применение бифидо- и ацидофильных бактерий в качестве закваски для кисломолочных продуктов; витаминизация готовой продукции; выпуск продукции без консервантов; выпуск широкого ассортимента обезжиренной и низко жирной продукции на базе традиционных наименований; максимальное использование вторичного молочного белково-углеводного сырья; широкое применение новейших разработок в области расфасовки и упаковки готовой продукции; улучшение эстетических свойств товара; применение ресурсосберегающих технологий и др. Не обязательно иметь штат научных работников, работающих над созданием инноваций, порой достаточно изучать специальную литературу, национальные традиции производства продуктов питания, чтобы найти свои конкурентные преимущества. Отрадно отметить, что ряд отечественных предприятий так и поступают и увеличивают ряды приверженцев своей продукции.

Для удержания лидирующего положения сроки внедрения инноваций должны равняться срокам их возможного повторения конкурентами или превосходить их, надо работать на «опережение». Инновационный процесс позволяет компаниям переходить к реализации конкурентных преимуществ более высокого ранга и увеличивать число их источников.

Предпосылкой успешной реализации товарной инновационной политики на предприятии является эффективное управление технологическим развитием предприятия. Существуют различные методы управления конкурентоспособностью компании. В современной литературе выделяют два относительно новых инструмента, предполагающих довольно радикальные действия, это реинжиниринг и бенчмаркинг.

Отмечают, что впервые термин «реинжиниринг бизнес-процессов» был введен М. Хаммером, который определяет этот вид деятельности как «фундаментальное перепроектирование бизнес-процессов компаний для достижения коренных улучшений в основных актуальных показателях их деятельности: стоимость, качество, услуги и темпы».

Реинжиниринг бизнес-процессов дает возможность радикального обновления и способен быстро и наглядно принести материальную прибыль, значительно сократить издержки, создать основу для расширения бизнеса, перейти на новый, качественно лучший технологический уровень, однако в агропромышленном комплексе применение данного метода затруднительно и на наш взгляд, наиболее применим второй метод - бенчмаркетинг.

Бенчмаркинг – один из инструментов управления качеством, применяется для создания конкурентного преимущества при решении проблем, связанных с качеством, затратами и поставкой. Он предполагает изучение деятельности хозяйствующих субъектов, прежде всего своих конкурентов, с целью использования их передовых приемов и практических методов в конкурентной борьбе для достижения коммерческих успехов своей компании.

Это метод объективного систематического сопоставления собственной деятельности с работой лучших компаний, работой успешных команд своей компании, включающий в себя комплекс средств, позволяющих находить, оценивать и организовывать использование чужого опыта для улучшения собственных показателей.

Бенчмаркетинг помогает предприятиям обеспечить себе конкурентное преимущество, может помочь компаниям добиться серьезных преимуществ за счет заимствования чужих идей.

Применительно к инновациям бенчмаркинг означает изучение бизнеса других предпринимателей с целью выявления основополагающих характеристик для разработки своей инновационной политики и конкретных видов инноваций. Однако, следует понимать, что бенчмаркетинг это не копирование или подражание, а перенятие опыта с последующей адаптацией к своим условиям, к возможностям своего предприятия с учетом современных тенденций рынка, изменения потребительского спроса.

Учитывая, что положительный опыт большей частью накоплен зарубежными компаниями, надо понимать необходимость адаптации его к требованиям отечественных потребителей.

Процедура применения бенчмаркетинга требует выполнения определенных шагов, включающих установление лучшей компании, чей опыт планируется перенимать, что требует открытости информации, прозрачности работы этих компаний. Высокоответственные компании делятся информацией, обмениваются опытом, понимая, что происходит взаимный процесс обогащения.

Однако большинство отечественных предприятий не хотят представлять информацию и отговариваются понятием «коммерческая тайна», но бенчмаркетинг имеет дело только с открытой доступной информацией. Практически в каждой компании имеется большой пласт информации, которую выгоднее открыть конкуренту, партнеру, другим заинтересованным компаниям, чтобы взамен узнать что-то полезное для себя от своих оппонентов. Хотелось бы обратить внимание на эту проблему и с точки зрения прохождения практики нашими студентами. Работодатели, хотели бы получить готовых хороших специалистов, но при этом не обучают студентов, приходящих к ним на практику, используют студентов для выполнения мелких, порой личных поручений. Если студент, находясь на практике, не имеет доступа к информации, не видит данных деятельности компании, не может их проанализировать, не знает положительного опыта компании, не знает отрицательных моментов, ошибок компании, что он может предложить в качестве рекомендаций, предложений, мер по совершенствованию деятельности этой компании при написании дипломных работ. Мы все вспоминаем практику, которую мы проходили в советское время, а сейчас на практике ничему не учат (в большинстве случаев), руководителям надо задуматься прежние кадры уйдут на пенсию, а молодые не будут знать всех нюансов. Конечно, они со временем всему научатся на собственных ошибках, но это ведь будут и ошибки компании. Наши студенты участвуют в различных конкурсах, научных проектах, надо использовать их креативность, умение нестандартно мыслить, возможно, практиканты могут дать новые идеи, посмотреть на бизнес-процессы и продукцию предприятий не «зашоренными глазами». Задача руководителя, решившего применять опыт других, – адаптировать имеющиеся в его арсенале организационные технологии к своему предприятию. Будучи мощным инструментом совершенствования, бенчмаркинг является эффективным методом изучения не только опыта других, но и своей организации и развития своих конкурентных преимуществ.

ВЫВОДЫ

Таким образом, формирование товарной инновационной политики предполагают не только наличие хорошего знания рынка, ожиданий и требований покупателей и т.п., а также четкого представления о целях, задачах и стратегии своего предприятия, его возможностях и ресурсах. Предполагается готовность предприятия к созданию, разработке, применению инноваций, гибкость и адаптацию к изменению потребительского спроса и возможность внесения изменений в товарную номенклатуру производимой продукции, креативность руководителей и работников предприятий, стремление к изучению передового опыта и возможности его применения.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1 Дихтль, Е., Харшген, Х. Практический маркетинг : Учебн. пособие: Пер. с нем. – М. : Высшая школа, 1996. – 256 с.
- 2 Дойль, П. Менеджмент стратегия и тактика. – СПб. : Питер, 1999. – 560 с.
- 3 Голубков Е. П. Маркетинговые исследования : теория, методология и практика. – М. : Финпресс, 1998. – 416 с.
- 4 Гончарова, Н. П., Перерва, П. Г. Маркетинг инновационного процесса. – Киев : Вира-Р, 1998. – 267 с.
- 5 Данько, Т. П. Управление маркетингом (методический аспект). – М. : Инфра-М, 1997. – 200 с.

Материал поступил в редакцию 18.03.19.

А. Б. Егимбаева

Инновация – кәсіпорынның тауарлық саясатының құрамдас бөлігі ретінде

С. Торайғыров атындағы Павлодар мемлекеттік университеті,
Павлодар қ., 1400008, Қазақстан Республикасы.
Материал баспаға 18.03.19 түсті.

A. B. Egimbaeva

Innovations as a component of the company product policy

S. Toraihyrov Pavlodar State University,
Pavlodar, 140008, Republic of Kazakhstan.
Material received on 18.03.19.

Қазіргі кезеңде инновацияны нарық талаптарымен бекітілген, кәсіпорындарға өндірістік және коммерциялық тиімділігін қамтамасыз ететін экономикалық қажеттілік ретінде қарастырады. Қәсіпорын аясында инновацияны құру, еңгізу бойынша жұмыстар тауарлық саясатты іске асыру арқылы жүргізіледі. Мақалада кәсіпорынның тауарлық саясатын ұйымдастыру сұрақтыра және кәсіпорын өнімнің бәсекеқабілеттілігін қамтамасыз етудегі инновациялардың ролі, инновациялық саясатты ұйымдастыру қажеттілігі қарастырылған. Инновациялық саясаттың бағыттары қарастырылады

At the present stage innovation is considered to be an economic necessity, based through the needs of the market, ensuring efficiency of industrial and commercial activities of companies. Within companies creation and realization of innovations is carried out by means of product policy. The article considers questions of organization of commercial enterprise product policy, the role of innovations in ensuring the competitiveness of enterprises and the need for organization of innovation policy. Directions of innovation policy are also considered.

А. С. Кенебаева

PhD, доцент, зав. кафедрой «Менеджмент и Бизнес», University of International Business, г. Алматы, 050000, Республика Казахстан
e-mail: ainur88ainur@gmail.com

**АНАЛИЗ СОВРЕМЕННЫХ СТРАТЕГИЙ
ДИФФЕРЕНЦИАЦИИ УСЛУГ ПРЕДПРИЯТИЙ
ИНДУСТРИИ ГОСТЕПРИИМСТВА И ТУРИЗМА**

В данной статье проведен сравнительный анализ стратегий дифференциации услуг на примере международных компаний мировой индустрии гостеприимства и туризма. Актуальность темы обусловлена необходимостью адаптации предприятий индустрии гостеприимства и туризма к изменениям в конкурентной среде и в поведении потребителей.

В статье на конкретных примерах отражена технология создания уникального потребительского опыта, приведен обзор инновационных продуктов и рассмотрены современные подходы к взаимодействию с клиентами.

Ключевые слова: стратегия дифференциации, потребительский опыт, уникальное торговое предложение, турпродукт, услуги гостеприимства.

ВВЕДЕНИЕ

На конкурентном, динамичном рынке гостиничного бизнеса и туризма поддержание конкурентного преимущества в настоящее время становится все более проблематичным, ввиду неосязаемого характера продуктов, предлагаемых предприятиями гостеприимства и туризма, высокого уровня предполагаемых рисков и, главным образом, из-за изменения поведения потребителей, обусловленные ростом ожиданий современных клиентов. В данных обстоятельствах всемирно известные компании индустрии гостеприимства и туризма переходят на новый стратегический уровень взаимодействия с клиентами и потенциальными потребителями, придерживаясь ориентированной на клиента стратегии дифференциации, с целью создания ценности, посредством предоставления уникального потребительского опыта.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

В нынешних условиях неопределенности инновационные компании сферы туризма сосредоточены на поиске и освоении новых ниш рынка, следуя стратегии голубого океана. Компании создают уникальную ценность, предлагая клиентам исключительно новый продукт. Японский туроператор Unagi Travel предлагает уникальный турпродукт под названием «путешествия для игрушек», целевой аудиторией которого являются потребители с индивидуальными потребностями – люди с ограниченными возможностями и пожилой сегмент, который не может самостоятельно путешествовать. Суть уникальной стратегии состоит в том, что компания разрабатывает индивидуальный тур, участниками которого являются не сами клиенты, а их игрушки. Экстраординарная стратегия компании по созданию уникального турпродукта нацелена на взаимодействие с клиентом на глубинном эмоциональном уровне, где конечным продуктом потребления выступает не само путешествие, а впечатления и чувство удовлетворенности, полученное в результате исполнения желаний и реализации внутренних мотивов.

Крупнейший гостиничный холдинг Marriott International славится своим исключительным опытом работы с клиентами, обеспечиваемым сильной корпоративной культурой и вовлеченностью сотрудников. Общие корпоративные ценности, творческая командная работа и превосходный стиль обслуживания, заложенные в клиентоориентированную стратегию, породили новую реальность в гостиничном бизнесе в контексте качества обслуживания, потребительского опыта и организационной культуры. Например, Ritz Carlton Marriott стал легендой в мировой индустрии гостеприимства благодаря исключительному подходу к удовлетворению клиентов и уникальному стилю обслуживания. Персонализированный процесс предоставления услуг четко выражает ключевые компетенции компании, и доказывают их лидерство в создании потребительского опыта при высоком индексе лояльности клиентов (61 % в 2017 году) [1].

Еще одной отличительной чертой брендов Marriott являются современные технологии, направленные на создание инновационной ценности для клиентов. Компанией Residence Inn by Marriott в 2016 году был представлен робот-консьерж. Робот быстро и точно выполнял индивидуальные запросы гостей со средним временем доставки менее 4 минут и стал очень популярным среди гостей отеля (Savioke, 2016) [2]. Внедрение инновационных технологий в обслуживание повысило уровень удовлетворенности гостей, и увеличило количество повторных заездов. Данный подход также способствовал снижению текучести кадров. В целом инновационные технологии позволили

повысить операционную эффективность, при этом средние темпы роста прибыли составили 1700 долл. США.

Индивидуальный подход к каждому клиенту является основой конкурентной стратегии Marriott. «Относиться к другим так, как вы бы хотели, чтобы относились к вам» – это ключевая миссия компании, установленная «Golden Rule – Золотым Правилom». Marriott International в 2017 году запустила многоплановую кампанию «Золотое правило», в которой изложены принципы обслуживания четырех отдельных брендов, таких как Courtyard by Marriott, Fairfield Inn & Suites, Four Points от Sheraton и SpringHill Suites. Золотое правило отражает систему корпоративных ценностей компании и социальную ответственность на пути повышения качества обслуживания потребителей и поддерживает общечеловеческие ценности. Marriott International своим трансформационным подходом к рекламной кампании, включающим серии реалистичных историй об опыте клиентов (например, «Broken bus – Сломанный автобус», «Wonderful day – Прекрасный день», «Stranded – Мель»), продемонстрировал превосходство в процессе предоставления персонализированных услуг, успешно реализованном высококвалифицированным персоналом, обученным решать проблемы гостей, и даже владеющие навыками использования языка жестов при обслуживании клиентов с ограниченными возможностями. В 2016 году Marriott International расширила портфель брендов в результате приобретения Starwood Hotels & Resorts Worldwide и на данный момент является крупнейшей клиентоориентированной гостиничной цепью в мире.

Accor Hotels Group отличается лидерством в принятии деловых и управленческих решений. Согласно долгосрочному видению, ориентированному на клиента, Accor Hotels в 2017 году значительно улучшила свою стратегию CRM, приобрела John Paul, мирового лидера на рынке консьерж-услуг. Основной целью является предоставление своим клиентам доступа к инновационным услугам и поддержка клиентов на каждом этапе их поездки. Стратегия обслуживания, основанная на анализе клиентской базы «Great Guest Knowledge» и использование уникальной CRM системы, отличает компанию от других конкурентов.

Кроме того, в 2017 году Accor Hotels усилила лидерство на двух международных рынках, включая Китай и Бразилию. Вскоре после создания альянса с Huazhu компания расширила свои каналы сбыта на азиатском рынке. С другой стороны, Accor Hotels наладила партнерские отношения с Brazil Hospitality Group (BHG) и обеспечила доступ к экономическому, среднему и высокому сегментам бразильского рынка [1]. Путем приобретения Travel Keys (элитного туристического брокера, представляющего коллекцию из

более 5000 роскошных вилл в более чем 100 направлениях), Accor Hotels вошла в сегмент аренды элитных домов.

«Digital customer experience» – цифровой потребительский опыт – еще одна сфера конкурентной стратегии Accor. С целью привлечения потребителей в 2015 году компания запустила приложение для Apple Watch. Кроме того, усовершенствованное мобильное приложение, разработанное Accor Hotels, значительно улучшило качество и скорость связи, улучшив взаимодействие с клиентами в режиме реального времени [3].

В 2016 году Accor Hotels Group инициировала новую концепцию MyRoom, которая оказала многократное положительное влияние на общую эффективность компании с точки зрения мотивации персонала, улучшения обслуживания гостей и дифференциации гостиничных услуг. Продажа историй, а не номера – основная идея этой креативной концепции. Тематические номера, такие как «Football Room», «Quiz Room», «Historic Liverpool Room», «Summer Spirit Room» or «Nature Room» предлагают клиентам индивидуальную атмосферу и уникальные незабываемые впечатления, углубляющие эмоциональную связь с гостиничным брендом.

Стратегия дифференциации и позиционирования Hilton основана на практике ответственного бизнеса с особым акцентом на экологическую и социальную устойчивость. В период между 2009 и 2016 годами Hilton активно участвовал в проектах по устойчивому развитию, в результате чего совокупная экономия от ответственных инициатив достигла приблизительно 750 миллионов долларов США. В качестве общего эффекта компания достигла высокого уровня эффективности отходов (выход на 29 %) и углерода (выход на 23 %) [4]. Одним из наиболее стратегических приоритетов Hilton является организационная культура, связанная с социально ответственными операциями. В соответствии с инициативой «Open Doors» Hilton Worldwide стремится предложить уникальную возможность для молодежи и планирует охватить 1 миллион молодых людей к 2019 году путем обучения и трудоустройства. Более того, компания постоянно демонстрирует лучшую практику в области разнообразия рабочей силы и была признана организацией с наилучшими условиями труда.

Hilton Worldwide также считается технологически продвинутой и ориентированной на клиента компанией. Hilton была первой компанией, предлагающей цифровую регистрацию, услуги цифровых номерных ключей на смартфонах, персонализированный выбор номеров и индивидуальные цифровые настройки, адаптированные под желания клиентов. Подобные услуги, нацеленные на создание уникального потребительского опыта, помогли увеличить число участников программы лояльности Hilton Honors до

60 миллионов человек. Персонализация пребывания гостей является ключевой компетенцией брендов Hilton. Каждый бренд использует особые подходы, ориентированные на клиента. Например, Conrad Hotels and Resorts предлагает выбор вариантов ванной комнаты, включая профессиональные услуги по уходу за красотой, предоставляемые знаменитостью (Tara Smith - известный парикмахер). Double Tree от Hilton предлагает персонализированные пакеты и накопительные системы, такие как «Military Family Rate -Семейный тариф для военных», «Senior Savings – сбережения для пожилых», «Family Getaway - Семейный отдых» и «Golf Stay & Play – проживание и игра в гольф» для различных клиентских сегментов. Одним из самых отличительных брендов Hilton является Curio Collection, в которую входят эксклюзивные отели с аутентичной историей и уникальной индивидуальностью. Целевая аудитория данного бренда – это категории потребителей, заинтересованных в изучении местного колорита и истории. Бренд предлагает дифференцированное проживание по всему миру. Четко определенная стратегия дифференциации делает каждый бренд Hilton уникальным по сравнению с конкурентами.

Intercontinental Hotel Group демонстрирует сильную приверженность ответственному ведению бизнеса. В 2016 году компания учредила Фонд IHG. Главная миссия фонда – защита окружающей среды, создание рабочих мест и инвестиции в благосостояние местного сообщества. Фонд IHG сотрудничает с гуманитарной организацией, в целях оказания помощи общинам, пострадавшим от стихийных бедствий, и поддерживает Международный Красный Крест пожертвованиями [5].

IHG дифференцирует концепции своих известных брендов с учетом потребностей сегментов бизнес-клиентов, которые обычно работают во время путешествий. В ответ на эту специфическую потребность компания Stowne Plaza от IHG создала персонализированный «customer experience – потребительский опыт» в сфере гостеприимства с гармонизацией работы и отдыха. Кроме того, концепция номера Work Life, разработанная Stowne Plaza Hotels & Resorts, предлагает современные удобства с бесплатными удобными зонами для работы, отдыха и сна. Комфортабельный номер также подходит для неформальных встреч. Кроме того, IHG владеет брендом, который был специально разработан для одного конкретного сегмента – китайского гостя. Отели и курорты HUALUXE обеспечивают подлинный китайский сервис и гостеприимство. Уникальное торговое предложение этого люксового бренда - необычная чайная церемония. Другой бренд под названием Even Hotels поддерживает здоровый образ жизни своих клиентов, предлагая услуги профессиональных тренировок в номерах и фитнес-центрах [6].

Виртуальная реальность является еще одним конкурентным преимуществом IHG. Технологии виртуальной реальности используются компанией для достижения многосекторных целей, особенно при проектировании помещений и при проведении исследований в области поведения потребителей. IHG поддерживает разнообразие и равенство среди своих сотрудников, а через платформы Frontline персонал отеля может повысить свои профессиональные навыки, где предоставлен доступ к пятидесяти обучающим курсам. Эта уникальная платформа служит образовательным инструментом, который объединяет более 3800 отелей IHG для обмена опытом и информацией [6].

ВЫВОДЫ

В целом на основе проведенного сравнительного анализа по дифференциации услуг в сфере гостеприимства и туризма можно выделить основные новые подходы к конкурентным стратегиям:

- Управление впечатлениями;
- Внедрение робототехнологий;
- Внедрение Digital и Smart технологий;
- Тематические концепции;
- Персональные пакеты услуг.

Как показывает мировой опыт, дифференциация услуг и глубинное изучение потребностей индивидуальных клиентов являются неотъемлемой частью конкурентных стратегий международных компаний индустрии гостеприимства и туризма. В нынешних изменяющихся рыночных условиях достижение лояльности клиентов в сфере услуг путем постоянного поддержания уровня удовлетворенности на высоком уровне становится недостаточным. Современные потребители остаются устойчивыми к традиционным маркетинговым стимулам. При таких обстоятельствах компании вынуждены отвечать требованиям современного рынка, следовать новым трендам и анализировать современные тенденции.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1 Accor Hotels Financial Report, 2017.
- 2 Savioko, Inc. Relay Delivers ROI and Occupancy Boost at Residence Inn by Marriott LAX/Century Blvd. – 2016.
- 3 Adobe Systems Incorporated. Accor Hotels digitizes hospitality. Global hotelier welcomes customers with excellent service and technology innovation. – 2017.
- 4 Hilton Annual Report, 2016.

5 IHG Trends Report (2017). The Uncompromising Customer: Addressing the Paradoxes of the Age of I.

6 IHG (2016) Responsible Business Report.

Материал поступил в редакцию 18.03.19.

A. S. Kenebayeva

Туризм және қонақжайлылық индустриясы кәсіпорындарының қызметтерді дифференциациялау стратегияларын талдау

University of International Business,
Алматы қ., 050000, Қазақстан Республикасы.
Материал баспаға 18.03.19 түсті.

A. S. Kenebayeva

Analysis of modern service differentiation strategies of the hospitality and tourism enterprises

University of International Business,
Almaty, 050000, Republic of Kazakhstan.
Material received on 18.03.19.

Аталмыш мақалада әлемдік туризм және қонақжайлылық индустриясы кәсіпорындарының қызметтерді дифференциациялау стратегияларына талдау жасалған. Тақырыптың өзектілігі туризм және қонақжайлылық индустриясы кәсіпорындарының қазіргі таңдағы бәсекелі орта мен тұтынушы мінез-құлқындағы өзгерістерге бейімделуі мәселесімен байланысты.

Мақала нақты мысалдар негізінде бірегей «тұтынушылық өсер» қалдыру технологиялары мен инновациялық өнімдерге шолу жасайды және тұтынушы мен компания арасындағы қарым-қатынасты басқарудың жаңа әдістерін талқылайды.

This article represents a comparative analysis of service differentiation strategies on the example of international companies operating in the global hospitality and tourism industry. The relevance of the topic is owing to the need to adapt hospitality industry and tourism enterprises to current changes in the competitive environment as well as in consumer behavior.

The article on concrete examples reflects the technology of creating a unique consumer experience by providing an overview of innovative products and discusses modern approaches to managing customer relationships.

ГРНТИ 67.29.29

K. B. Kim

магистрант, кафедра «Делового Администрирования», Университет менеджмента AlmaU, г. Атырау, 060000, Республика Казахстан
e-mail: kimkv91@mail.ru

РАСШИРЕНИЕ АССОРТИМЕНТНОЙ ПОЛИТИКИ НА ПРИМЕРЕ КОМПАНИИ ТОО «ТОРГОВЫЙ ДОМ АРСЕНАЛ АЗИЯ»

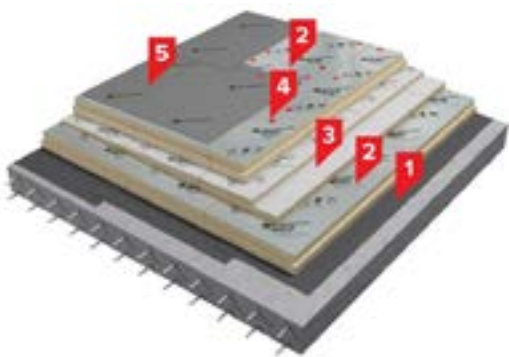
В данной статье автор рассматривает расширение ассортиментной политики торговой компании, для увеличения доли продаж на рынке Западного Казахстана, что повлечет за собой стабильный рост в качестве строительства и увеличение срока эксплуатации здания или сооружения.

Ключевые слова: гидроизоляция, утепление, PIR, ПВХ, ассортиментная политика.

ВВЕДЕНИЕ

На сегодняшний день в Республике Казахстан очень активно идет строительство жилых домов, и каждый из нас хочет приобрести качественное и практичное жилье. Но не всегда мы получаем то что хотим. Причина этому ошибки во время строительства, ошибки в выборе материалов для строительства, ну и конечно же человеческий фактор. Для качественного строительства всегда требуется высококачественные материалы и высококвалифицированные специалисты данной отрасли. По этой причине многим компаниям необходимо идти в ногу со временем, и изучать новые продукты на строительном рынке. Сегодня на рынке много вариантов материалов от дешевого до премиум сегмента. Новые технологии позволяют более экономично и эффективно производить строительство, что позволяет увеличить срок эксплуатации сооружения. Конкретно хотелось бы обратить внимание на утепление и гидроизоляцию кровельных конструкций, так как данные работы являются одними из основных и важных факторов в качественном строительстве. Для чего нужно утепление здания, сооружения? Утепление необходимо для сохранения прохлады в жаркий период времени и предотвращения промерзания конструкции в зимний период. Хорошо и правильно утепленное сооружение позволяет сохранить целостность конструкции здания, предотвращая разрушение бетона,

и увеличивая срок эксплуатации. Так же в хорошо и правильно утепленном доме уменьшаются расходы на отопление или охлаждение здания, так как предотвращены возможные варианты теплопотери через неутепленные стены. Что касается гидроизоляции, всем известный факт, что вода имеет свойство разрушения, поэтому нельзя во время строительства пренебречь гидроизоляцией конструкции. В случае неправильной гидроизоляции и попадания влаги в сооружение мы получаем разрушительный эффект, течь внутри здания, и конечно расход дополнительных средств на устранение проблемы или в случае если у сооружения не имеется технического этажа, то вся течь попадает в чью-то квартиру, что опять же вызывает негативные эмоции и дополнительные расходы. Исходя из этого Торговая Компания должна изучать новые материалы и доказывать их эффективность не словом, а делом. На сегодняшний день существует одна из крупнейших Корпораций ТехноНИКОЛЬ, которая занимается производством и разработкой новых технологий в отрасли утепления и гидроизоляции, так же корпорация разрабатывает системные подходы, для удешевления и надежности гидроизоляции и утепления. Новизна данной статьи заключается в том что, на рынке западного Казахстана еще не используют систему утепления и гидроизоляции от корпорации ТехноНИКОЛЬ, эта система называется «ТН-КРОВЛЯ Оптима» и состоит из теплоизоляционного слоя PIR в паре с гидроизоляционной мембраной ПВХ. (рисунок 1.)



1. Пароизоляционный слой (Биполь ЭПП);
2. Теплоизоляционный материал PIR;
3. Теплоизоляционный материал PIR Slope (для создания уклона);
3. Крепеж; 4. ПВХ-Мембрана Logicfoof VR-P;

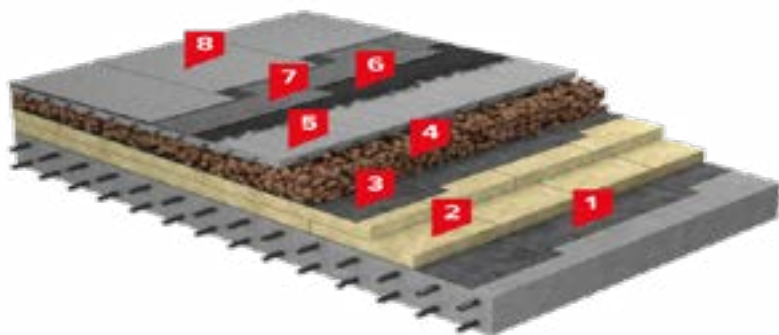
Рисунок 1

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Суть данного исследования – это расширение ассортиментной политики торговой компании на рынке строительных материалов в западном регионе для увеличения доли продаж на 20 % к 2021 году. Исходя их вышесказанного, мы понимаем, что есть проблема некачественного строительства, по причине пренебрежения двух из основных моментов в строительстве это утепление и гидроизоляция. Расширив ассортиментную политику новой системой корпорации ТехноНИКОЛЬ, компания возьмет лидерство по внедрению новых методов по утеплению и гидроизоляции на западе страны. Для правильного расширения ассортиментной политики была изучена научная литература, которая позволила понять основные аспекты и определения по ассортиментной политике. Среди рассмотренных работ можно выделить Астраханцева И., Одинцова Е., авторы объясняют, что в условиях сегодняшней конкуренции сам рынок определяет ассортимент необходимый для потребителя, поэтому задача предприятия – повысить уровень удовлетворенности спроса повысить уровень эффективности, чтобы стать лидером на рынке. При неоптимальной структуре ассортимента наблюдается снижение как потенциального, так и реального уровня прибыли, потеря конкурентных позиций на перспективных рынках потребления и товаров и, как следствие, снижение экономической стабильности предприятия. Поэтому формирование правильного ассортимента, способствует оптимизации доходов, сохранению желаемой прибыли в течение длительного периода времени, это очень важно для компаний, стремящихся быть конкурентоспособными. Из вышесказанного нужно понимать, что просто расширить ассортиментную политику невозможно необходимо знать, как ее внедрять, для этого определены следующие задачи:

- Провести анализ тепло и гидроизоляционных материалов на рынке западного Казахстана.
- Провести маркетинговое исследование в секторе B2B
- Применение стратегии «развитие продукта».
- Рассмотреть методы по реализации расширения ассортиментной политики.
- Разработать рекомендации по внедрению нового продукта в ассортимент компании с учетом всех исследований.
- Изучив три основные компании на рынке западного Казахстана по предоставлению теплоизоляционных и гидроизоляционных материалов, которые являются официальными дилерами корпорации ТехноНИКОЛЬ на территории Республики Казахстан, было выявлено, что компании

занимаются реализацией уже существующих материалов и ни одна из компаний не предоставляет новую систему утепления и гидроизоляции «ТН-КРОВЛЯ Оптима» на основе системы PIR и ПВХ мембрана. Таким образом есть все основания полагать что данная система является уникальной на западном рынке строительных материалов. При этом всего 20 % строительного рынка всего Казахстана использует эту систему если разбить по городам то картина следующая 15 % доли рынка приходится на город Нур-Султан и 5 % рынка на город Алматы, остальные регионы страны так же как и западный Казахстан используют устаревшие методы утепления и гидроизоляции конструкций, т.е. методом утепления затем поверх утепления производят бетонную стяжку и уже на стяжку производят гидроизоляцию битумных материалов путем наплавления (Рисунок 2), данный метод является более долгосрочным по монтажу и не эффективным так как срок службы сокращается за счет разрушения под влиянием ультрафиолетовых лучей.



1. Пароизоляционный слой (Биполь ЭПП);
2. Минераловатный утеплитель;
3. Геотекстиль (разделительный слой);
4. Уклонообразующий слой из керамзитового гравия;
5. Армированная цементно-песчаная стяжка;
6. Грунтовка на основе битума;
7. Техноэласт ЭПП (1 слой гидроизоляции);
8. Техноэласт ЭКП (2 слой гидроизоляции);

Рисунок 2

– Для проведения маркетингового исследования с учетом особенностей рынка B2B используем стратегический анализ. Для проведения этих исследований будет использован метод: экспресс опроса потребителей и SWOT-анализ.

Исследование в виде экспресс опросника потребителей показало, что основными требованиями и первоочередным значением для строительных компаний в Казахстане являются такие критерии, как быстрота монтажа, долговечность и надежность системы а так же адекватная цена.



Рисунок 3 – Результаты исследования

Исходя из результатов исследования, мы понимаем, что в первую очередь главным из выделенных критериев является надежность системы – 38 %, на втором месте долговечность – 27 %, на третьем месте цена данной системы – 25 %, и только четвертое место заняла быстрота монтажа – 10 %, из этого можно сделать вывод что строительные компании все-таки берут курс на надежность и долговечность своих конструкций. Два основных критерия дают конкурентное преимущество на строительном рынке и повышают имидж компании. Ниже приведен SWOT-анализ (таблица 1)

Таблица 1 – SWOT-анализ ТОО «Торговый дом Арсенал Азия» в секторе B2B

Сильные стороны	Слабые стороны
1. Наличие опыта долгосрочного сотрудничества с отечественными и зарубежными поставщиками продукции 2. Специализированный отдел продаж B2B на западном рынке 3. Тенденция развития строительной отрасли на Западе Республики Казахстан 4. Наличие популярных мест реализации продукции 5. Высокий имидж среди поставщиков и покупателей 6. Гибкая ценовая политика для участников рынка B2B 8. Ограниченное число сильных конкурентов на рынке и сложность вхождения на рынок новых казахстанских предприятий 9. Стабильный рост спроса теплоизоляционные и гидроизоляционные материалы на западе Казахстана	1. Высокая зависимость спроса от стабильности мировой финансовой системы 2. Низкий уровень капитализации как фактор привлечения новых партнеров в секторе B2B 3. Возможность вхождения российского рынка B2B 4. Высокий удельный вес теплоизоляционной продукции иностранного производства 5. Дефицит квалифицированных кадров для разработки и реализации стратегии развития 6. Затрудненная логистика в Западный Казахстан
Возможности	Угрозы
1. Расширение ассортиментной политики за счет уникальности на западном рынке Казахстана 2. Выход на рынки соседних государств с продукцией казахстанского производства 3. Перспектива увеличения внутреннего потребления продукции за счет активного государственного стимулирования развития строительного рынка 4. Расширение сотрудничества по модели B2B с производителями стран ЕАЭС	1. Угроза сокращения государственных программ строительства 2. Ужесточение конкуренции со стороны предприятий стран ЕАЭС 3. Внутренний рост цен на энергоносители, что влияет на конкурентоспособность реализуемой продукции отрасли. 4. Изменение курса валюты в Республике Казахстан

Несмотря на стабильный рост спроса на теплоизоляционные и гидроизоляционные материалы, некоторые специалисты делают негативные прогнозы для казахстанского бизнеса, основанные на негативных последствиях интеграционных процессов. Именно в этих условиях, повышается роль B2B модели ведения бизнеса. Анализируя SWOT-анализ можно сделать вывод что у компании есть все основания внедрять новую систему на строительном рынке, что приведет к увеличению прибыли

компании. Касательно стратегии «развития продукта» данная стратегия развития продукта предполагает внедрение новых товаров для существующих покупателей. При такой стратегии потребители уже знакомы с компанией поставщика или основными товарами компании, уже есть сформированные отношения и многолетний опыт работы. Основным источником роста компании при использовании стратегии – расширение ассортиментной политики компании и уникальность на рынке существующих потребителей. Необходимо помнить, что при стратегии «развития продукта» нельзя переключать потребителя полностью на новый сегмент продукта, так как появляется вероятность потерять продажи с основных позиций. Существует три основных метода расширения ассортиментной политики: Первый метод это вертикальное изменение – данный метод применяется путем расширения своего ассортимента продукции сопутствующими номенклатурами продаваемого товара (в данном варианте это будут инструменты для монтажа) горизонтальное изменение – происходит в момент когда компания начинает реализовать абсолютно новый продукт на действующем рынке с действующими потребителями (что является приемлемым для нас) и комплексное изменение – представляет собой диверсификацию в обоих направлениях т.е. это новый продукт на новом рынке.

ВЫВОДЫ

На основе вышеизложенного можно сделать вывод, строительный рынок Западного Казахстана развивается и не имеет границ по использованию новых технологий и систем в сфере теплоизоляции и гидроизоляции. Для расширения ассортиментной политики компании необходимо проработать проектные организации в данном регионе, провести общеобразовательные курсы по использованию системы корпорации ТехноНИКОЛЬ для лучшей узнаваемости и понимания использования данной системы, и самое главное понимания простоты монтажа, и надежности системы. С каждым годом процент использования данной системы растет, поэтому нет причин сомневаться в успешности расширения ассортиментной политики в данный момент на западном рынке строительных материалов что приведет к росту прибыли компании.

СОКРАЩЕНИЯ И ПОЯСНЕНИЯ

B2B – Business to business

PIR – Плиты теплоизоляционные PIR ТехноНИКОЛЬ – теплоизоляционный материал нового поколения на основе пенополиизоцианурата. PIR обладает уникальной структурой ячеек,

с обеих сторон каширован специальной фольгой. Благодаря закрытой структуре ячеек и фольгированной обкладке, плиты PIR абсолютно водонепроницаемы, обладают высокой устойчивостью к воздействию огня, устойчивы к воздействию многократных физических нагрузок (от прохода персонала), а также имеют рекордно низкий коэффициент теплопроводности. Теплоизоляция PIR сохраняет свои свойства и эксплуатационные характеристики более 50 лет.

PIR Slope – это набор плит с уклоном 1,7 % (плиты А и В), 3,4 % (плиты J), безуклонных доборных элементов (плиты С), а также переходного бортика, изготовленных из жесткого пенополиизоцианурата. Технологическое каширование верхней и нижней плоскостей плит осуществляется стеклохолстом с минеральным связующим.

Биполь ЭПП – это рулонный наплавляемый пароизоляционный материал, предназначен для устройства зданий, сооружений и строительных конструкций.

ПВХ-Мембрана Logicfoof VR-P – Кровельная полимерная мембрана на основе высококачественного пластифицированного поливинилхлорида (ПВХ). Стабилизирована против УФ излучения с использованием системы TRI-P®. Содержит антипирены и специальные стабилизаторы. Обладает повышенной эластичностью для облегчения укладки при низкой температуре.

Техноэласт ЭПП, ЭКП – Предназначен для устройства гидроизоляции зданий, сооружений и строительных конструкций.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 **Астраханцева, И., Одинцова, Е.** Разработка ассортиментной политики // Консультант директора. – 2005. – № 23. – С. 33–36.

2 **Дашков, А. А., Судаков, К. А.** Маркетинговая деятельность компаний сегмента рынка B2B / Электронный ресурс // Экономика. – 2010. – № 5. – С. 191–198.

3 **Блейхман, О.** Особенности маркетинга на рынке B2B / Электронный ресурс // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2006. – № 1. – С. 89

4 **Комаров, С. В.** Особенности маркетинговых исследований в сфере B2B и B2C. РМЦПК ПГТУ. Сер. 2. 2013. Вып. 3 (№ 12). – С. 28.

5 Официальный сайт корпорации ТехноНИКОЛЬ [Электронный ресурс]. – https://www.tn.ru/catalogue/teploizoljacionnye_plity_pir.

Материал поступил в редакцию 18.03.19.

К. В. Ким

«Торговый дом арсенал Азия» ЖШС компаниясының үлгісінде ассортименттік саясатты кеңейту

AlmaU Алматы Менеджмент Университеті,
Аытрау қ., 060000, Қазақстан Республикасы.
Материал баспаға 18.03.19 түсті.

К. V. Kim

Extension of the assortment policy on the example of LLP «Torgovuj dom Arsenal Azija»

Almaty University of Management,
Atyrau, 060000, Republic of Kazakhstan.
Material received on 18.03.19.

Бұл мақалада автор Батыс Қазақстан нарығында сату үлесін арттыру үшін сауда компаниясының ассортименттік саясатын кеңейтуді қарастырады, бұл құрылыс саласында тұрақты өсуге және ғимаратты немесе имаратты пайдалану мерзімін ұлғайтуға алып келеді.

In this article the author will consider expansion of the assortment policy of a trading company, for increase in a share of sales in the market of the Western Kazakhstan that will entail stable growth of construction and increase in the term of operation of a building or a construction.

Ж. А. Куатбеков¹, У. М. Абенев²

¹PhD, доцент, Факультет Экономики и права, Таразский инновационно-гуманитарный университет, г. Тараз, 080001, Республика Казахстан;

²магистрант, Факультет Экономики и права, Таразский инновационно-гуманитарный университет, г. Тараз, 080001, Республика Казахстан
e-mail: ¹Zharas007@mail.ru

**УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО
КАПИТАЛА КАК ФАКТОР СОЦИАЛЬНО-
ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА**

В статье рассматриваются теоретические и практические основы мотивационных систем, составляющие основополагающий фактор повышения эффективности труда на современных предприятиях. Также в статье был проведен анализ классических теорий мотивации и стимулирования персонала и были даны основные понятия трудовой мотивации на малых инновационных предприятиях направленных на осуществление конкретных функций и задач стоящих перед персоналом и личностью в частности. В связи с чем были рассмотрены и предложены основные этапы мотивационного процесса личности, которые непосредственно влияют на эффективность труда в организациях.

Ключевые слова: мотивация, стимулирование, мотивационный механизм, персонал, эффективность труда.

ВВЕДЕНИЕ

В современных экономических отношениях одним из приоритетных направлений повышения эффективности труда на предприятиях является развитие методов управления трудовыми процессами, базирующихся на основе роста мотивации через образование систем стимулов, побуждающих работника предприятия к высокоэффективному, производительному труду.

Работники любого предприятия должны быть заинтересованы не только в получении объективно достойной оплаты за труд, но и в реализации личных интересов. На сегодняшний день оценка личных интересов работников становится важным аспектом проблематики их мотивации и стимулирования. Только разработка результативной системы мотивации способна связать интересы

отдельно взятого работника с целями предприятия, создать возможность максимального использования своего личного трудового потенциала, что отразится на росте конкурентоспособности экономики региона и страны в целом.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Для развития системы трудовой мотивации на предприятиях необходимо использовать такие принципы как: комплексность воздействия стимулов; индивидуальность выбора набора стимулов для персонала; гибкость стимулирующего влияния; оперативность пересматривания стимулов; открытость и объективность информирования о системе мотивации; доступность стимула для персонала; сокращение хронологического разрыва между результатом и наградой; поэтапность преобразования стимула в сторону роста; заметность результативности стимула; целенаправленное совершенствование творческой инициативности персонала.

Для этого нужно рассмотреть основные свойства системы трудовой мотивации на малых инновационных предприятиях:

1 Система трудовой мотивации на малых инновационных предприятиях направлена на осуществление конкретных функций (в рамках которых достигаются определенные цели). Одной из указанных функций в обществе (внешней среде) отмечается образование и сохранение характера отношения к трудовой деятельности, который зависит от характера социально-экономической системы.

2 Система трудовой мотивации на предприятиях является цельной. Свойства и характеристики не переводятся в арифметическую сумму свойств и характеристик ее составляющих, согласно синергетическому эффекту взаимодействий. Следствием этого является невозможность выявления и интерпретации результата воздействия системы мотивации персонала, основываясь только на изучении отдельных элементов системы. Отмечается взаимосвязь элементов системы мотивации, становящаяся важным аспектом продуктивного использования системы мотивации.

3 В системе трудовой мотивации на предприятиях отмечается органическое устройство внутренней организации, предопределяемое вышеуказанной взаимосвязью составляющих системы мотивации, где набор трудовых стимулов образует специфический характер отношения к труду всего персонала, отдельных социальных групп и единичных работников.

4 В системе трудовой мотивации на предприятиях отмечается способность адаптироваться и поддерживать устойчивость, реагируя на изменения внешней среды. В данном случае, можно говорить о таком качестве мотивационных процессов, как способность продолжать работу

без сильных изменений в результатах деятельности при изменении условий. Данная особенность является следствием специфики отдельных элементов системы мотивации персонала [1, с. 212].

Основываясь на вышесказанном, можно вести речь о том, что структура системы трудовой мотивации на предприятиях в процессе ее формирования и развития будет определяться целью, задачами, принципами, свойствами системы мотивации персонала, также непосредственное влияние будет оказано стратегией организации.

В результате анализа работ отечественных и зарубежных авторов, что послужило основой для формирования понятий мотива трудовой деятельности, мотивации трудовой деятельности, стимула трудовой деятельности и стимулирования трудовой деятельности применительно к персоналу малого инновационного предприятия. Также были выявлены связи следующих понятий: мотив в системе мотивации связан с работником предприятия, стимул связан с органом управления предприятия и стимулирование является одним из средств мотивации.

В инновационном предприятии система стимулирования индивидуальна для каждого процесса. В инновационном предприятии за каждым созданным продуктом в одном процессе происходит накопление качественной составляющей в каждом последующем процессе, что в конечном итоге приведет к созданию нового продукта. Указанная индивидуальность оказывает влияние на формирование системы стимулирования, способной воздействовать на исполнителя с целью активизации и продуктивности инновационности трудовой деятельности. Это в итоге приведет к достижению цели инновационного процесса - создания инновационного продукта. Данная индивидуальность обуславливает возможность применения авторской классификации стимулов в системе трудовой мотивации для отдельного работника инновационных предприятий [2, с. 83].

Общий смысл системы стимулирования инновационной деятельности заключается в формировании потребности человека в инновационном мышлении, которое сопоставимо с категорией инновационного труда в аспекте его результата- нового знания. Однако общий смысл системы стимулирования инновационной деятельности заключается не только в формировании потребности в инновационном мышлении, но и в инновационной деятельности, как следствие инновационного мышления. Многократное долговременное стимулирование формирования инновационного мышления приводит к возникновению на долговременной и перспективной основе мотива и мотивации инновационной деятельности, являющейся основой функционирования инновационного предприятия.

Трудовая деятельность персонала осуществляется в соответствии с задачами и целями организации. Цель рассматривается как элемент совокупности целей организации, достижение которых необходимо для выживания и развития организации в условиях конкурентной рыночной среды. Достижение цели детерминирует уже обозначенный эффект, а именно -совокупный результат трудовой деятельности персонала организации, появляющийся на завершающем этапе совокупной трудовой деятельности, в частности различных технологических и производственных процессов. Для реализации трудовой деятельности персонала в рамках необходимых условий руководство организации формирует систему стимулов, воздействующих на персонал организации. Под интересом персонала понимает стойкую направленность внимания к объекту, имеющего для личности первостепенное значение.

Следует заметить, что в первоначальном процессе формирования потребности персонала выявляется множество интересов персонала предприятия. В данном множестве наибольшей важностью будет обладать группа интересов, наиболее полно относящихся к трудовой деятельности персонала на предприятии. Указанная группа интересов должна приниматься во внимание управляющей системой предприятия при формировании набора стимулов. Стимулы, основанные на использовании интереса персонала, будут иметь большее по силе воздействие на персонал, в силу достаточной значимости интереса для персонала [3, с. 118]. Воздействие стимулов на персонал будет формировать потребность персонала. Таким образом, можно сделать вывод о первоначальном процессе формирования потребности, рассматриваемом нами в виде логической цепочки, изображенной на рисунке 1.



Рисунок 1 – Схема первоначального формирования потребности

Указанный процесс рассматривается как первоначальный по причине того, что он позволит сформировать набор стимулов, способных формировать потребность персонала, основываясь на имеющемся интересе персонала. Принимая во внимание характер категории интереса как изменяемый в ходе определенного промежутка времени под влиянием определенных условий, приходим к заключению о возможности управляющей системы организации формировать интерес персонала под воздействием различных наборов стимулов. Для формирования устойчивого интереса потребуются применение набора устойчивых стимулов. Устойчивость стимула будет определяться его долговременным использованием управляющей системой организации.

Таким образом, представим следующий процесс формирования потребности, изображенной на рисунке 2. Использование устойчивых стимулов в долгосрочном рассмотрении будет формировать группу интересов персонала, под воздействием которой будет формироваться потребность персонала.

Ключевым отличием от рассмотренного ранее процесса будет являться использование стимула как формирующего интерес персонала и, как следствие этого, потребность персонала, а не как реагирующего на имеющийся набор интересов персонала, пусть и относящихся к трудовой деятельности. Данное отличие заключается в долговременности повторного использования набора стимулов в организации.

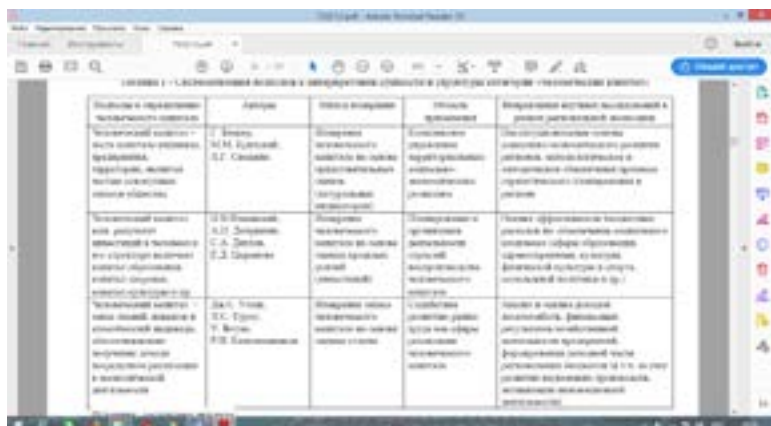


Рисунок 2 – Систематизация подходов к интерпретации сущности и структуры категории «человеческий капитал»

Источник: составлено автором.

Человеческий капитал также трактуется как совокупность созидательных способностей, личных качеств и мотиваций индивидов, находящихся в их собственности, накапливаемых за счет инвестиций и используемых в той или иной сфере общественного производства в течение всего периода трудовой жизни работника с целью получения им в будущем большего дохода.

Сформированный в результате инвестиций запас знаний, умений, навыков и мотиваций, отражающий совокупность физических, интеллектуальных и психологических качеств и способностей личности, человеческий капитал приобретает форму капитала в связи с непрерывностью процесса его

накопления, он содействует росту производительности труда и влиянию на рост доходов человека и экономики в целом.

Человеческий капитал имеет огромное, если не определяющее значение в воспроизводственном процессе. Человеческий капитал есть мера воплощенной в человеке способности приносить доход. Он включает врожденные способности и талант, а также образование и приобретенную квалификацию.

Человеческий капитал может быть приобретен как в процессе образования, так и в процессе труда, по мере накопления опыта. Экономическая ценность работника признается не столько за узкой квалификацией, сколько за общими знаниями, способностями эффективно решать сложные проблемы, позволяющими работнику быстро приспосабливаться к меняющимся экономическим и социальным условиям жизни.

Применительно к региону, трактовка человеческого капитала меняется и до сих пор не зафиксирована.

«Человеческий капитал – своеобразная форма капитала, включающая накопленные в процессе жизнедеятельности, на основе практического опыта и в результате инвестиций в здоровье, навыки, способности, знания, компетенции и мотивации индивидов к производительному труду, имеющие экономическую ценность и реализующиеся в направлении роста благосостояния отдельных экономических субъектов и национального богатства страны в целом» [4, 42].

Если категория индивидуального человеческого капитала достаточно проработана исследователями (не пришедшими, однако, к единому пониманию), тот понятие «человеческий капитал региона» не закреплено и определяется по-разному в зависимости от целей исследований. В ряде диссертационных исследований, человеческий капитал региона приравнивают к сумме человеческих капиталов населения территории. В частности Лосева О. В. под человеческим капиталом региона понимает «совокупность локализованного на его территории экономически активного населения, характеризующегося определенным уровнем жизни, состоянием здоровья, образования, обладающего профессиональными знаниями, умениями и навыками и обеспечивающего инновационное развитие воспроизводственных процессов региональной социально-экономической системы» [5].

Данный набор потребностей работника предприятия, является частью общего состава группировок потребностей персонала. Группировки потребностей способствуют определению мотива. В нашем случае рассматриваются индивидуально сформированные группировки потребностей отдельных работников, способствующие определению индивидуальных мотивов отдельных работников. Мотивы, в свою очередь, через результат их реализации

в трудовой деятельности работника предприятия, способствуют определению мотивации трудовой деятельности, обладающей новыми качествами. Таким образом, происходит рассмотрение потребности через систему взаимодействия потребности, мотива и мотивации [6, с. 47; 7, с. 100; 8, с. 59].

Где потребность и мотив формируют новую мотивацию, отличную от имеющейся, отличающуюся по содержанию и направлению. Данная мотивация трудовой деятельности способствует росту продуктивности и результативности трудовой деятельности персонала.

Воздействие новой мотивации трудовой деятельности на процесс трудовой деятельности приводит к результату трудовой деятельности, который соответствует достижению поставленной цели организации.

В работе Е. П. Ильина [7, с. 82] дается понятие мотиваторов как «...психологические факторы (образования), принимающие участие в определенном мотивационном процессе и определяющие принятие индивидом решения... при объяснении причин действия и поступка они являются доводами принятого решения».

Исходя из этого необходимо разделить их на группы: внешние факторы изначального влияния, внешние мотиваторы макросреды, внешние мотиваторы микросреды, внутренние мотиваторы.

Под внешними факторами изначального влияния нами понимаются факторы генотипа, расовой и национальной идентичности, семейного воспитания, морально-нравственных устоев социума. Это факторы, оказывающие воздействие на изначальное становление личности, формирование ее ценностных установок, видения картины мира и жизненных интересов. Под внешними мотиваторами макросреды понимаются факторы политического и финансово-экономического влияния, состояния демографической, технико-экологической сред и факторов социально-культурного состояния.

Под внутренними мотиваторами понимаются факторы внутриличностного характера – морально-нравственные принципы; интересы (предпочтения, склонности); потенциал индивида (знания, качества, умения); морально-психологическое состояние в определенный момент; последствия своего действия, поступка [10].

ВЫВОДЫ

Рассмотрев характер мотивационного процесса со стороны организации и исходя из вышесказанного, можно сделать вывод что необходимо переходить к рассмотрению мотивационного процесса со стороны личности. Мотивационный процесс со стороны личности состоит из нижеследующих этапов.

Первый этап будет состоять из определения цели личности. Данной целью может являться определенный результат трудовой деятельности, определенное психофизиологическое состояние личности, сам процесс трудовой деятельности и прочее.

Второй этап связан с категорией потребности. На данном этапе первой его частью будет появление потребности, обусловленное наличием цели личности. После появления происходит осознание потребности, в противном случае потребность остается неосознанной и мотивационный процесс либо приостанавливается до момента осознания потребности, либо продолжает свой ход с неосознанной потребностью. Неосознанная потребность, не теряя своей силы, интегрируется с другими потребностями, причем сила неосознанной потребности может быть больше силы потребности осознанной.

Третий этап связан с категорией мотива. На данном этапе первой его частью будет появление мотива, обусловленное осознанной и принятой потребностью, стремящейся к удовлетворению.

Четвертый этап характеризуется включением категории мотиватора личности в мотивационный процесс. Мотив личности и мотиватор личности способствуют определению мотивации трудовой деятельности.

Пятый этап можно охарактеризовать воздействием мотивации трудовой деятельности на трудовую деятельность личности. На этом же этапе происходит следующее: выстраивание концепции трудовой деятельности, оценка имеющихся ресурсов для реализации сформированной концепции трудовой деятельности, оценка вероятности достижения успеха и важности успеха для личности.

Шестой этап является реализацией трудовой деятельности. Результат трудовой деятельности личности обладает свойством достижения поставленной цели личности и формирования на основе этого новой цели личности. Таким образом, происходит переход на качественно новый уровень мотивационного процесса личности, определяемый формированием цели организации и личности.

Особенность механизма стимулирования трудовой деятельности персонала заключается в возможности влияния на ход мотивационного процесса личности со стороны организации на двух этапах. В первом случае происходит влияние на этапе формирования потребности посредством устоявшихся стимулов и интересов. Во втором случае происходит влияние на этапе формирования мотивации.

Ключевой особенностью данного механизма является его универсальность использования относительно применения в специфике деятельности предприятия. Универсальность обеспечивается за счет

возможности изменения набора стимулов, используемых в рамках применения приведенного механизма стимулирования трудовой деятельности персонала.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 **Забелина, О. В., Асалиев, А. М.** Непрерывное образование как фактор экономического и социального развития страны // Экономика устойчивого развития. Региональный научный журнал. – Краснодар : Краснодарская региональная общественная организация «Общественная академия инновационного устойчивого развития». – 2012. – № 9. – С. 210–216.

2 **Оучи, У.** Методы организации производства : theory Z : японский и американский подходы / У. Оучи; Сокр. пер. с англ. В. В. Вышинской, Г. А. Котий; Под ред. Б. З. Милытера, И. С. Олейника. – М. : Экономика, 2014. – 184 с.

3 **Пак, В. Д., Нужина, Н. И.** Мотивация персонала : как это делают в крупнейшей ИТ-компании // Международный научно-исследовательский журнал. – 2014. – № 2–3 (21). – С. 118–119.

4 **Бычин, В. Б.** Персонал в управлении радикальными нововведениями в организации : монография / В. Б. Бычин. – М. : Изд-во «Информ-Знание», 2013. – 400 с.

5 **Vroom, V. H.** Work and motivation. II – New York : Wiley, 1994.

6 **Ерофеев, Е. В.** Инновационная мотивация в командообразующих группах для быстрой разработки программного обеспечения / Интернет-журнал «Науковедение». – Выпуск 1. – 2014.

7 **Ричи Шейла.** Управление мотивацией. учебное пособие. Пер. с англ./ под. Ред. А. Е. Климова. – М. : Юнити-Дана, 2014. – 212 с.

8 **Руденко, Г. Г.** Человек как объект экономического и социального воздействия // Нормирование и оплата труда в промышленности. – 2011. – № 5. – С. 58–65.

9 **Ильин, Е. П.** Мотивация и мотивы / Е. П. Ильин. – СПб. : Питер, 2011. – 512 с.

10 **Сафонов, А. Ю.** Мотивация как основная функция управления предприятиями АПК предприятиях : дис. ...канд.экон.наук : 08.00.05 / Сафонов Алексей Юрьевич. – Екатеринбург, 2006. – 182 с.

Материал поступил в редакцию 18.03.19.

Ж. А. Қуатбеков¹, У. М. Абеннов²

Адами капиталды басқару әлеуметтік-экономикалық потенциалы дамытудың факторы ретінде

^{1,2}Экономика және құқық факультеті,
Тараз инновациялық-гуманитарлық университеті,
Тараз қ, 080001, Қазақстан Республикасы.
Материал баспаға 18.03.19 түсті.

Zh. A. Kuvatbekov, U. M. Abenov

Management of the development of human capital as a factor of socio-economic potential

^{1,2}Faculty of Economics and Law,
Taraz Innovative-Humanitarian University,
Taraz, 080001, Republic of Kazakhstan.
Material received on 18.03.19.

Мақалада ынталандыру тетіктерінің теориялық және практикалық негіздері қарастырылып, қазіргі заманғы жағдайларды ескере отырып, бастапқы факторларға негізделген тиімділікті арттыру жолдары баяндалады. Сонымен қатар мақала мәтнінде қызметкерлердің уәждеуін және ынталандырудың классикалық үлгідегі теориялық талдауларын зерделей отырып нақты инновациялық кәсіпорындарда жұмыс істеудің негізгі міндеттерін қарастырады және оларды іске асыруға байланысты негізгі үдерістер ұсынылады.

In the article, theoretical and practical bases of motivational systems are considered as a key factor of the workforce effectiveness in the modern enterprises. Also, the analysis of classical theories of motivation and stimulation of the staff and the basic principles of the work on the fundamental issues of business innovation and the tasks of the staff and a person in particular. The basic stages of the motivational process that do not influence the effectiveness of the workings in the organization are considered and suggested.

И. А. Нугманов¹, А. Ж. Мусина²

¹магистрант, Факультет государственного управления, бизнеса и права, Павлодарский государственный университет имени С. Торайгырова, г. Павлодар, 140008, Республика Казахстан;

²к.э.н., доктор PhD, Факультет государственного управления, бизнеса и права, Павлодарский государственный университет имени С. Торайгырова, г. Павлодар, 140008, Республика Казахстан

e-mail: ¹forward_cl@mail.ru

БАНКОВСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ И ПРОБЛЕМЫ ПОВЫШЕНИЯ ЕГО ЭФФЕКТИВНОСТИ

В статье рассматриваются вопросы, связанные с банковским менеджментом. Работа посвящена исследованию ключевых проблем банковского менеджмента и, главным образом, вопросам создания действенной системы управления активами, пассивами и рисками. Тем не менее, следует подчеркнуть, что весьма мало работ, рассматривающих в совокупности вопросы организационного построения системы управления банковского института и в частности системы управления активами, пассивами и рисками и проблемы финансового менеджмента, и главным образом, относительно казахстанской практики.

Ключевые слова: менеджмент, финансы, банк.

ВВЕДЕНИЕ

За годы независимости банковская система Казахстана развивалась быстрыми темпами, коренные изменения коснулись не только количества, структуры банковских учреждений, а и качества, разнообразия банковских услуг. Объективная необходимость интеграции в мировые экономические процессы наряду с трудностями переходного процесса для дальнейшего стабильного развития банковской системы требуют решения следующих проблем банковского менеджмента: наращивания капитальной базы для выполнения требований мировых стандартов к банковскому капиталу, увеличения доли долгосрочного кредитования, внедрения систем управления рисками, повышения уровня квалификации банковских специалистов.

Особую актуальность проблемам банковского менеджмента придаёт поручение Президента РК Назарбаева Н. А. в выработке мер по оздоровлению банковского сектора, приведенное в Послании народу Казахстана от 31 января 2017 года «Третья модернизация Казахстана: глобальная конкурентоспособность». Так, Президент отметил, что «необходимо ускорить работу по расчистке балансов банков от «плохих кредитов» и при необходимости обеспечить их докапитализацию со стороны акционеров. Национальному банку нужно дать больше прав для оперативного контроля за состоянием банков. Он должен перейти от формализованного подхода к риск-ориентированному, чтобы принимать меры воздействия к банкам, не дожидаясь формального нарушения с их стороны».

Опыт функционирования отечественных банков второго уровня, неопровержимо подтверждает что, центральным вопросом в комплексе банковского менеджмента служит построение грамотной системы управления активами и пассивами. Собственно формирование подобной системы выступает важным условием обеспечения устойчивой и прибыльной деятельности банковских учреждений, укрепления их позиций на казахстанском и мировом рынках.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Начиная рассмотрение этого вопроса, отметим, что понятие менеджмента банковской деятельности недостаточно исследовано отечественными экономистами. В этой связи, прежде всего, выясним, что такое менеджмент и каковы его составляющие. Общеизвестно, что термин «менеджмент» по своей сути является синонимом термина управления.

Менеджмент – это непрерывное осуществление последовательных действий от прогноза будущей деятельности, постановки цели и разработки способов их достижения к анализу ее фактического результата.

Под банковским менеджментом традиционно понимают систему управленческих воздействий, производимых соответствующими организационными структурами, обеспечивающими непрерывность и своевременность движения кредитных ресурсов с целью достижения микро- и макроэкономических преимуществ.

Содержание банковского менеджмента выражается в деятельности области управления. Область банковского менеджмента делится на два блока: финансовый менеджмент и управление персоналом.

Схематично основные направления банковского менеджмента можно представить в следующем виде (рисунок 1).



Рисунок 1 – Основные направления банковского менеджмента

Финансовый менеджмент охватывает управление движением денежного продукта, его формирование и размещение, в соответствии с целями и задачами конкретного банка. Основными направлениями финансового менеджмента являются: разработка банковской политики с конкретизацией по отдельным сферам деятельности банка (депозиты, кредиты, услуги, инвестиции и т.д.); банковский маркетинг, управление активами и пассивами, ликвидностью, доходностью, собственным капиталом, кредитным портфелем, банковскими рисками

Вторая сфера банковского менеджмента – управление персоналом – направлена на рациональное использование знаний и опыта банковских служащих. Она включает мотивацию труда, расстановку кадров, организацию труда сотрудников, систему подготовки и переподготовки кадров, механизм оплаты труда, поощрения и стимулирования, систему продвижения по службе, организацию контроля, принципы общения в коллективе. Научной основой управления персоналом является психология и деловая этика, с помощью которых можно дифференцировать подходы к каждому сотруднику, планировать служебную карьеру и организовать материальное и моральное стимулирование.

ВЫВОДЫ

Проведенное в работе исследование позволило сделать ряд выводов:

1 Банковский менеджмент – процесс воздействия на интересы банковского института, отдельных исполнителей для формирования новых рынков и оказания разнообразных банковских услуг операций в целях создания наиболее благоприятных условий финансового развития клиентуры. Предметом менеджмента являются отношения управления. Отношения управления банком представляют собой весьма сложный комплекс устойчивых взаимосвязей отдельных исполнителей в процессе управления. Одна из важнейших функций управления – создание условий необходимых для успешного функционирования банковского института.

2 Банковский менеджмент имеет собственный механизм, включающий 2 звена – финансовый менеджмент и управление персоналом. Органы управления банком обязаны обеспечить бесперебойное эффективное управление деятельностью банка с целью выполнения его функций.

3 С целью совершенствования системы финансового менеджмента коммерческого банка в работе предложено проведение следующих мероприятий:

- Управление наличные деньгами должно быть эффективным, другими словами необходимо планировать оттоки и притоки наличности, а так же разработать графики платежей.

- Концентрировать внимание на увеличении рентабельности работы в целом и на прибыльность определенных операций в частности

- Время, на которые Банк производит размещение средств, должны совпадать со временем привлечения ресурсов. Недопустимо превышение денежных средств в активе над пассивом.

- Использовать методы анализирования части расчетных счетов клиентов и частоты платежного обращения по корреспондентскому счету банка. Итоги этого анализа служат базой для обоснованной перегруппировки активов баланса банка.

- Провести работу над понижением риска операций. Но нужно помнить, что экстренные меры, которые предпринимаются кредитными организациями для поддержания платежеспособности и ликвидности, чаще всего, связаны с повышением расходов банка и уменьшением их прибыли.

Таким образом, реализация предложенных мероприятий будет способствовать повышению эффективности системы банковского менеджмента что, в дальнейшем, будет способствовать повышению конкурентоспособности на рынке банковских услуг.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 Послание Президента Республики Казахстан Н. Назарбаева народу Казахстана. 31 января 2017 г. «Третья модернизация Казахстана: глобальная конкурентоспособность»

2 **Балашов, А. П.** Основы менеджмента / А. П. Балашов. – Алматы : ЛЕМ, 2011. – 288 с.

3 **Ильяс, А.** Стратегический менеджмент / А. Ильяс. – Алматы : ЛЕМ, 2011. – 438 с.

4 **Лаврушин, О. И.** Банковский менеджмент / О. И. Лаврушин. – М. : Кронус, 2013. – 380 с.

5 **Еремина, Л. М.** Банковский менеджмент: учеб. пособие / Л. М. Еремина, Н. И. Куликов, И. Р. Унанян, Л. С. Тишина. – Тамбов: ГОУ ВПО ТГТУ, 2010. – 80 с.

6 **Сейткасымов, Г. С., Ильяс, А. А.** Банковский менеджмент: учебное пособие / Г. С. Сейткасымов, А. А. Ильяс. – Астана : КазУЭФимТ: ИПЦ, 2008. – 223с.

Материал поступил в редакцию 18.03.19.

И. А. Нугманов¹, А. Ж. Мусина²

Банк менеджменті және оның тиімділігін арттыру мәселелері

^{1,2}С. Торайғыров атындағы Павлодар мемлекеттік университеті,
Павлодар қ., 1400008, Қазақстан Республикасы.

Материал баспаға 18.03.19 түсті.

I. A. Nugmanov¹, A. Zh. Mussina²

Banking management and problems of increasing its efficiency

^{1,2}S. Toraihyrov Pavlodar State University,
Pavlodar, 140008, Republic of Kazakhstan.

Material received on 18.03.19.

Мақалада банк менеджментіне байланысты мәселелер қарастырылады. Жұмыс банк менеджментінің негізгі проблемаларын зерттеуге және негізінен активтерді, пассивтерді және тәуекелдерді басқарудың пәрменді жүйесін құру мәселелеріне арналған. Дегенмен, жиынтығында банк институтын басқару жүйесін ұйымдастыру мәселелерін, атап айтқанда активтерді, пассивтерді және

тәуекелдерді басқару жүйесін және қаржы менеджментінің проблемаларын, негізінен, қазақстандық практикаға қатысты мәселелерді қарастыратын жұмыстар өте аз екенін атап өткен жөн.

The article deals with issues related to banking management. The work is devoted to the study of key problems of banking management and, mainly, to the issues of creating an effective system for managing assets, liabilities and risks. Nevertheless, it should be emphasized that there are very few works that consider together the organizational structure of the banking institution management system and in particular the assets, liability and risk management systems and financial management problems, and mainly regarding Kazakhstan's practice.

А. А. Серікпай

магистр, Факультет государственного управления, бизнеса и права, Павлодарский государственный университет имени С. Торайгырова, г. Павлодар, 140008, Республика Казахстан
e-mail: aiym0531@mail.ru

**ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ
ЗНАНИЯМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ**

Данная статья рассматривает теоретические особенности управления знаниями, теоретическую модель управления знаниями и типологию возможностей знаний. В современных условиях роль знаний становится ключевой для развития компании. Возможность компании своевременно реагировать на изменения во внешней среде обусловлено возможностью адаптировать внутренние ресурсы, включая знания. При этом неотъемлемой частью стратегического развития становятся знания компании, которыми необходимо управлять для достижения конкурентного преимущества и устойчивого развития. Основные теоретические основы представленные в статье объясняют сущность знаний, типы знаний, особенности создания знаний на предприятии. Важным элементом в управлении знаниями является развитие и применение знаний, что обусловлено процессами происходящими внутри организации и влияющими на способность компании управлять знаниями в условиях изменения внешней среды.

Ключевые слова: знания, управление знаниями, модель управления знаниями, модель СЭКИ, типология возможностей знаний.

ВВЕДЕНИЕ

За последнее десятилетие важность знаний была отмечена неоднократно и в академической среде, и в бизнесе. В современном мире знания являются основой в конкурентной борьбе и позволяют организации использовать их в качестве ключевого ресурса. Знания обладают уникальными характеристиками, которые способны стратегически повлиять на развитие организации, способность ее приобретать конкурентное преимущество и достигать устойчивого развития. Но и сами знания требуют управления, необходимого для максимизации результатов, поэтому управление знаниями

позволяет систематизировать мероприятия, направленные на использование знаний как стратегически важного ресурса организации. Управление знаниями – это систематическое управление знаниями, и связанными с ними процессами создания, организации, распространения, использования и эксплуатации.

Теория фирмы, основанная на знаниях утверждает, что знания являются одним единственным источником для достижения конкурентного преимущества. И для улучшения результатов деятельности предприятию необходимо не только использовать уже доступные материальные ресурсы, но и эффективно управлять знаниями [1].

Эволюция развития управления знаниями была изучена многими авторами. Исследователи выделяют 3 эры управления знаниями. Первая эра – период до 1995 года. Была основана на структурировании потока информации для принятия решений и компьютеризации, внедрении электронных бизнес-программ в деятельности компании. Вторая эра началась в 1995 году. Японские исследователи Икуджиро Нонака и Хиротака Такеучи представили модель преобразования неявных и явных знаний через 4 процесса: социализация, экстернализация, комбинация и интернализация. Третья эра включает управление потоком знаний, который фокусируется на содержании и контексте знаний.

Первая эра управления знаниями рассматривает внедрение управления знаниями на предприятиях через создание базы данных или хранилища знаний. Вторая эра управления знаниями фокусируется на создании знаний как коллективных ресурсов, которые в будущем будут способны помочь предприятию при изменениях во внешней среде. Третья эра управления знаниями рассматривает знания как компетенцию, которая способна развить новые знания и инновации в будущем [2]. Эволюция развития управления знаниями показывает, что изменились первоначальная функция знаний и понятие управления знаниями, методы и подходы в управлении знаниями, а также необходимые навыки для управления знаниями.

Исследования Нонака и Такеучи – главные теоретические основы для понимания как организационные знания создаются, преобразуются и передаются в организации [3]. Нонака выделяет два типа знаний: неявные и явные. Неявные знания – это все те знания, которые не могут быть переданы, и быть выраженными на бумажных носителях и в других материальных формах. Они включают когнитивные знания (принципы, интуиция и т.п.) и технические навыки (ноу-хау и т.п.). Явные знания – это все те знания, которые документированы и другие имеют доступ к ним. Например, отчеты, инструкции, стратегии. Явные знания без неявных не несут в себе смысла, поскольку они не могут быть использованы без неявных. Знания могут переходить в явные и неявные со временем, но некоторые из них невозможно преобразовать в явные.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Знание индивидуумов – это неявные знания, знания организации – в большей степени преобладают явные знания. Организационные знания – это основная цель управления знаниями о компании, ее конкурентах, покупателях, операциях. Многие исследования выявили, что использование индивидуальных неявных знаний в организации способно стратегически повлиять на организационную эффективность. В своих исследованиях о неявных знаниях Харлоу определил, что использование неявных знаний в организации способствует стратегическому преимуществу в форме инноваций, финансового роста и эффективности предприятия в своей отрасли [4]. Знания создаются благодаря изменениям внутри организации, между сотрудниками и внешней среде. В связи с этим, изменение и дополнение знаниями неизбежно и как управление ими играет важную роль в деятельности предприятия. Нонака и Такеучи определили 4 процесса SECI (социализация, экстернализация, комбинация и интернализация – СЭКИ), по которым новые знания создаются между явными и неявными (рис.1).

Они определили, что организация создает знания через взаимодействие явных и неявных знаний, и это называется преобразованием знаний. Преобразование знаний – это процесс социального взаимодействия, который не ограничивается одним человеком. Основой модели СЭКИ является то, что знания создаются работниками, которые дальше передаются организации.



Рисунок 1– Модель СЭКИ

Примечание. Составлено авторами, на основе источника [5]

Социализация – процесс, по которому индивидуумы обмениваются опытом, взглядами и идеями. Этот процесс происходит при обмене между

сотрудниками компании и покупателями или поставщиками. Организация получает от них информацию, которая преобразовывается в знания и в дальнейшем используется компанией для достижения целей.

Экстернализация – процесс, по которому неявные знания преобразуются в явные. Неявные знания, которыми обладают сотрудники компании, покупатели либо поставщики становятся доступными для всех в форме явных знаний, которые в дальнейшем создают новые знания. Комбинация – процесс, в котором происходит обмен, объединение и реконфигурация явных знаний в более сложные и систематические блоки явных знаний. На этом этапе происходит создание базы данных и хранилищ знаний.

Интернализация – процесс, в котором явные знания усвоены и преобразуются в неявные через процесс интернализации.

Четыре процесса модели СЭКИ включают основные компоненты для оптимального создания знаний, которые создаются индивидуумами и в дальнейшем используются компанией благодаря системе знаний. Более того, Нонака отметил, что для рационального процесса создания знаний необходим «ба» или общие условия. «Ба» является ключевым в создании, генерации и регенерации знаний, поскольку он обеспечивает энергию, качество и место для выполнения определенных преобразований для движения по спирали знаний (рис.2). Выделяют 2 типа взаимодействия. 1 тип – каким образом происходит взаимодействие: индивидуально либо коллективно. 2 тип характеризуется личным контактом либо виртуальным через письма, книги, инструкции и т.п. Существует 4 типа ба: создающее ба, связывающее ба, систематизирующее ба и осуществляющее ба.



Рисунок 2 – «Ба» и типы взаимодействия

Примечание. Составлено авторами, на основе источника [6]

Создающее ба – место, которое обеспечивает условия для взаимодействия между индивидуумами на личностном контакте для обмена опытом, идеями, чувствами, что является важными элементами в обмене неявными знаниями. Это место, где появляется доверие и обязательство, которые формируют основу для преобразование знаний между индивидуумами. Связывающее ба – место, где происходят коллективные и индивидуальные контакты, во время которых происходит обмен знаниями, опытом, что создает условия для экстернализации. Систематизирующее ба – место, которое обеспечивает условия для существующих явных знаний быть легко передаваемыми через внутренние информационные системы, хранилища данных, документацию. Осуществляющее ба – место, где индивидуальные и виртуальные контакты способствуют получению неявных знаний через коммуникации, что становится интернализацией. Возможности знаний можно разделить на две группы. Первая группа – кодификация – усиливает возможность организации кодифицировать знания в явные. Это позволяет компании хранить, использовать и распространять знания быстрее. В то же время, вторая группа – сеть, стимулирующая распространение знаний через личностные контакты и увеличивающая неявные знания. Кодификация является наиболее подходящей для таких процессов как экстернализация и комбинация, поскольку она позволяет приобрести явные знания, в то время как сеть наиболее подходит для процессов социализации и интернализации, потому что возможно создание и передача неявных знаний [7].

Помимо модели СЭКИ Нонака и Такеучи, очень популярной является типология возможностей знаний [8]. Она основывается на том, что возможности управления знаниями это много-уровневые концепции, которые включают в себя процессы, фокусируемые на деятельности – возможности процесса знаний (knowledge process capability) и инфраструктуру – возможности инфраструктуры знаний (knowledge structure capability). Каждая из этих составляющих имеет свои уровни. Возможности процесса знаний включает в себя приобретение, преобразование, применение и защиту знаний. Возможности инфраструктуры знаний состоит из технологий, организационной культуры и организационной структуры. Многие исследования рассматривают возможности процесса знаний и возможности инфраструктуры знаний как два неразделимых элемента, связь между которыми влияет на результаты деятельности компании, внедрение стратегии и успех управления знаниями [9; 10]. Возможности процесса знаний определяет механизмы работы со знаниями, когда как возможности инфраструктуры знаний создают для знаний среду, которая обуславливает эффективность всех механизмов работы со знаниями.

Технологии как элемент возможности инфраструктуры знаний состоит из информационных технологий, которые позволяют интегрировать имеющиеся знания в организацию и создавать, хранить и передавать новые знания на предприятии. Технологии косвенно влияют на эффективность управления знаниями, поскольку без человеческих ресурсов технологии не способны обеспечить развитие знаний в компании. Однако, некоторые исследования выявили, что информационные технологии в сочетании с другими ресурсами способны улучшить деятельность предприятия и привести к устойчивому развитию [11; 12].

Помимо этого, организационная культура рассматривается как критический фактор при построении и усилении управления знаниями в организации, который влияет на то как сотрудники приобретают и делятся знаниями. Существует взаимосвязь между организационной культурой и управлением знаниями [13]. Предприятия должны способствовать развитию культуры, в которой сотрудники стремятся поделиться своими знаниями для достижения конкурентного преимущества. Изменение организационной культуры является обязательным для внедрения системы управления знаниями в организации. Организационные ценности как ориентация на потребителей, качество предоставляемых услуг, неформальность и инновации означают маркетинговую эффективность предприятия [14]. Поэтому изменение организационной культуры как важного элемента во внедрении управления знаниями на предприятии влияет на результаты деятельности компании, и изменение целостного организационного подхода к знаниям.

Другим фактором является организационная структура, которая обеспечивает систематизированная совокупность структурных подразделений, объединенная между собой степенью иерархии, правилами, функциями контроля и подчинения. Исследования в области управления знаниями показывают, что преобразование организационной структуры из вертикальной в более горизонтальную в менее иерархическую, является обязательным для эффективного создания и передачи знаний в организации. Неподходящая организационная структура может негативно влиять на возможности процесса знаний, поскольку внутренние организационные барьеры могут сдерживать эффективное приобретение, преобразование, применение и защиту знаний.

Как элемент типологии возможностей знаний, инфраструктура знаний обеспечивает условия и создает предпосылки для эффективного развития системы управления знаниями на предприятии. Технологии, организационная культура и организационная структура являются

взаимосвязанными элементами для системного размещения, создания и использования знаний на всех организационных уровнях предприятия.

В то же время, возможности процесса знаний, которые включает в себя приобретение, преобразование, применение и защиту знаний необходимы для использования возможностей инфраструктуры. Тесная связь между ними влияет на уровень конкурентоспособности, поэтому стремление компаний создать условия для эффективного взаимодействия элементов модели возможностей управления знаниями являются важным для развития организации в целом.

Приобретение знаний – деятельность компании, направленная на определение и приобретение знаний, которые требуется организации для устойчивого развития в будущем и являются неотъемлемой частью текущих операций. Организация приобретает знания из разных источников, на внутреннем и внешнем уровнях, за счет тесных взаимосвязей с клиентами, поставщиками и конкурентами. В то же время, происходят такие процессы как создание, распределение и обмен знаниями с заинтересованными лицами, что приводит к получению более специфичных знаний. Однако, нельзя гарантировать, что полученные знания будут максимально эффективно использоваться организацией. Исследования в области приобретении знаний выявили, что когда приобретенные знания используются правильно, то существует позитивная взаимосвязь между приобретением знаний и организационной эффективностью.

Деятельность компании по преобразованию знаний, полученных во внутренней и внешней среде, для их эффективного использования является очень важной частью возможности процессов знания. На этой стадии вся информация и полученные знания из разных источников превращаются в организационные и становятся частью компании. Способность организации быстро преобразовать их в организационные приносит преимущество компании в конкурентной борьбе [15].

Применение знаний – это использование знаний в нужный момент, т.е. когда определенные знания могут максимально выгодно повлиять на деятельность предприятия. Сотрудники организации должны знать, как и когда применять какие именно знаний, потому что от этого зависит ценность знаний для организации. Внедрение инновационных идей в продукцию, услуги предприятия является результатом эффективного применения знаний. Для поощрения организационного обучения, компании проводят различные тренинги для мотивации сотрудников, направленные на своевременное обучение применения знаний для развития компании, улучшения деятельности в сжатые сроки, т.е. быстрее, чем конкуренты.

Защита знаний – это деятельность организации направленная на защиту организационных знаний через патенты, авторские права и информационные технологии. Организация может создать внутреннюю систему защиты через лимитированный доступ к организационным знаниям. Защита знаний является очень важной частью сохранения их внутри организации, потому что утечка знаний может критически повлиять на результаты деятельности, позицию компании на рынке и условия конкурентной борьбы. Все юридические механизмы не способны в достаточной мере защитить знания, так как они лимитированы только текущими полученными знаниями.

ВЫВОДЫ

Возможности процесса знаний объединяет знания в цепочку, которая направлена на эффективное использование знаний, сохранение и увеличение их ценности. Сотрудники предприятия являются важным элементом в системе управления знаниями, ведь именно они приобретают, преобразовывают, применяют и защищают знания. Организации необходимо создавать условия для повышения эффективности возможности процесса знаний с целью создания долгосрочного развития, направленного на улучшения конкурентного преимущества и результатов деятельности. Элементы модели возможностей управления знаниями воздействуют друг на друга, поэтому позитивные либо негативные изменения в каком либо из элементов влияют на всю систему управления знаниями в организации. Создание системы управления знаниями с учетом модели возможностей управления знаниями – важное условие для устойчивого развития предприятия.

Актуальность управления знаниями на предприятии связана с его влиянием на улучшение эффективности бизнеса. Организация должны уметь мотивированно использовать доступные знания. Подтверждением эффективного управления знаниями является предоставление новых продуктов и услуг, и в то же время постоянное обновление ресурсов компании. Для этого необходимо целенаправленное и постоянное приобретение, оценивание, применение знаний и увеличение их ценности. Знания как стратегический ресурс начинает в полной мере использоваться тогда, когда разработаны доступные модели, стратегии и система управления знаниями.

Представленная теоретическая модель Нонака и Такеучи и типология возможностей знаний разъясняют процессы создания, преобразования и управления знаниями в организации. Компании необходимо понимать модель СЭКИ и модель возможностей управления знаниями для того, чтобы внедрить систему управления знаниями в организации и минимизировать утечку доступных знаний. При этом, организации необходимо определить

какие знания необходимы и как ими управлять. Роль сотрудников компании является решающей в успехе управления знаниями, поскольку именно они создают предпосылки по использованию знаний как стратегического ресурса предприятия. Для этого организации необходимо создавать условия для совершенствования знаний сотрудников, в соответствии с изменениями во внешней среде и инновационных средств управления знаниями. Отмечая особенную роль сотрудников, немаловажным фактором их развития является внутренняя среда организации, где благодаря правильной бизнес среде знания могут быть приобретены, использованы, получены и переданы. Модель управления знаниями и типология возможностей знаний создают основу для теоретического подхода к управлению знаниями на предприятии, дают возможность понять механизмы управления знаниями, дают определить направления для развития системы. Каждая из них является отправной точкой для внедрения системы управления знаниями, что позволяет получить организационное преимущество в приобретении знаний как стратегического ресурса для конкурентной борьбы.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1 **Lee, L. T. and Sukoco, B. M.** The effects of entrepreneurial orientation and knowledge management capability on organizational effectiveness in Taiwan: the moderating role of social capital. // *International Journal of Management*. – Vol.24. – No. 3. – 2007. – P. 549–573.
- 2 **Hong, J. and Stahle, P.** The coevolution of knowledge and competence management. // *International Journal Management Concepts and Philosophy*. – Vol.1. – No. 2. – 2005. – P. 129–145.
- 3 **Nonaka, I.** A dynamic theory of organisational knowledge creation. // *Organization Science*. – Vol. 5. – No.1. – 1994. – P. 14–37.
- 4 **Harlow, H.** The effect of tacit knowledge on firm performance. // *Journal of Knowledge Management*. – Vol. 12. – No.1. – 2008. – P. 148–163.
- 5 **Nonaka, I. and Takeuchi, H.** *Knowledge-Creating Company : How Japanese Companies Create the Dynamics and Innovation*. – Oxford : Oxford University Press, 1995.
- 6 **Nonaka, I., Toyama, R. and Konno, N.** SECI, ba and leadership : a unified model of dynamic knowledge creation. // *Long Range Planning*. – Vol. 33. – No.1. – 2000. – P. 5–34.
- 7 **Chang, C. M., Hsu, M. H., Yen, C. H.** Factors affecting knowledge management success: the fit perspective. // *Journal of Knowledge Management*. – Vol. 16. – No. 6. – 2012. – P. 847–861.

- 8 **Gold, A. H., Malhotra, A., Segars, A. H.** Knowledge Management: an organizational capabilities perspective. // *Journal of Management Information Systems*. – Vol.18. – No.1. – 2001. – P. 185–214.
- 9 **Jennex, M. E., Olfman, L.** Assessing knowledge management success. // *International Journal of Knowledge Management*. – Vol.1. – No.2. – 2005. – P. 33–49.
- 10 **Paisittanand, A., Digman, L. A., Lee, S. M.** Managing knowledge capabilities for strategy implementation effectiveness. *International Journal of Knowledge Management*. – Vol. 3. – No.4. – 2007. – P. 84–110.
- 11 **Clemons, E. K. and Row, M. C.** Sustaining IT advantage : the role of structural differences. // *MIS Quarterly*. – Vol. 15. – No. 3. – 1991. – P. 275–292.
- 12 **Powell, T. C., Dent-Micallef, A.** Information technology as competitive advantage : the role of human, business and technology resources. // *Strategic Management Journal*. – Vol. 18. – No. 5. – 1997. – P. 853–877.
- 13 **Davenport, T. H., Prusak, L.** *Working knowledge : How organizations manage what they know*. – Boston, MA : Harvard Business School Press, 2000.
- 14 **Sin, L. Y. M., Tse, A. C. B.** How does marketing effectiveness mediate the effect of organizational culture on business performance? The case of service firms. // *Journal of Services Marketing*. – Vol. 14. – No. 4. – 2000. – P. 295–309.
- 15 **Millis, M. A., Smith, A. T.** Knowledge management and organizational performance: a decomposed view. // *Journal of Knowledge Management*. – Vol. 15. – No. 1. – 2011. – P. 156–171.

Материал поступил в редакцию 18.03.19.

A. A. Серікнай

Кәсіпорындағы білімді басқарудың теоретикалық негіздері

С. Торайғыров атындағы Павлодар мемлекеттік университеті,
Павлодар қ., 140008, Қазақстан Республикасы.
Материал баспаға 18.03.19 түсті.

A. A. Serikpay

Theoretical basis of knowledge management in the enterprise

S. Toraighyrov Pavlodar State University,
Pavlodar, 140008, Republic of Kazakhstan.
Material received on 18.03.19.

Ұсынылып отырған мақала білімді басқарудың теоретикалық ерекшеліктері мен теоретикалық үлгісін, білім мүмкіншіліктерінің тұрпаттамасын қарастырады. Қазіргі заман талабына сай білім ролі компания дамуы үшін басты кілт болып табылып отыр. Компанияның сыртқы орта өзгерісіне өз уақытында көңіл бөлу мүмкіндігі білімді қоса алғанда, ішкі ресурстарын бейімдеу мүмкіндігі шартымен негізделген. Сонымен қатар, стратегиялық дамудың ажырамас бөлігі болып, бәсекелік артықшылық пен тұрақты дамуға қол жеткізу үшін басқарылуы қажет. Мақалада келтірілген басты теоретикалық негіздемелер білім мәнін, білім түрлерін, кәсіпорында білімді құрудың ерекшеліктерін түсіндіреді. Білімді басқаруда маңызды элемент болып, компанияның сыртқы орта өзгерісі жағдайында білімді басқару қабілетіне әсер ететін және ұйым ішінде болып жататын үдерістермен негізделген, білімді дамыту мен қолдану табылады.

Theoretical peculiarities of knowledge management and basic theoretical model of knowledge management and typology of knowledge capabilities are considered in this articles. In current conditions the role of knowledge is a key for company's development. Company's ability to react for changes in external environment caused by its ability to adapt internal resources including knowledge. Organizational knowledge has become an essential element of strategic development and knowledge management is crucial for achievement of competitive advantage and sustainable development. Essential theories presented in the article explain the essence of knowledge, types of knowledge, peculiarities of knowledge creation in organization. Development and application of knowledge are important elements of knowledge management because of the processes which exist in organization and have an influence on company's ability to manage knowledge in changing conditions of external environment.

ГРНТИ 06.81.19

Р. К. Тлеулесов

Павлодарский государственный университет имени С. Торайгырова,
г. Павлодар, 140008, Республика Казахстан

**ПОНЯТИЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО
КАПИТАЛА И ЕГО СТРУКТУРА**

Интеллектуальный капитал – относительно новый вид капитала, который наряду с физический, денежным и финансовым капиталами, может быть отнесен в отдельную категорию факторов производства. Знания, навыки, производственный опыт конкретных людей и нематериальные активы, которые производитель используют в целях максимизации прибыли и других экономических и технических результатов, принято считать интеллектуальным капиталом. В статье автор подробно рассмотрел основные подходы к понятию «интеллектуального капитала». Так же автор выделяет несколько подходов к изучению структуры интеллектуального капитала. В качестве основы структуры интеллектуального капитала автор работы предлагает понимать человеческие ресурсы и опыт конкуренции на рынке.

Ключевые слова: интеллект, интеллектуальный капитал, бизнес, конкуренция, рынок, менеджмент, человеческий ресурс, персонал, управление.

ВВЕДЕНИЕ

Понятие интеллектуального капитала относится ко многим областям, что связано, в первую очередь, с наличием единого выражения результатов использования интеллектуального капитала. Данное выражение связано с более эффективным ведением бизнеса компаний, активно управляющих интеллектуальным капиталом, по сравнению с бизнесом тех организаций, которые им не управляют. Тем не менее, хотя в научной литературе и достигнуто понимание возможностей, связанных с использованием интеллектуального капитала как источника рыночного превосходства организации, более того, сформированы базовые подходы к количественной оценке достигнутых результатов, источники достижения данных выгод в полной мере не определены. Между тем, вполне очевидно, что только

при условии выделения источников создания интеллектуального капитала возможно и эффективное управление им. Одновременно следует понимать, что интеллектуальный капитал может и не обладать единой для всех компаний и отраслей структурой, может зависеть от специфики деятельности [1].

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

В обобщенном виде интеллектуальный капитал может быть охарактеризован через «эффект опыта», представляющий собой наличие у компании определенных компетенций, позволяющих достигать преимуществ в конкурентной борьбе через лучшее использование факторов внешней среды при ведении бизнеса. В основе «эффекта опыта» лежит длительный период деятельности на рынке, но конкретное выражение этот эффект находит в самых различных областях, причем данный эффект не имеет материального выражения, вследствие чего может соотноситься с интеллектуальным капиталом [2].

Как следствие, категория интеллектуального капитала должна пониматься через наличие у компании определенных компетенций, имеющих нематериальное выражение, связанных, как правило, с рыночным превосходством, создающим дополнительную стоимость компании, но не определяемую через конкретную область ведения бизнеса, в том числе, и через управление [3]. Иначе говоря, интеллектуальным капиталом может обладать и компания, не располагающая лучшими, чем у конкурентов управленческими ресурсами, но при этом, например, способная к созданию продукта, который другие участники рынка производить не могут [4].

В этом смысле категория интеллектуального капитала понимается именно через проявления, не ограниченные какими-либо ресурсами либо областями ведения бизнеса [5]. По существу, интеллектуальный капитал как нематериальное явление, характерное для организаций, обладающих значительным опытом ведения бизнеса, может оцениваться через проявления, но крайне сложно выделить источники его создания, а также взаимосвязь между источниками и результатом [6].

Поэтому в научной литературе представлено множество определений интеллектуального капитала. Вследствие их значительного количества, анализируются определения, предложенные, в основном, основоположниками исследования в области интеллектуального капитала [7]. Здесь можно отметить, что в современной научной литературе исследования ведутся, преимущественно, в тех направлениях, в которых происходила первоначальная разработка вопросов, связанных с понятием интеллектуального капитала [8].

Кроме того, следует четко ограничить вопросы интеллектуального капитала уровнем организации. В научных исследованиях данная категория

относится к различным уровням. В частности, Т. В. Шевелева и М. В. Смолягина рассматривают данную категорию на макроэкономическом уровне [9]. Значение интеллектуального капитала в рамках региональной экономики исследуют П. Ю. Макаров [10, 11] и С. Г. Маликова [12]. Тем не менее, с точки зрения уровня организации данные исследования не позволяют говорить об интеллектуальном капитале в том смысле, в каком о нем ведется речь в рамках региональной экономики либо макроэкономического развития, поскольку это сложные структуры более высокого уровня, развиваются они в соответствии с совершенно иными закономерностями. Кроме того, также следует учитывать, что интеллектуальный капитал как категория уровня конкретной организации неразрывно связан с вопросами конкуренции [13]. В то же время, как убедительно показывает, в частности, Ю. Н. Воробей, хотя конкуренция и ведется между кластерами на уровне региональной экономики и между странами, тем не менее, способ вовлечения интеллектуального капитала в конкурентную борьбу принципиально различается, поскольку, в частности, носителями интеллектуального капитала для кластеров выступают, среди прочего, технологические и конкурентные связи, наравне с производственными цепочками [14]. Поэтому интеллектуальный капитал ограничивается только пониманием уровня организации.

Различные определения интеллектуального капитала, представленные в научной литературе, приведены в таблице 1.

Таблица 1 – Подходы к определению интеллектуального капитала

Область	Автор	Определение
1	2	3
Бухгалтерский учет (МСФО)	Ж. Н. Даум	«Основанные на связях структурированное знание и способности, обладающие потенциалом развития и создания стоимости»[15].
Финансовый менеджмент	Ю. Духнич	«Квалификация, опыт, мотивация персонала, знания, технологии и каналы коммуникации, способные создать добавленную стоимость и обеспечивающие конкурентные преимущества организации на рынке»[16].
HR	Т. Ю. Феськова	В широком смысле – «все результаты мыслительной деятельности человечества, обуславливающие его поступательное историческое движение»[17]. В узком смысле – «совокупность знаний всех сотрудников компании, обеспечивающую ее конкурентоспособность»[17]. Затем исследователь выделяет человеческий капитал как часть интеллектуального
		капитала, иначе говоря, данная категория не ограничивается только вопросами управления человеческими ресурсами

HR	А. Я. Кибанов	«Реальные и потенциальные интеллектуальные способности, а также практические навыки работников предприятия; реализуемый трудовой потенциал работника, приносящий доход» [18]. Специально подчеркивается, что существует интеллектуальный капитал организации и интеллектуальный капитал конкретного работника, причем на уровне организации интеллектуальный капитал не ограничивается только совокупностью способностей отдельных работников.
HR	Т. Стюарт	«Знания, которыми обладают работники» [19].
HR	Д. К. Гэлбрейт	«Знания и интеллектуальная деятельность работников» [20].
Финансовый менеджмент	Л. Эдвисон и М. Мэлоун	«Скрытая стоимость компании, нефинансовая составляющая бизнеса, скрытые условия развития» [21].
Маркетинг-менеджмент	Э. Брукинг	«Человеческие ресурсы, права на интеллектуальную собственность, инфраструктуру и положение на рынке» [22].
Бухгалтерский учет (РСБУ)	Е. В. Куликова и В. С. Потапов	«Особый вид НМА, принимается в меньшем объеме, чем по МСФО, принимается по критерию способности приносить прибыль» [23].
Маркетинг-менеджмент	I. Rodov, P. Le-liaert	Предлагают понимать интеллектуальный капитал исходя из пересечения «потребительского капитала» как налаженных деловых связей компании, человеческого капитала, а также структурного капитала, представленного ИСУ, партнерской сетью и структурой управления [24].

Обобщая представленный обзор, следует, прежде всего, отметить, что понятие интеллектуального капитала, как указывает П. А. Новгородов, впервые было предложено Д. К. Гэлбрейтом в 1969 году [20]. Реально данная научная категория начала развиваться только с начала XXI века, в частности, первое систематическое исследование относится к 1999 году и принадлежит Л. Эдвисону и М. Мэлоуну [21].

Несмотря на сравнительно небольшой период исследований интеллектуального капитала, следует отметить, что на сегодняшний день в научной литературе сформированы, по меньшей мере, четыре базовых позиции относительно интеллектуального капитала во взаимосвязи с его источниками [25]. При этом можно отметить, что практически всеми исследователями дается указание только на компоненты интеллектуального капитала [26]. В общенаучном смысле с таким подходом нельзя в полной мере согласиться, поскольку перечисление компонентов, но не идентификация конкретного признака не позволяет четко отграничивать интеллектуальный капитал от смежных понятий, в частности, от гудвилла.

Поэтому предлагается определить интеллектуальный капитал как способность компании к достижению превосходства над конкурентами, основанную на использовании человеческих ресурсов организации, наравне

с опытом конкуренции и находящую свое непосредственное выражение в создании дополнительной стоимости компании. В подобном понимании интеллектуальный капитал проявляется в лучших конкурентных преимуществах, не имеющих какого-либо конкретного материального выражения. Иначе говоря, об интеллектуальном капитале в свете предложенного определения предлагается говорить в тех случаях, когда одна компания, обладающая таким же экономическим потенциалом в виде материальных активов, как и ее конкурент, действует на рынке существенно более эффективно.

В научной литературе представлено несколько подходов к пониманию структуры интеллектуального капитала, причем достаточно четко прослеживается взаимосвязь между направленностью исследований и выделением отдельных составляющих интеллектуального капитала [27–29]. Подходы к пониманию структуры интеллектуального капитала представлены на рисунке 1. Из рисунка 1 видно, что, хотя подходы к пониманию структуры интеллектуального капитала в рамках различных исследований различаются, тем не менее, во многих случаях отдельные составляющие интеллектуального капитала совпадают между собой. В частности, следует отметить, что МСФО сегодня приближены к финансовому менеджменту, в частности, основным критерием признания актива, в том числе, нематериального, выступает способность приносить прибыль [30].



Рисунок 1 – Подходы к определению структуры интеллектуального капитала

Стоимость актива определяется на основе его текущей стоимости, поэтому, как и в финансовом менеджменте, интеллектуальный капитал определяется через увеличение стоимости компании, сформированной с использованием доходного подхода, по сравнению с затратной стоимостью бизнеса [31]. Создание стоимости в обоих случаях определяется через человеческие ресурсы, интеллектуальную собственность, а также рыночные связи компании.

В рамках HR существуют определенные различия между подходами различных исследователей. Наиболее обоснованным представляется подход А. Я. Кибанова, который совершенно обоснованно указывает на невозможность ограничить структуру интеллектуального капитала компании исключительно совокупностью интеллектуальных капиталов отдельных работников [18]. Речь, как и в других подходах, очевидно, должна идти также о конкурентном опыте организации.

В рамках маркетинг-менеджмента интеллектуальный капитал понимается также через инфраструктуру бизнеса, которая включает в себя структуру управления и информационные ресурсы, что соответствует структурному капиталу компании [32].

Кроме представленных подходов можно отметить подход в рамках информатики, представителями которого выступают А. С. Гуртяков и А. Г. Кравец, которыми исследовались вопросы автоматизированного управления интеллектуальным капиталом компании. Тем не менее, исследователи говорят, в первую очередь, либо использовании интеллектуальных сетей как основе построения интеллектуального капитала [33, 34].

Здесь следует отметить, что во многом наличие целого ряда подходов к пониманию структуры интеллектуального капитала выступает следствием различий в понимании причинных связей между различными составляющими [35]. Вероятно, наиболее обоснованным было бы говорить о человеческих ресурсах и опыте конкуренции как основе интеллектуального капитала. Тогда его структура может быть представлена в виде рисунка 2. В качестве основы структуры интеллектуального капитала предлагается понимать человеческие ресурсы и опыт конкуренции на рынке, благодаря которым создаются другие составляющие интеллектуального капитала, что позволяет формировать дополнительную стоимость компании и более эффективно приспосабливаться к рыночной среде. Относительно человеческих ресурсов следует отметить, что данное понятие существенно шире понятия персонала, поскольку включает в себя не только способность работников выполнять конкретную работу, но также их инициативы, связанные с участием в бизнесе организации, и способность осуществлять управление отдельными бизнес-процессами лучше, чем это определено предписаниями [36].

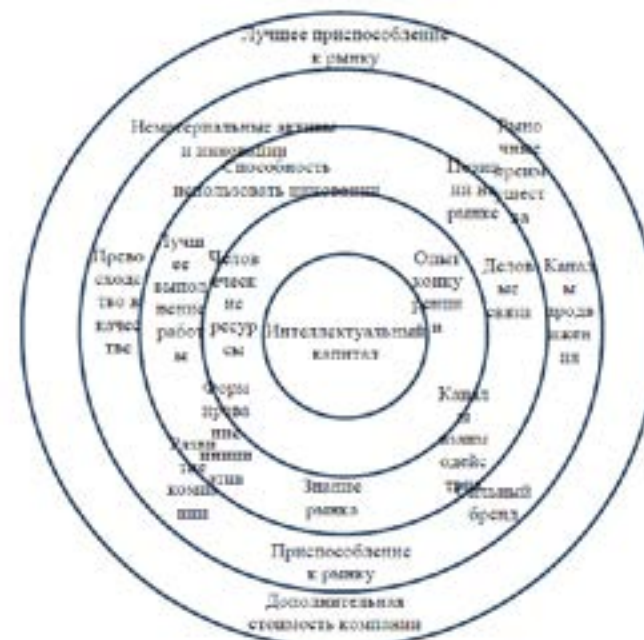


Рисунок 2 – Предлагаемая структура интеллектуального капитала

В этом плане отдельные результаты использования рыночного опыта и человеческих ресурсов создают для организации конкретные преимущества на рынке [37]. Например, способность работников выполнять конкретную работу выступает источником превосходства по качеству продукции, а способность к использованию инноваций выступает источником создания интеллектуальной собственности наравне с инновационной активностью компании.

ВЫВОДЫ

Таким образом, предлагается определить интеллектуальный капитал как способность компании к достижению превосходства над конкурентами, основанную на использовании человеческих ресурсов организации, наравне с опытом конкуренции и находящую свое непосредственное выражение в создании дополнительной стоимости компании. В качестве основы структуры интеллектуального капитала предлагается понимать человеческие ресурсы и опыт конкуренции на рынке, благодаря которым создаются другие составляющие интеллектуального капитала, что позволяет

формировать дополнительную стоимость компании и более эффективно приспосабливаться к рыночной среде.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 **Третьякова, Т. И.** Подходы к управлению интеллектуальным капиталом / Т. И. Третьякова // Вестник Самарского университета. Экономика и управление. – 2013. – № 1 (102). – С. 57–63.

2 **Большов, А. В.** Концептуальные подходы к управлению интеллектуальным капиталом / А. В. Большов // Вестник экономики, права и социологии. – 2013. – № 2. – С. 23–27.

3 **Аринушкина, Ю. А.** Применение системного и процессного подходов к управлению интеллектуальным капиталом организации / Ю. А. Аринушкина // Экономика и социум. – 2015. – № 1–2 (14). – С. 251–259.

4 Савченко, А. П. Генетический подход к управлению интеллектуальным капиталом организации / А. П. Савченко, А. В. Пеганов // Экономика и предпринимательство. – 2015. – № 12-1 (65-1). – С. 677–681.

5 **Ветренко, П. П.** Опыт зарубежных и российских предприятий по управлению интеллектуальным капиталом / П. П. Ветренко, В. А. Мордовец // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2017. – Т. 3. – № 7. – С. 26–30.

6 **Клочкова, Н. В.** К вопросу об управлении интеллектуальным капиталом в энергетике / Н. В. Клочкова, Е. Е. Беляева // Вестник Института дружбы народов Кавказа Теория экономики и управления народным хозяйством. – 2013. – № 3 (27). – С. 11–15.

7 **Стружкова, Е. А.** К вопросу об управлении интеллектуальным капиталом компании / Е. А. Стружкова, О. П. Ильина // Информационные технологии в бизнесе: Сборник научных статей 8-й международной научной конференции / под ред. В. В. Трофимова, В. Ф. Минакова. – 2013. – С. 45–50.

8 **Берсенева, Д. В.** Реализация интеллектуального капитала в управлении организацией / Д. В. Берсенева, Т. С. Золотарева, Н. М. Шеремет // Экономика железных дорог. – 2014. – № 4. – С. 84–90.

9 **Шевелева, Т. В.** Управление интеллектуальным капиталом в интересах инновационного развития России / Т. В. Шевелева, М. В. Смолягина // Нугаевские чтения: Материалы VIII-ой Международной научно-практической конференции студентов, магистрантов, аспирантов и молодых ученых. – 2015. – С. 325–327.

10 **Макаров, П. Ю.** Управление интеллектуальным капиталом региона / П. Ю. Макаров. – М. : Инфра-М, 2015. – 152 с.

11 **Макаров, П. Ю.** Управление воспроизводством интеллектуального капитала региона: постановка проблемы / П. Ю. Макаров // Стратегическое управление: теория, практика, проблемы : Материалы XIV региональной научно-практической конференции / отв. ред. Ю. Н. Лапыгин, А. И. Новиков. – 2016. – С. 54–57.

12 **Маликова, С. Г.** Управление интеллектуальным капиталом / С. Г. Маликова // Контроллинг. – 2013. – № 4 (50). – С. 54–57.

13 **Мкртычян, А. В.** К вопросу об управлении интеллектуальным капиталом / А. В. Мкртычян // Современные тенденции развития науки и технологий. – 2015. – № 2–7. – С. 77–79.

14 **Воробей, Ю. Н.** Сущность управление интеллектуальным капиталом и основные стратегии / Ю. Н. Воробей // Colloquium-journal. – 2017. – № 3 (3). – С. 64–68.

15 **Daum, J. H.** Intangible Assets / J. H. Daum (Даум, Д. Х. Нематериальные активы / Д. Х. Даум). – Bonn: GalileoPressGmbH, 2002. – 202 с.

16 **Духнич, Ю.** Интеллектуальный капитал: составляющие, управление, оценка / Ю. Духнич [Электронный ресурс]: http://www.cfin.ru/management/strategy/competit/Intellectual_Capital.shtml (дата обращения 30.05.2018).

17 **Феськова, Т. Ю.** Интеллектуальный капитал: понятие и основные формы проявления / Т. Ю. Феськова // Бизнес, Менеджмент и Право. 2007. – № 2. – С. 8–12.

18 **Кибанов, А. Я.** Экономика управления персоналом / А. Я. Кибанов, Е. А. Митрофанова, И. А. Эсаулова. – М. : Инфра-М, 2014. – 427 с.

19 **Стюарт, Т.** Интеллектуальный капитал – новый источник богатства организаций / Т. Стюарт. – М. : Поколение, 2007. – 368 с.

20 **Новгородов, П. А.** Интеллектуальный капитал: понятие, сущность, структура / П. А. Новгородов // Вестник Удмуртского университета. – 2017. – Т. 27. – № 2. – С. 38–48.

21 **Эдвисон, Л.** Интеллектуальный капитал: определение истинной стоимости компании / Л. Эдвисон, М. Мэлоун // Новая постиндустриальная полна на Западе / под ред. В. Л. Иноземцева. – М. : Академия, 1999. – С. 429–447.

22 **Брукинг, Э.** Интеллектуальный капитал / Э. Брукинг. – СПб. : Питер, 2001. – 288 с.

23 **Куликова, Е. В.** Управление интеллектуальным капиталом : основные понятия и сущность / Е. В. Куликова, В. С. Потапов // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2012. – № 5. – С. 65–71.

24 **Rodov, I.** FiMIAM : financial method of intangible assets measurement / I. Rodov, Ph. Leliaert (Родов, И. FiMIAM: финансовые методы оценки

нематериальных активов / И. Родов, Ф. Лелйаэрт // Journal of Intellectual Capital. – 2002. – Vol. 3. – № 3. – P. 22–29.

25 **Мкртычян, А. В.** К вопросу об управлении интеллектуальным капиталом в малых инновационных организациях / А. В. Мкртычян // Инновационная наука. – 2015. – № 10-2. – С. 96–97.

26 **Ясир, М.** Интеграция гуманитарных, экономических и социальных компонентов в социальном управлении интеллектуального капитала предприятия / М. Ясир, А. Маджид // Роль интеллектуального капитала в экономической, социальной и правовой культуре общества XXI века : сборник научных трудов участников Международной научно-практической конференции. – 2016. – С. 411–418.

27 **Устинова, О. Е.** Современные подходы к управлению конкурентоспособностью хозяйствующих субъектов на основе развития интеллектуального капитала / О. Е. Устинова // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. – 2017. – № 6–1 (49). – С. 148–152.

28 **Митенко, Е. А.** Документирование деятельности по управлению и развитию интеллектуального капитала в организации / Е. А. Митенко, Д. А. Деткина // Экономика знаний: инновационная экосистема и новая индустриализация региона: Материалы Всероссийского молодежного инновационного форума / под ред. В.В. Ермоленко. – 2017. – С. 226–231.

29 **Гуртяков, А. С.** Управление корпоративным интеллектуальным капиталом / А. С. Гуртяков // Инновационные информационные технологии. – 2013. – Т. 4. – № 2. – С. 55–63.

30 Международный стандарт финансовой отчетности (IAS) 38 «Нематериальные активы» (введен в действие на территории Российской Федерации Приказом Минфина России от 28.12.2015 N 217н) (ред. от 27.06.2016) // КонсультантПлюс.

31 **Найда, А. М.** Управление интеллектуальным капиталом в условиях инновационной экономики / А. М. Найда // Теория и практика общественного развития. – 2013. – № 10. – С. 351–354.

32 **Лузин, Н. А.** Управление интеллектуальным капиталом предприятия / Н.А. Лузин // Челябинский гуманитарий. – 2013. – № 3 (24). – С. 14–19.

33 **Гуртяков, А. С.** Автоматизированное управление корпоративным интеллектуальным капиталом : автореф. дис. ... канд. техн. наук: 05.13.01, 05.13.10 / А. С. Гуртяков. – Волгоград : Волгоградский государственный технический университет, 2013. – 20 с.

34 **Кравец, А. Г.** Автоматизированное управление корпоративным интеллектуальным капиталом / А. Г. Кравец, А. С. Гуртяков. – Волгоград : Волгоградский государственный технический университет, 2014. – 111 с.

35 **Давыдова, Т. Ю.** Управление интеллектуальным капиталом субъектов хозяйствования / Т. Ю. Давыдова, Ю. Н. Арсеньев // Эффективность государственной службы, государственного и муниципального управления, функционирования органов власти и хозяйствующих субъектов: материалы VI Международной научно-практической конференции / под общ.ред. С. Д. Журавлева. – 2013. – С. 140–150.

36 **Нижегородцев, Р. М.** Роль интеллектуального капитала в современных экономических системах : адаптивность, эффективность, управление изменениями / Р. М. Нижегородцев, Т. П. Витушкина // Вестник Челябинского государственного университета. – 2014. – № 18 (347). – С. 41–52.

37 **Ивашечкова, М. С.** Интеллектуальный капитал : понятие, структура, управление / М. С. Ивашечкова // Вестник Университета (Государственный университет управления). – 2014. – № 14. – С. 312–317.

Материал поступил в редакцию 18.03.19.

R. K. Tleulesov

Зияткерлік капитал түсінігі және оның құрылымы

С. Торайғыров атындағы Павлодар мемлекеттік университеті,
Павлодар қ., 140008, Қазақстан Республикасы.

Материал баспаға 18.03.19 түсті.

R. K. Tleulesov

Definition of intellectual capital and its structure

S. Toraighyrov Pavlodar State University,
Pavlodar, 140008, Republic of Kazakhstan.

Material received on 18.03.19.

Интеллектуалды капитал – физикалық, ақшалай және қаржылық капиталмен бірге өндірістің факторларының жекелеген санаты ретінде жіктелетін капиталдың салыстырмалы жаңа түрі. Пайда мен басқа да экономикалық және техникалық нәтижелерді максималды түрде арттыру үшін тиімді пайдаланылатын нақты адамдар мен материалдық емес активтердің білімі, дағдылары, өндірістік тәжірибесі интеллектуалды капитал болып табылады.

Мақала авторы «интеллектуалды капитал» тұжырымдамасының негізгі тәсілдерін егжей-тегжейлі қарастырды. Сондай-ақ автор зияткерлік капитал құрылымын зерттеуге бірнеше тәсілдерді ұсынды. Автор зияткерлік капитал құрылымының негізі ретінде адам ресурстарын және тәжірибесін түсінуді ұсынады.

Intellectual capital is a relatively new type of capital, which, along with physical, monetary and financial capital, can be classified as a separate category of production factors. Knowledge, skills, production experience of specific people and intangible assets, which are efficiently used to maximize profit and other economic and technical results, are considered to be intellectual capital. In the article the author examined in detail the main approaches to the concept of «intellectual capital». The author also identifies several approaches to studying the structure of intellectual capital. As the basis of the structure of intellectual capital, the author proposes to understand human resources and the experience of competition in the market.

ГРНТИ 31.31.04

Р. А. Хисматуллин¹, М. О. Солтанова²

¹к.э.н., Факультет государственного управления, бизнеса и права, Павлодарский государственный университет имени С. Торайгырова, 140008, Республика Казахстан;

²магистр, Факультет государственного управления, бизнеса и права, Павлодарский государственный университет имени С. Торайгырова, 140008, Республика Казахстан

ИНТЕРНЕТ-МАГАЗИН В СТРУКТУРЕ ЭЛЕКТРОННОГО БИЗНЕСА

В данной статье рассмотрено воздействие Интернета на предпринимательскую деятельность. Проанализированы характерные особенности бизнес-процессов во всемирной паутине. Выявлена и обоснована необходимость совместного использования интернета для рекламирования продуктов, товаров в улучшении распространения его потребления.

Ключевые слова: электронный бизнес, электронный магазин, реклама, интернет, электронная коммерция.

ВВЕДЕНИЕ

Электронная коммерция, или, как ее принято называть e-Commerce, – тема интересная любому современному человеку. За рубежом уже давно не пользуются бумажными деньгами – они заменили их на чековые книжки или пластиковые карточки (предпочтительно Visa и American Express). Однако и в нашей стране с приходом Internet можем себе позволить, если не распрощаться с бумажными деньгами, то хотя бы освоить совершенно альтернативные, удобные и передовые системы расчетов.

Электронная коммерция – следующий шаг в развитие мировой экономики. Революционный шаг, это можно сказать со всей ответственностью.

Сегодня Internet развивается высочайшими темпами, завтрашний будет вполне в состоянии объединить практически все население планеты. А это самый грандиозный финансовый рынок в истории человечества. Рынок без всяких границ, без монополий, без ценовой диктатуры. Компании изначально ориентированные на электронный бизнес не нуждаются в сложной инфраструктуре, в бюрократических механизмах и несут самые минимальные затраты на постановку своего дела, на его развитие и возможные реорганизации.

Электронная коммерция – это технология для поддержания внешних бизнес-контактов.

Иными словами под электронной коммерцией подразумевается определенная Интернет-технология, предоставляющая следующие возможности:

– производителям и поставщикам товаров и услуг различных категорий представить в сети Интернет товары и услуги том числе онлайн-услуги и доступ к информационным ресурсам, принимать через Интернет и обрабатывать заказы клиентов;

– покупателям просматривать с помощью стандартных Интернет-браузеров каталоги и прайс-листы предлагаемых товаров и услуг и оформлять через Интернет заказы на интересные товары и услуги.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Под электронным бизнесом понимают все виды деловых отношений в Интернете, включающих: куплю-продажу, поставку, соглашение о распределении продукции, факторинг, лизинг, проектирование, консалтинг, инжиниринг, инвестиционные контракты, страхование, соглашения об эксплуатации и концессии, а также банковские услуги, совместную деятельность и другие формы промышленного и делового сотрудничества.

Взаимодействие субъектов электронного бизнеса производится с помощью электронных средств связи и обработки информации, основу которых составляет аппаратно-программное обеспечение корпоративных сетей и глобальной сети Интернет.

Очень часто термин электронный бизнес отождествляют с понятием электронной коммерции (Е-коммерции). Более правильно отнести к электронной коммерции те виды электронного бизнеса, которые непосредственно связаны с торговыми операциями через Интернет. Понятием, эквивалентным понятию «электронная коммерция», является «электронная торговля». В качестве предметов электронной торговли могут выступать не только товары, но и услуги, в том числе информационные (см. [1], [2]).

В общем случае под системой электронной коммерции понимают определенную интернет-технология, предоставляющую участникам системы следующие возможности:

– производителям и поставщикам товаров и услуг различных категорий выставлять в Интернете товары и услуги, а также принимать и обрабатывать заказы клиентов;

– покупателям (клиентам) просматривать с помощью стандартных браузеров информацию (каталоги, прайс-листы и т.д.) о предлагаемых

товарах и услугах, оформлять на них заказы (заявки, запросы) и получать заказанные товары (услуги);

– производителям и поставщикам принимать оплату, а покупателям осуществлять платежи, пользуясь некоторой платежной системой; в этом случае одним из участников системы становится банк.

Электронный магазин – это прикладная система, построенная с использованием технологии системы электронной коммерции. Подобно обычному магазину, электронный магазин реализует следующие основные функции: представление товаров (услуг) покупателю, обработку заказов, продажу и доставку товаров. Главным отличием электронного магазина от обычного магазина является использование Интернета везде, где это возможно.

Провайдером электронной коммерцией называют организацию, предоставляющую услуги по осуществлению платежей в Интернете, а возможно, и другие услуги для организации электронной коммерции. Основными средствами платежа в Интернете являются кредитные карты и электронные наличные. В роли провайдеров электронной коммерцией выступают фирмы, тесно связанные с банковскими структурами и с интернет-провайдерами.

Примерная схема работы провайдера электронной коммерцией при обслуживании кредитных карт выглядит так. Электронный магазин принимает заказ и переадресует покупателя на сервер провайдера электронной коммерции. Последний по защищенному протоколу узнает у покупателя данные его кредитной карты, во взаимодействии с определенным банком верифицирует ее, получает и перечисляет деньги на счет магазина. Все это происходит без всяких усилий покупателя и, как правило, за небольшой процент от суммы платежа (5–10 %).

В существующих системы электронной коммерции реализуются в основном две схемы электронной коммерции.

Схема А: «бизнес-потребитель» (business-to-customer, B2C). Эта схема описывает отношения как между продавцом и покупателем, так и между двумя взаимодействующими друг с другом организациями («поставщик-производитель», «дилер-дистрибьютор» и т.д.). Основной вариант этой схемы – «продавец- покупатель» – практически не изменился со времени появления торговли по каталогам с доставкой на дом.

Схема Б: «бизнес-бизнес» (business-to-business, B2B). Эта схема описывает отношения между двумя организациями, участвующими в общем бизнесе.

Электронный рынок – это совокупность:

– участников (продавцы, покупатели, посредники, организации, обеспечивающие инфраструктуру рынка);

– продуктов (товары и услуги), которыми оперирует рынок;

– процессов их взаимодействия с использованием структуры телекоммуникационных технологий и информационных систем.

Эти процессы могут включать:

- разработку новых продуктов;
- производство;
- маркетинговые исследования рынка;
- поиск, заказ, поставки продукции и ее потребление.

Но существуют все следующие типы (модели) электронного рынка (см. [3]):
Business-to-business (B2B) – продажи между организациями, используя электронные вертикальные рынки;

Business-to-consumer (B2C) – продажи организаций непосредственно индивидуальным потребителям;

Consumer-to-consumer (C2C) – потребители продают товары и услуги друг другу на электронных аукционах индивидуальных потребителей;

Government-to-everybody (G2E) – государственные органы предоставляют услуги гражданам;

Business-to-government (B2G) – взаимодействие бизнеса и государственных структур по правительственным закупкам, не требующих проведения конкурсов (см. [4; 5]).

К основным областям деловой активности, связанным с Интернетом, относятся следующие:

- предоставление доступа к Интернету;
- создание информационных ресурсов, их размещение и организация доступа к ним;
- изготовление и размещение рекламы;
- реализация бизнес-процессов в Интернете;
- внедрение традиционных информационных технологий в Интернет.

Для организации своего электронного почтового ящика пользователь может воспользоваться почтовыми услугами своего провайдера либо другой организации. При этом часто пользуются как российскими (например, www.chat.ru и www.mail.ru), так и зарубежными (например, www.hotmail.com и www.softhome.net) бесплатными почтовыми службами.

Объем услуг, предоставляемых интернет-провайдерами, составляет около 150 млн. долларов в год.

Основными средствами рекламирования web-сайтов в Интернете являются текстовые и баннерные ссылки. Баннер имеет статическое или анимированное графическое изображение, привлекающее внимание посетителей web-страниц. Разработка одного нового баннера до недавнего времени в среднем оценивалась в 50 долларов.

Для успешного рекламирования некоторого сайта требуются немалые временные и/или финансовые затраты. Чтобы пользователи Интернета узнали о существовании сайта, необходимо иметь ссылки на него в посещаемых местах: в поисковиках, каталогах и рейтингах, на досках объявлений и т.д. Платное размещение рекламы своего сайта часто позволяет решить задачу в кратчайшие сроки.

Очень часто в целях рекламы своего сайта выполняется обмен ссылками с другим сайтом. Кроме того, можно регистрироваться в баннерообменных службах, которые показывают ваши баннеры в обмен на показ их баннеров. Вот адреса некоторых из таких служб: www.linkexchange.ru, blex.solo.by, www.reklama.ru, www.banners.ru, www.bizlink.ru, click.ipc.ru, www.promote.ru. Годовой оборот рекламного бизнеса достигает \$500 тыс. (см. [6]).

Реализация бизнес-процессов в Интернете заключается в создании систем электронной коммерции, систем управления банковскими и финансовыми операциями, виртуальных корпоративных и межрегиональных сетей обмена информацией, а также других прикладных систем. Оценить объем этих услуг затруднительно.

Внедрение традиционных информационных технологий в Интернет включают видеоконференции; дистанционный мониторинг; телемедицину; дистанционное обучение и образование; телефонию; интеграцию СМИ и Интернета (интерактивное ТВ, виртуальные издательства); электронный обмен данными (Electronic Data Interchange – EDI) и т.д. Работы по внедрению традиционных технологий носят исследовательский характер. Точных данных о вложениях в этот сектор нет.

Начать свой бизнес в Сети, особенно при отсутствии финансовых средств, очень непросто.

Структура электронной коммерции В структуре электронной коммерции можно выделить пять основных элементов:

- реклама;
- представление товара;
- проведение операций;
- послепродажную поддержку;
- построение отношений с клиентом.

Особенностью рекламы в Интернете является то, что привлечь внимание к предлагаемым товарам и услугам в Сети сложнее, чем при использовании традиционной рекламы в обычном мире. К рекламе предъявляются повышенные требования.

Она обязательно должна быть:

- доступной;

- динамичной;
- интерактивной;
- притягательной.

Создание рекламной продукции, отвечающей этим требованиям, потребовало разработки таких новых средств, как Java-анимация, DHTML (динамический HTML) и язык VRML (Virtual Reality Modeling Language – язык моделирования виртуальной реальности).

Многие начинающие разработчики web-сайтов думают, что достаточно создать какую-либо страницу в Интернете, как о ней узнают миллионы людей. Это глубочайшее заблуждение.

Создать сайт или отдельную HTML-страницу и разместить ее в Сети сейчас довольно просто. Самое сложное заключается в другом как донести информацию до пользователя, не затерявшись в Сети?

Здесь на первый план выступает процедура продвижения (promotion) своего сайта и маркетинга предлагаемых товаров (услуг).

Основные сложности заключаются в необходимости регистрации сайта в различных каталогах, поисковых и рейтинговых системах. А поскольку Сеть «живет», т. е. одни сайты умирают, а другие рождаются, эта работа не прекращается до тех пор, пока живет сайт. Чем в большем количестве мест сайт зарегистрирован, тем тяжелее становятся его основные страницы, поскольку, как правило, требуется размещать обратные ссылки на эти места. Так что регистрация где попало не лучшее решение.

Очень важно выгодно представить товар в Интернете. В обычной торговле пользователь (потенциальный покупатель), как правило, может увидеть товар, подержать в руках, опробовать и оценить его достоинства. Для моделирования реальных ощущений от контакта с товаром в Интернете используются средства мультимедиа, которые позволяют привлекать для показа товара видеоролики, звук, трехмерные изображения и анимацию. Наибольшую перспективу имеют «товары», относящиеся к разряду информационных услуг, поскольку о них с помощью компьютерных средств можно рассказать больше и интереснее, чем, скажем, с помощью печатных изданий. Хорошо представить товар значит, не только привлечь внимание клиента, но и внушить доверие к предлагаемому товару и продавцу, дать возможность покупателю почувствовать себя обладателем товара.

Проведение операций, связанных с оплатой товара или услуги, обязательно должно быть безопасным и быстрым. Прием и выполнение заказа должны сопровождаться уведомлением по электронной почте. Покупателю желательно также иметь средства оперативного отслеживания процесса выполнения заказов, требующих времени.

Послепродажная поддержка должна предусматривать возможность обращения клиента к продавцу с вопросами по электронной почте, а еще лучше в режиме реального времени.

Ориентируясь на долговременную работу на рынке, грамотный продавец занимается построением отношений с клиентом, которые формируют у последнего приверженность к определенной марке и стимулируют его к повторным покупкам. Эти отношения обычно строятся на знании предпочтений и индивидуальных потребностей клиентов, а также на умении своевременно и ненавязчиво информировать клиента о потенциально нужных ему товарах и услугах. Одним из средств развития отношений с клиентами являются электронные презентации и видеоконференции.

ВЫВОДЫ

Использование новых возможностей Интернета переведет электронную коммерцию на качественно новый уровень. Процесс приобретения товара через Интернет будет больше напоминать посещение обычного магазина: можно рассмотреть товар со всех сторон и в случае необходимости задать вопрос консультанту, используя при этом голосовой IP-канал. Возможно, вы верите в то, что электронная коммерция распространится настолько, что просто растворится в буднях повседневного бизнеса? Но для этого недостаточно иметь один лишь механизм выполнения транзакций. По мнению многих предприятий, между электронной коммерцией, в частности, и электронным бизнесом вообще, становится все труднее провести четкую линию. Но все же для многих из нас станет возможным, не покидая дома, получить всю необходимую информацию и принять решение о покупке. В результате этого ассортимент товаров, продаваемых через Сеть, значительно расширится, а объемы продаж будут неуклонно расти несмотря на все существующие проблемы онлайн-бизнеса.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1 **Завалеев, В.** Что такое электронная коммерция? – Центр Информационных Технологий, 2000.
- 2 **Малевский, П., Чернышев, А., Дубина, А.** Системы электронной коммерции для операторов связи // ПаРаДис. – 1999. – № 1
- 3 **Алексеев, А.** Будущее электронной коммерции //Инфобизнес. – № 48. – 1999.
- 4 **Хубаев, Г. Н.** Маркетинг информационных продуктов и услуг. – Ростов-на-Дону : Изд-во РГЭУ «РИНХ», 2005.

5 **Хубаев, Г. Н.** Сравнение сложных программных систем по критерию функциональной полноты // Программные продукты и системы (SOFTWARE and SYSTEMS). – № 2/1998 Алексунин В. А., Родигина В. В. Электронная коммерция и маркетинг в Интернет. Учебное пособие – М.: «Дашков и КО», 2005.

6 **Евтюшкин, А.** На пути из Детройта в Голливуд // Мир электронной коммерции. – № 4. – 2000.

Материал поступил в редакцию 18.03.19.

R. A. Khismatullin¹, M. O. Soltanova²

Электронды бизнес құрылымындағы интернет-дүкен

^{1,2}С. Торайғыров атындағы Павлодар мемлекеттік университеті,
Павлодар қ., 140008, Қазақстан Республикасы.

Материал баспаға 18.03.19 түсті.

R. A. Khismatullin¹, M. O. Soltanova²

Internet shopping in the electronic business structure

^{1,2}S. Toraighyrov Pavlodar State University,
Pavlodar, 140008, Republic of Kazakhstan.

Material received on 18.03.19.

Бұл мақалада интернеттің кәсіпкерлік қызметке әсері қарастырылған. Дүниежүзілік паутинадағы бизнес-үдерістердің тәні ерекшеліктері талданды. Өнімдерді, тауарларды жарнамалау үшін интернетті бірлесіп пайдалану қажеттілігі анықталған және негізделген.

The article explores the impact of the Internet on business. The features of business processes in the World Wide Web are analyzed in the research. There is revealed and substantiated the necessity for joint Internet usage for goods advertising in their further distribution.

ГРНТИ 31.31.04

Р. А. Хисматуллин¹, М. О. Солтанова²

¹к.э.н., Факультет государственного управления, бизнеса и права, Павлодарский государственный университет имени С. Торайғырова, 140008, Республика Казахстан;

²магистр, Факультет государственного управления, бизнеса и права, Павлодарский государственный университет имени С. Торайғырова, 140008, Республика Казахстан

К ВОПРОСУ О ПЕРСПЕКТИВАХ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В КАЗАХСТАНЕ

Статья посвящена перспективам предпринимательской деятельности в Казахстане. Его развитию в современном обществе, которые вносят новые формы диалога. Стороны влияния на экономику страны в качестве равного субъекта современных рыночных отношений в мировом хозяйстве.

Ключевые слова: предпринимательство, предпринимательский доход, малый бизнес, конкурентоспособность, средний бизнес, крупный бизнес.

ВВЕДЕНИЕ

Одним из важнейших стратегических факторов устойчивого экономического развития и достижения нормального уровня жизнеобеспечения населения является формирование цивилизованного современного предпринимательства в экономическом пространстве Казахстана, во всех сферах и отраслях производства, на каждом предприятии и в их объединениях.

Чтобы войти равным партнером в мировое хозяйство и мировой рынок, нужно сформировать предпринимательский тип воспроизводства в стране. Но и сам процесс создания воспроизводства предпринимательского типа невозможен в отрыве от мирового хозяйства, ибо современный уровень производительных сил таков, что нельзя быть конкурентоспособным во всех отраслях и сферах производства. Нужно обоснованно выбрать свою нишу в мировом рынке, используя преимущество в обеспечении теми факторами производства, которыми располагает в данное время Республика Казахстан. Казахстан обладает богатыми основными факторами природными ресурсами, но этого

недостаточно для конкурентоспособности на мировых рынках. Чтобы иметь национальные издержки производства ниже мировых, необходимо экономное природопотребление. Это требует наличия особой производительной силы предпринимателей и ее реализации в практической деятельности.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Предпринимательство стало реальным стратегическим ресурсом, который является одним из основных факторов перехода к устойчивому экономическому развитию и входа в качестве равного субъекта современных рыночных отношений в мировое хозяйство. В этом аспекте нужно правильно понять экономическую сущность и содержание предпринимательства. Именно предпринимательский доход является важнейшим внутренним источником развития экономики, и вследствие этого подлинными предпринимателями являются той производительной силой, которая превращается в стратегический фактор развития национальной экономики.

Экономически развитые страны идут по пути развития предпринимательства, прежде всего, в сфере производства, казахстанские же предприниматели заняты в посреднической сфере торговли и т.д. До сферы производства не доходят их капиталы, в сфере производства не реализуются их способности, знания, квалификация и пр. Такой путь становления предпринимательства – это заикливание на первоначальном пути его становления. В данном случае предпринимательство не становится фактором подъема экономики, а ведет к разбазариванию природных, трудовых, интеллектуальных и других ресурсов страны. Для экономического развития необходимо наличие массы предпринимателей, обладающих соответствующими способностями, знаниями, профессионализмом, соответствующим опытом.

Экономическое развитие Казахстана можно однозначно охарактеризовать как зависящее от сырьевого (преимущественно нефтегазового) экспортного сектора. Следовательно, сильна подверженность экономики колебаниям цен на энергоресурсы.

В Казахстане значительную долю ВВП страны составляют крупные предприятия, которые имеют возможность применять в деятельности новые технологии, не требующие дополнительную рабочую силу. Например, предприятия горнодобывающей отрасли являются капиталоемкими и слабо влияют на уровень занятости населения страны.

Одним из решающих направлений развития экономики Казахстана является структурная перестройка, призванная обеспечить, в частности, развертывание сети малых предприятий. Роль этого сектора велика, поскольку он способствует рыночно ориентированному выпуску инвестиционных и

потребительских товаров, а, в конечном счете, обеспечивает рост ВВП, доходов бюджетов и занятости, решение других социально-экономических проблем.

С учетом вышеизложенного, интерес представляет сравнительный анализ малого и крупного бизнеса по ряду критериев (таблица 1).

Таблица 1 – Сопоставительный анализ крупного и малого бизнеса

Критерии	Крупный бизнес	Малый бизнес
Отрасли производства и обслуживания	Промышленность, топливно-энергетический комплекс, металлургия	Обеспечивающие производства, торговля, сфера услуг
Характер выпускаемой продукции	Массовое производство	Мелкосерийное или индивидуальное производство
Восприимчивость к нововведениям	Менее восприимчивы к нововведениям	В 24 раза больше нововведений, чем в крупных
Наивысшие стратегии	6-10 лет	0,5-1 год
Сфера деятельности	Крупные города и промышленные комплексы	Как в крупных, так и малых городах
Создание конкурентной среды	Ограничение конкуренции за счет защиты значительной доли рынка	Усиление конкурентной среды
Регистрация и создание предприятия	Значительные финансовые затраты и длительная процедура регистрации	Минимальные первоначальные затраты и регистрационные требования
Создание новых рабочих мест	Темпы создания рабочих мест значительно ниже	Рабочие места создаются более быстрыми темпами
Возможность минимизации рабочей силы	Отсутствие из-за узкой специализации работников	Начется, благодаря высокой квалификации работников
Структура управления	Промышленные управленческие структуры	Гибкость в управлении, минимальное число работников аппарата управления
Совмещение интересов в системе управления	Отсутствует из-за противоречий в интересах учредителей и менеджеров	Функции менеджеров и учредителей совмещены в одном лице, отсутствие противостоящих интересов в системе управления

Развитие малого и среднего бизнеса в Республике Казахстан в последние годы провозглашается как одно из важнейших направлений государственного регулирования. С ним связываются большие надежды в решении проблем экономики: развития предпринимательства и торговли, создания класса мелких собственников, новых рабочих мест, обеспечение платежей в бюджет путем расширения налоговой базы за счет роста предпринимательской активности.

По результатам рейтинга Всемирного Банка Doing Business в 2014 году Казахстан занял 50 место среди 189 стран, улучшив свои позиции на 3 пункта по сравнению с 2013 годом. Данное исследование проводится на ежегодной основе в 189 странах и определяет рейтинг стран по 10 направлениям благоприятности бизнес-климата (см. [1]).

Позиция Казахстана в рейтинге Всемирного банка «Doing Business» приведена в таблице 2.

Таблица 2 – Позиция Республики Казахстан в рейтинге Всемирного банка «Doing Business»

Направления благоприятности бизнес-климата	2013 л	2014 л	Изменение
Общий рейтинг	53	50	3
Регистрация предприятия	27	30	-3
Получение разрешений на строительство	149	145	4
Подключение к системе электроснабжения	85	87	-2
Регистрация собственности	27	18	9
Кредитование	82	86	-4
Защита инвесторов	21	22	-1
Налогообложение	18	18	0
Международная торговля	186	186	0
Обеспечение исполнения контрактов	26	27	-1
Разрешение неплатежеспособности	55	54	1

Улучшение позиции Казахстана произошло за счет сокращения времени регистрации компании в Центрах обслуживания населения, а также благодаря введению ускоренной процедуры регистрации собственности. Проведение комплексных институциональных мер способствовало улучшению следующих индикаторов рейтинга «Doing Business»: «Получение разрешений на строительство» (145 место, улучшение на 4 позиции), «Регистрация собственности» (18 место, улучшение на 9 позиций), «Разрешение неплатежеспособности» (54 место, улучшение на 1 позицию).

Вместе с тем, без изменений остаются такие индикаторы, как «Налогообложение» (18 место) и «Ведение международной торговли» (186 место). Ухудшения произошли в таких индикаторах, как «Регистрация предприятий» (30 место, ухудшение на 3 позиции), «Подключение к системе электроснабжения» (87 место, ухудшение на 2 позиции), «Кредитование» (86 место, ухудшение на 4 позиции), «Защита инвесторов» (22 место,

ухудшение на 1 позицию) и «Обеспечение исполнения контрактов» (27 место, ухудшение на 1 позицию).

Тем не менее, малый и средний бизнес в Казахстане продолжает испытывать серьезные трудности, для преодоления которых необходима последовательная работа, прежде всего, по дальнейшему совершенствованию законодательства, финансовой поддержки, повышению эффективности региональных программ развития, по устранению административных барьеров и преодолению коррупции, по повышению инновационного потенциала, а также по развитию предпринимательского образования.

Позитивный тренд в рейтинге произошел вследствие реализуемых комплексных мер поддержки и развития предпринимательства через такие программы, как «Производительность-2020», «Занятость-2020», «Дорожная карта бизнеса-2020», Программа развития моногородов, «Агробизнес-2020». Так, в рамках реализации программы «Дорожная карта бизнеса-2020» в 2013 году достигнуты следующие результаты. Просубсидировано 2 861 проект на сумму 642 млрд. тенге. Прогарантировано 204 проекта на сумму 21 млрд. тенге. Производственная инфраструктура подводится для 454 предприятий на общую сумму инвестиций 95,8 млрд. тенге. Предоставлены гранты для 137 начинающих предпринимателей на сумму 408 млн. тенге.

«Дорожная карта бизнеса-2020» реализуется по четырем направлениям, включающим поддержку новых бизнес-инициатив, оздоровление предпринимательского сектора, снижение валютных рисков предпринимателей и усиление предпринимательского потенциала (см. [2]).

Развитие предпринимательства невозможно без последовательной государственной поддержки, создания благоприятного делового климата, реализации финансовых и нефинансовых инструментов поддержки бизнеса.

На сегодняшний день Правительством Республики Казахстан предпринимается ряд мер в поддержку и развитие бизнеса. В целях становления и развития предпринимательства страны в Республике Казахстан сформирована нормативно-правовая база, целью которой являются улучшение условий для развития предпринимательства, обеспечение защиты прав и законных интересов субъектов бизнеса. Ведутся работы по совершенствованию налогового и таможенного законодательства, снижению административных барьеров и совершенствованию системы закупок, формирование необходимых инвестиционных условий для предпринимательства.

В Казахстане руководством страны проводится постоянная и целенаправленная политика по формированию и модернизации эффективной институционально-правовой и финансово-экономической поддержки развития МСБ. Принимаемые меры адекватны проводимым реформам

и соответствуют передовому зарубежному опыту. В результате этого достигнуты вполне реальные достижения, в число которых входят:

- законодательная база;
- уполномоченный орган;
- специализированная финансовая организация;
- система НПО;
- инфраструктурные объекты;
- государственные программы. Немаловажным направлением государственной поддержки является развитие инфраструктуры поддержки МСП.

Государством выполняются функции по обеспечению финансовой, информационно-аналитической и материально-технической поддержки через специально созданные для этого организации. В целях усиления государственной поддержки и активизации развития малого предпринимательства действуют институты развития, оказывающие сервисную, финансовую и поддержку в сфере инноваций (см. [3]).

Сравнительный анализ развития сектора МСП Казахстана и других стран демонстрирует заметное отставание нашей страны по таким показателям, как вклад МСП в ВВП стране и занятость населения.

В мировой практике функционирует огромное количество малых и средних компаний, и предприятий. Так, например, в США, странах ЕС функционирует свыше 20 млн. фирм, в Китае насчитывается около 40 млн. мелких и средних предприятий, в то время как в Казахстане их в два десятка раз меньше (1,5 млн. зарегистрированных предприятий и индивидуальных предпринимателей).

Однако при сравнении необходимо помнить о наличии объективных специфических особенностей развития частного предпринимательства в разных странах, обусловленных историческими и культурными традициями, уровнем развития экономики, а также законодательными и институциональными условиями поддержки сектора МСП в той или иной стране.

Доля ежегодных объемов выпуска продукции субъектами МСП в США, странах Европейского Союза и Азии (Китай) составляет от 52 % до 60 %. В Казахстане же величина данного показателя почти в 3 раза ниже и составляет 17 %.

В зарубежных странах малый и средний бизнес представляет главную сферу занятости населения, способствуя развитию инновационного потенциала экономики. Показатель доли занятых в малых и средних компаниях в развитых странах составляет около 50–75 % экономически активного населения. В Казахстане доля населения, занятого в секторе МСП,

в общей занятости также гораздо ниже, чем в развитых странах: в 2013 году этот показатель достиг уровня 31 %.

В то же время показатель доли предприятий МСП в общей численности всех предприятий в Казахстане составляет 95 % и почти достиг среднемирового значения аналогичного показателя, который составляет 98–99 % (см. [4]).

Таким образом, в определенной степени скромный по сравнению с развитыми странами вклад малых и средних предприятий Казахстана в производство добавленной стоимости и создание рабочих мест объясняется сложившейся отраслевой структурой производства, которая, в свою очередь, определяется наличием природных ресурсов, технологий и масштабами производства.

Развитый предпринимательский сектор – это основа экономики любой страны. И если крупный бизнес – это стержень современной экономики, то малый и средний бизнес – связующие его звенья. Чем больше доля малого и среднего бизнеса в нашей экономике – тем более устойчивым будет развитие Казахстана. Развитый частный бизнес способствует увеличению занятости населения, повышению объемов и качества внутреннего производства и в конечном счете ведет к росту конкурентоспособности экономики страны.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 Доклад «Doing Business 2014 : Понимание регулирования деятельности малых и средних предприятий» // Официальный сайт Всемирного банка.

2 «Дорожная карта бизнеса 2020» // [Электронный ресурс]. – <http://www.damu.kz>.

3 **Дауранов, И. Н.** Поддержка малого и среднего бизнеса : использование зарубежного опыта в Казахстане // Менеджмент качества. – 2009. – № 1.

4 Малое и среднее предпринимательство в Республике Казахстан // Статистический сборник. – Астана. – 94 с.

Материал поступил в редакцию 18.03.19.

Р. А. Хисматуллин¹, М. О. Солтанова²

Қазақстанда кәсіпкерлікті дамыту перспективалары туралы мәселеге

^{1,2}С. Торайғыров атындағы Павлодар мемлекеттік университеті,

Павлодар қ., 140008, Қазақстан Республикасы.

Материал баспаға 18.03.19 түсті.

R. A. Khismatullin¹, M. O. Soltanova²**On the prospects for entrepreneurship development in Kazakhstan**^{1,2}S. Toraighyrov Pavlodar State University,
Pavlodar, 140008, Republic of Kazakhstan.

Material received on 18.03.19.

Мақала Қазақстандағы кәсіпкерлік қызметтің келешегіне арналған. Жаңа формалар енгізетін қазіргі қоғамдағы оның дамуы. Әлемдік шаруашылықтағы қазіргі нарықтық қатынастардың тең субъектісі ретінде ел экономикасына ықпал ету тараптары.

The article is devoted to the prospects of entrepreneurial activity in Kazakhstan. Its development in modern society, which introduce new forms of dialogue. Parties of influence on the country's economy as an equal subject of modern market relations in the world economy.

ПРАВИЛА ДЛЯ АВТОРОВ

**НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ ПГУ ИМЕНИ С. ТОРАЙГЫРОВА
(«ВЕСТНИК ПГУ», «НАУКА И ТЕХНИКА КАЗАХСТАНА»,
«КРАЕВЕДЕНИЕ»)**

Редакционная коллегия просит авторов руководствоваться следующими правилами при подготовке статей для опубликования в журнале.

Научные статьи, представляемые в редакцию журнала должны быть оформлены согласно базовым издательским стандартам по оформлению статей в соответствии с ГОСТ 7.5-98 «Журналы, сборники, информационные издания. Издательское оформление публикуемых материалов», пристатейных библиографических списков в соответствии с ГОСТ 7.1-2003 «Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления».

Статьи должны быть оформлены в строгом соответствии со следующими правилами:

– В журналы принимаются статьи по всем научным направлениям в

1 экземпляре, набранные на компьютере, напечатанные на одной стороне листа с полями 30 мм со всех сторон листа, электронный носитель со всеми материалами в текстовом редакторе «Microsoft Office Word (97, 2000, 2007, 2010) для WINDOWS».

– Общий объем статьи, включая аннотации, литературу, таблицы, рисунки и математические формулы не должен превышать **12 страниц печатного текста**.
Текст статьи: кегль – 14 пунктов, гарнитура – Times New Roman (для русского, английского и немецкого языков), KZ Times New Roman (для казахского языка).

Статья должна содержать:

1 **ГРНТИ** (Государственный рубрикатор научной технической информации);

2 **Инициалы и фамилия** (-и) автора (-ов) – на казахском, русском и английском языках (прописными буквами, жирным шрифтом, абзац 1 см по левому краю, см. образец);

3 **Ученую степень, ученое звание;**

4 **Аффилиация** (факультет или иное структурное подразделение, организация (место работы (учебы)), город, область, страна, почтовый индекс) – на казахском, русском и английском языках;

5 **E-mail;**

6 **Название статьи** должно отражать содержание статьи, тематику и результаты проведенного научного исследования. В название статьи необходимо вложить информативность, привлекательность и уникальность (не более 12 слов, заглавными прописными буквами, жирным шрифтом, абзац 1 см по левому краю, на трех языках: русский, казахский, английский, см. образец);

7 **Аннотация** – краткая характеристика назначения, содержания, вида, формы и других особенностей статьи. Должна отражать основные и ценные, по мнению автора, этапы, объекты, их признаки и выводы проведенного исследования. Дается на казахском, русском и английском языках (рекомендуемый объем аннотации – не менее 100 слов, прописными буквами, нежирным шрифтом 12 кегль, абзацный отступ слева и справа 1 см, см. образец);

8 **Ключевые слова** – набор слов, отражающих содержание текста в терминах объекта, научной отрасли и методов исследования (оформляются на языке публикуемого материала: кегль – 12 пунктов, курсив, отступ слева-справа – 3 см.). Рекомендуемое количество ключевых слов – 5-8, количество слов внутри ключевой фразы – не более 3. Задаются в порядке их значимости, т.е. самое важное ключевое слово статьи должно быть первым в списке (см. образец);

9 **Основной текст статьи** излагается в определенной последовательности его частей, включает в себя:

– слово ВВЕДЕНИЕ / КІРІСПЕ / INTRODUCTION (нежирными заглавными буквами, шрифт 14 кегль, в центре см. образец).

Необходимо отразить результаты предшествующих работ ученых, что им удалось, что требует дальнейшего изучения, какие есть альтернативы (если нет предшествующих работ – указать приоритеты или смежные исследования). Освещение библиографии позволит отгородиться от признаков заимствования и присвоения чужих трудов. Любое научное изыскание опирается на предыдущие (смежные) открытия ученых, поэтому обязательно ссылаться на источники, из которых берется информация. Также можно описать методы исследования, процедуры, оборудование, параметры измерения, и т.д. (не более 1 страницы).

– слова ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ / НЕГІЗГІ БӨЛІМ / MAIN PART (нежирными заглавными буквами, шрифт 14 кегль, в центре).

Это отражение процесса исследования или последовательность рассуждений, в результате которых получены теоретические выводы. В научно-практической статье описываются стадии и этапы экспериментов или опытов, промежуточные результаты и обоснование общего вывода в виде математического, физического или статистического объяснения. При необходимости можно изложить данные об опытах с отрицательным результатом. Затраченные усилия исключают проведение аналогичных испытаний в дальнейшем и сокращают путь для следующих ученых. Следует описать все виды и количество отрицательных результатов, условия их получения и методы его устранения при необходимости. Проводимые исследования предоставляются в наглядной форме, не только экспериментальные, но и теоретические. Это могут быть таблицы, схемы, графические модели, графики, диаграммы и т.п. Формулы, уравнения, рисунки,

фотографии и таблицы должны иметь подписи или заголовки (не более 10 страниц).

– слово ВЫВОДЫ / ҚОРЫТЫНДЫ / CONCLUSION (нежирными заглавными буквами, шрифт 14 кегль, в центре).

Собираются тезисы основных достижений проведенного исследования. Они могут быть представлены как в письменной форме, так и в виде таблиц, графиков, чисел и статистических показателей, характеризующих основные выявленные закономерности. Выводы должны быть представлены без интерпретации авторами, что дает другим ученым возможность оценить качество самих данных и позволит дать свою интерпретацию результатов (не более 1 страницы).

10 **Список использованных источников** включает в себя:

– слова СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ / ПАЙДАЛАНҒАН ДЕРЕКТЕР ТІЗІМІ / REFERENCES (Нежирными заглавными буквами, шрифт 14 кегль, в центре).

Очередность источников определяется следующим образом: сначала последовательные ссылки, т.е. источники на которые вы ссылаетесь по очередности в самой статье. Затем дополнительные источники, на которых нет ссылок, т.е. источники, которые не имели место в статье, но рекомендованы вами для кругозора читателям, как смежные работы, проводимые параллельно. Рекомендуемый объем не более чем из 20 наименований (ссылки и примечания в статье обозначаются сквозной нумерацией и заключаются в квадратные скобки). Статья и список литературы должны быть оформлены в соответствии с ГОСТ 7.5-98; ГОСТ 7.1-2003 (см. образец).

11 **Иллюстрации, перечень рисунков** и подрисовочные надписи к ним представляются по тексту статьи. В электронной версии рисунки и иллюстрации представляются в формате TIF или JPG с разрешением не менее 300 dpi.

12 **Математические формулы** должны быть набраны в Microsoft Equation Editor (каждая формула – один объект).

На отдельной странице (после статьи)

В бумажном и электронном вариантах приводятся полные почтовые адреса, номера служебного и домашнего телефонов, e-mail (для связи редакции с авторами, не публикуются);

Информация для авторов

Все статьи должны сопровождаться двумя рецензиями доктора или кандидата наук для всех авторов. Для статей, публикуемых в журнале «Вестник ПГУ» химико-биологической серии, требуется экспертное заключение.

Редакция не занимается литературной и стилистической обработкой статьи.

При необходимости статья возвращается автору на доработку. За содержание статьи несет ответственность Автор.

Статьи, оформленные с нарушением требований, к публикации не принимаются и возвращаются авторам.

Датой поступления статьи считается дата получения редакцией ее окончательного варианта.

Статьи публикуются по мере поступления.

Периодичность издания журналов – четыре раза в год (ежеквартально).

Статью (бумажная, электронная версии, оригиналы рецензий и квитанции об оплате) следует направлять по адресу:

140008, Казахстан, г. Павлодар, ул. Ломова, 64,

Павлодарский государственный университет имени С. Торайгырова,

Издательство «Кереку», каб. 137.

Тел. 8 (7182) 67-36-69, (внутр. 1147).

E-mail: kereku@psu.kz

www.vestnik.psu.kz

Оплата за публикацию в научном журнале составляет **5000 (Пять тысяч) тенге.**

РГП на ПХВ Павлодарский
государственный университет имени
С. Торайгырова
РНН 451800030073
БИН 990140004654

АО «Цеснабанк»
ИИК KZ57998FTB00 00003310
БИК TSESKZK A
Кбе 16
Код 16
КНП 861

РГП на ПХВ Павлодарский
государственный университет имени
С. Торайгырова
РНН 451800030073
БИН 990140004654

АО «Народный Банк Казахстана»
ИИК KZ156010241000003308
БИК HSBKZKX
Кбе 16
Код 16
КНП 861

ОБРАЗЕЦ К ОФОРМЛЕНИЮ СТАТЕЙ:

ГРНТИ 396.314.3

А. Б. Есимова

к.п.н., доцент

Гуманитарно-педагогический факультет,

Международный Казахско-Турецкий университет имени Х. А. Ясави,

г. Туркестан, 161200, Республика Казахстан

e-mail: ad-ad_n@mail.ru

СЕМЕЙНО-РОДСТВЕННЫЕ СВЯЗИ КАК СОЦИАЛЬНЫЙ КАПИТАЛ В РЕАЛИЗАЦИИ РЕПРОДУКТИВНОГО МАТЕРИАЛА

В статье рассматриваются вопросы, связанные с кодификацией норм устной речи в орфоэпических словарях, являющихся одной из отраслей ортологической лексикографии. Проводится анализ составления первых орфоэпических словарей, говорится о том, что в данных словарях большее внимание уделяется устной орфографии в традиционном применении, а языковые нормы устной речи остались вне внимания. Также отмечается, что нормы устной речи занимают особое место в языке программ средств массовой информации, таких как радио и телевидение, и это связано с тем, что диктор читает свой текст в микрофон четко по бумажке. В статье также выявлены отличия устной и письменной речи посредством применения сравнительного метода, и это оценивается как один из оптимальных способов составления орфоэпических словарей.

Ключевые слова: репродуктивное поведение, семейно-родственные связи.

ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время отрасль мобильной робототехники переживает бурное развитие. Постепенно среда проектирования в области мобильной ...

Продолжение текста

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

На современном этапе есть тенденции к стабильному увеличению студентов с нарушениями в состоянии здоровья. В связи с этим появляется необходимость корректировки содержания учебно-тренировочных занятий по физической культуре со студентами, посещающими специальные медицинские группы в ...

Продолжение текста публикуемого материала

ВЫВОДЫ

В этой статье мы представили основные спецификации нашего мобильного робототехнического комплекса...

Продолжение текста

Пример оформления таблиц, рисунков, схем:

Таблица 1 – Суммарный коэффициент рождаемости отдельных национальностей

	СКР, 1999 г.	СКР, 1999 г.
Всего	1,80	2,22

Диаграмма 1 – Показатели репродуктивного поведения

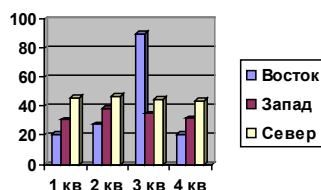


Рисунок 1 – Социальные взаимоотношения

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 Эльконин, Д. Б. Психология игры [Текст] : научное издание / Д. Б. Эльконин. – 2-е изд. – М. : Владос, 1999. – 360 с. – Библиогр. : С. 345–354. – Имен. указ. : С. 355–357. – ISBN 5-691-00256-2 (в пер.).

2 Фришман, И. Детский оздоровительный лагерь как воспитательная система [Текст] / И. Фришман // Народное образование. – 2006. – № 3. – С. 77–81.

3 Антология педагогической мысли Казахстана [Текст] : научное издание / сост. К. Б. Жарикбаев, сост. С. К. Калиев. – Алматы : Рауан, 1995. – 512 с. : ил. – ISBN 5625027587.

4 http://www.mari-el.ru/mmmlab/home/AI/4/#part_0.

А. Б. Есімова

Отбасылық-туысты қатынастар репродуктивті мінез-құлықты жүзеге асырудағы әлеуметтік капитал ретінде

Гуманитарлық-педагогикалық факультеті,
Қ. А. Ясави атындағы Халықаралық Қазақ-Түрік университеті,
Түркістан қ., 161200, Қазақстан Республикасы.

A. B. Yesimova

The family-related networks as social capital for realization of reproductive behaviors

Faculty of Humanities and Education,
K. A. Yesevi International Kazakh-Turkish University,
Turkestan, 161200, Republic of Kazakhstan.

Мақалада ортологиялық лексикографияның бір саласы – орфоэпиялық сөздіктердегі ауызша тіл нормаларының кодификациялануымен байланысты мәселелер қарастырылады. Орфоэпиялық сөздік құрастырудың алғашқы тәжірибелері қалай болғаны талданып, дәстүрлі қолданыстағы ауызша емлесімен, әсіресе мектеп өмірінде жазба сөзге ерекше көңіл бөлініп, ал ауызша сөздің тілдік нормалары назардан тыс қалғаны айтылады. Сонымен қатар ауызша сөз нормаларының бұқаралық ақпарат құралдары – радио, телевизия хабарлары тілінде ерекше орын алуы микрофон алдында диктордың сөзді қағаз бойынша нақпа-нақ, тақпа-тақ айтуымен байланысты екені атап көрсетіледі. Сөздікте ауызша сөзбен жазба сөздің салғастыру тәсілі арқылы олардың айырмасын айқындалғаны айтылып, орфоэпиялық сөздік құрастырудың бірден-бір оңтайлы жолы деп бағаланады.

The questions, related to the norms of the oral speech codification in pronouncing dictionary are the one of the Orthologous Lexicography field, are examined in this article. The analysis of the first pronouncing dictionary is conducted, the greater attention in these dictionaries is spared to verbal orthography in traditional application, and the language norms of the oral speech remained without any attention. It is also marked that the norms of the oral speech occupy the special place in the language of media programs, such as radio and TV and it is related to that a speaker reads the text clearly from the paper. In the article the differences of the oral and writing language are also educed by means of application of comparative method and it is estimated as one of optimal methods of the pronouncing dictionary making.

Теруге 18.03.2019 ж. жіберілді. Басуға 26.03.2019 ж. қол қойылды.

Пішімі 70x100 $\frac{1}{16}$. Кітап-журнал қағазы.

Шартты баспа табағы 9,10.

Таралымы 300 дана. Бағасы келісім бойынша.

Компьютерде беттеген: А. К. Шукурбаева

Корректорлар: А. Р. Омарова, Д. А. Жумабекова

Тапсырыс №3424

Сдано в набор 18.03.2019 г. Подписано в печать 26.03.2019 г.

Формат 70x100 $\frac{1}{16}$. Бумага книжно-журнальная.

Усл.печ.л. 9,10. Тираж 300 экз. Цена договорная.

Компьютерная верстка: А. К. Шукурбаева

Корректоры: А. Р. Омарова, Д. А. Жумабекова

Заказ №3424

«КЕРЕКУ» баспасынан басылып шығарылған

С. Торайғыров атындағы

Павлодар мемлекеттік университеті

140008, Павлодар қ., Ломов к., 64, 137 каб.

«КЕРЕКУ» баспасы

С. Торайғыров атындағы

Павлодар мемлекеттік университеті

140008, Павлодар қ., Ломов к., 64, 137 каб.

67-36-69

e-mail: kereku@psu.kz

www.vestnik.psu.kz