

**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

**№ 2 (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  
выдано

Министерством информации и коммуникаций  
Республики Казахстан

**Тематическая направленность**  
публикация материалов в области экономики, управления, финансов,  
бухгалтерского учета и аудита

**Подписной индекс – 76133**  
**Бас редакторы – главный редактор**  
Гребнев Л. С.  
*д.э.н., профессор*

Заместитель главного редактора  
Ответственный секретарь

Эрназаров Т. Я., *к.т.н., профессор*  
Кофтанюк Н. В., *доктор PhD*

**Редакция алқасы – Редакционная коллегия**

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

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

**МАЗМҰНЫ**

<b>Айгужинова Д. З., Мусина А. Ж.</b> Қазақстан Республикасының төлем жүйелеріне биометриялық технологияларды енгізу .....	6
<b>Алкенова М. Д., Стукач В. Ф.</b> Қазақстан өңірлерінде агроөнеркәсіптік нарықты дамытудың әлемдік трендтері және ауыл шаруашылығын инновациялық дамытудың басымдықтары .....	12
<b>Асылханова А. Е., Қуанышбаев А. Т.</b> Аутсорсинг қағидаттарында ұйымдық-экономикалық жүйелерді құрудың шетелдік тәжірибесі .....	20
<b>Байжанова О. П.</b> Корпоративтік басқару: түсінігі және оны анықтаудағы негізгі қадамдары .....	31
<b>Донцов С. С., Шеримова Н. М.</b> Құрылымдар және құрылымдар кешендерінің құрылысын күнделік жоспарлау .....	48
<b>Кайдаулова Д. Қ., Мусина А. Ж.</b> Ипотечное кредитование в Республике Казахстан: современное состояние, проблемы, пути совершенствования.....	59
<b>Мажитова А. Е., Салимжанова Б. Б.</b> Экономикалық және әлеуметтік салаларды қалыптастыру және дамыту жолдары.....	65
<b>Мазгутова А.</b> Компанияны дамыту жоспарын қалыптастырудың негізгі кезеңдері туралы сұрақтарына .....	72
<b>Нұрғалиева А. А.</b> Ауыл мен селоның әлеуметтік инфрақұрылымдық саласын инновациялық даму кезеңінде жетілдіру.....	80
<b>Омаров А. Т.</b> Кадрларды жоспарлау процесін модельдеу .....	88
<b>Омаров А. Т.</b> Муниципалдық құрылымдардың тәуекелдерін басқару .....	92
<b>Рахимова С. А., Гончаренко Л. П., Бейсембина А. Н.</b> Инновацияны қалыптастыруға, дамытуға және тұтынуға экономикалық-психологиялық көзқарас .....	96
Авторларға арналған ережелер.....	108
Жарияланым этикасы.....	115

**СОДЕРЖАНИЕ**

<b>Айгужинова Д. З., Мусина А. Ж.</b> Внедрение биометрических технологий в платежную систему РК.....	6
<b>Алкенова М. Д., Стукач В. Ф.</b> Мировые тренды развития агропромышленного рынка и приоритеты инновационного развития сельского хозяйства в регионах Казахстана .....	12
<b>Асылханова А. Е., Куанышбаев А. Т.</b> Зарубежный опыт построения организационно- экономических систем на принципах аутсорсинга.....	20
<b>Байжанова О. П.</b> Корпоративное управление: понятие и основные подходы к его определению.....	31
<b>Донцов С. С., Шеримова</b> Календарное планирование строительства комплексов зданий и сооружений.....	48
<b>Кайдаулова Д. Қ., Мусина А. Ж.</b> Ипотечное кредитование в Республике Казахстан: современное состояние, проблемы, пути совершенствования.....	59
<b>Мажитова А. Е., Салимжанова Б. Б.</b> Становление и развитие экономической и социальной сферы.....	65
<b>Мазгутова А.</b> К вопросу об основных этапах разработки плана развития компании .....	72
<b>Нұрғалиева А. А.</b> Улучшение социальной инфраструктуры села в период инновационного развития .....	80
<b>Омаров А. Т.</b> Моделирование процесса планирования кадров.....	88
<b>Омаров А. Т.</b> Управление рисками муниципальных образований.....	92
<b>Рахимова С. А., Гончаренко Л. П., Бейсембина А. Н.</b> Экономико-психологический подход к формированию, развитию и потреблению инноваций .....	96
Правила для авторов .....	108
Публикационная этика .....	115

**CONTENT**

<b>Ayguzhinova D. Z., Musina A. Zh.</b> Introduction of biometric technologies in the payment system of the Republic of Kazakhstan.....	6
<b>Alkenova M. D., Stukach V. F.</b> World trends in the development of agricultural market and priorities of innovative development of agriculture in the regions of Kazakhstan .....	12
<b>Asylkhanova A. E., Kuanysbbaev A. T.</b> Foreign experience of building organizational and economic systems on the principles of outsourcing .....	20
<b>Baizhanova O. P.</b> Corporate governance: concept and basic approaches to its definition.....	31
<b>Dontsov S. S., Sherimova N. M.</b> Scheduling the construction of complexes of buildings and structures.....	48
<b>Kaidaulova D. K., Mussina A. Zh.</b> Mortgage lending in the Republic of Kazakhstan: current state, problems and ways of improvement.....	59
<b>Mazhitova A. E., Salimzhanova B. B.</b> Formation and development of economic and social spheres.....	65
<b>Mazgutova A.</b> To the question about the main stages of working-out of a company development plan .....	72
<b>Nurgalieva A. A.</b> Improvement of the social infrastructure of the village in the period of innovative development .....	80
<b>Omarov A. T.</b> Modeling of the process of workforce planning .....	88
<b>Omarov A. T.</b> Management risks of the municipal institutions .....	92
<b>Rakhimova S. A., Goncharenko L. P., Beisembina A. N.</b> Economic and psychological approach to the formation, development and consumption of innovations .....	96
Rules for authors .....	108
Publication ethics.....	115

**Д. З. Айгужинова<sup>1</sup>, А. Ж. Мусина<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>к.т.н., профессор, Факультет «Государственное управление, бизнес и право», Павлодарский государственный университет имени С. Торайгырова, г. Павлодар, 140008, Республика Казахстан;

<sup>2</sup>магистрант, Факультет «Государственное управление, бизнес и право», Павлодарский государственный университет имени С. Торайгырова, г. Павлодар, 140008, Республика Казахстан;  
e-mail: <sup>2</sup>aigerimmussina@mail.ru

**ВНЕДРЕНИЕ БИОМЕТРИЧЕСКИХ ТЕХНОЛОГИЙ  
В ПЛАТЕЖНУЮ СИСТЕМУ РК**

*В данной статье рассмотрена интеграция Республики Казахстан в международную платежную систему. Проведен анализ развития мирового рынка биометрических технологий, международный опыт использования биометрических технологий в различных отраслях экономики и в финансовом секторе.*

*Ключевые слова: платежная система, платежные технологии, электронные денежные средства, биометрия.*

**ВВЕДЕНИЕ**

Процессы интеграции, глобализации национальных экономик в мировую экономическую систему, а также рост требований юридических и физических лиц к обеспечению стабильности, своевременности и надежности обеспечения процедур купли-продажи являются причиной дополнительных требований к развитию платежной системы.

Построение национальной платежной системы в Казахстане одна из важнейших государственных задач по развитию и обеспечению устойчивости национальной экономики. Одним из направлений развития платежной отрасли является применение современных технологий для проведения безналичных операций; внедрение механизма удаленной идентификации клиентов, основанного на сличении биометрических параметров физических лиц и сведений из государственной базы данных. Данный механизм разработан в целях обеспечения дистанционного получения клиентами финансовых услуг.

**ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ**

Использование биометрических данных на сегодняшний день является одним из самых актуальных вопросов в развитии банковских технологий. В 2018 году ряд банков Казахстана начали тестировать банкоматы, идентифицирующие клиентов с помощью биометрических параметров, тем самым позволяющие клиентам обслуживаться без использования платежных карточек. Использование биометрических данных на сегодняшний день является одним из самых актуальных вопросов в развитии банковских технологий. В 2018 году ряд банков Казахстана начали тестировать банкоматы, идентифицирующие клиентов с помощью биометрических параметров, тем самым позволяющие клиентам обслуживаться без использования платежных карточек.

Первый биометрический банкомат был установлен в сентябре 2012 г. в Японии в банке Ogaki Kyoritsu. Идея внедрения такой технологии появилась после стихийного бедствия, случившегося 11 марта 2011 года. В результате этой катастрофы многие люди лишились своих документов, банковских карт и, соответственно, возможности воспользоваться денежными средствами. И на сегодняшний день количество таких банкоматов составляет порядка 80000.

Во многих странах, в том числе в Бразилии (Bradesco Bank), Турции (Ziraat Bank), Германии (Deutsche Bank), Южной Кореи (Shinhan Bank), Китае биометрические банкоматы пользуются широким спросом. Механизм удаленной биометрической идентификации в ряде российских банков начал работать с 30 июня 2018 года. Единая биометрическая система (ЕБС) России создана «Ростелекомом» по инициативе Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций и Центрального банка РФ. Биометрическая платформа будет использоваться для идентификации голосовой профиль и фотоизображение.

На мировом рынке биометрических систем активно применяются технологии, основанные на распознавании и использовании следующих биометрических данных:

- 1 Отпечатки пальцев (составляют более 50 % всего объема рынка);
- 2 Изображение лица (21,6 %);
- 3 Изображение радужной оболочки глаза (10,2 %);
- 4 Голос (4 %);
- 5 Рисунок вен (3 %);
- 6 Геометрия ладони, ДНК и иное (около 7 %).

По оценкам компании Yole Development, объем мирового рынка биометрического оборудования (сканеры, сенсоры, считыватели, контроллеры) в 2018 г. составил 20,29 млрд долларов США и ежегодно увеличивается (рисунок 1).

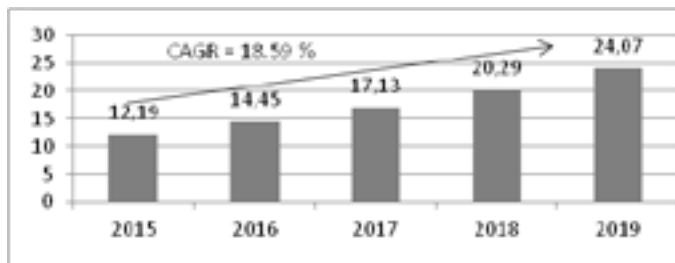


Рисунок 1 – Объём мирового рынка биометрических систем 2015–2019 гг., млрд. долл. США

В Казахстане в течение 2018 года Национальным Банком совместно с банковским сообществом была выработана схема реализации механизма, внесены соответствующие изменения в нормативный правовой акт, регламентирующий порядок осуществления биометрической идентификации клиентов при оказании банками электронных банковских услуг, а также получен доступ к государственным базам данных. Работу системы уже проверяют на себе «Банк ЦентрКредит», «Народный банк», «Евразийский банк» и ДБ «Банк ХоумКредит».

Процесс тестирования биометрической системы в Народном банке проходит без привлечения клиентов. Банк прогоняет тесты в основном по своим сотрудникам, предварительно их предупредив. Система работает так: на сторону Нацбанка передаются фото и ИИН человека, затем в государственной базе это фото сравнивается с фотографией с паспорта. Если степень совпадения лица велика, то человек идентифицирован верно.

Евразийский банк будет использовать сеанс видеосвязи с клиентом для аутентификации, то есть в момент видеосвязи изображение клиента будет сравниваться с имеющимися фотографиями в базе данных «Физические лица». По результатам такого сопоставления с применением биометрических технологий будет происходить верификация клиента.

В настоящее время очень важно изучить все возможные риски от внедрения биометрических технологий в платежную систему РК, потенциальные уязвимости системы и проработать решения для их устранения. Рассмотрим некоторые из них:

- проблема хранения биометрических данных;

К обеспечению безопасности хранения биометрических данных нужно подходить крайне осторожно, поскольку при их утрате восстановление займет значительное время. Поэтому к регулятору есть масса вопросов

относительно механизмов сбора и хранения таких данных, ведь уровень защищенности данных процессов должен быть исключительно высоким.

- вопрос о целесообразности подключения небольших кредитных организаций;

К сбору биометрии можно привлечь только тех игроков на рынке, которые обладают всем необходимым оборудованием для проверки подлинности документов. К ним относятся крупные кредитные организации. Небольшие банки будут заниматься исключительно подтверждением личности клиентов при обращении к ним дистанционно за услугами. В случае, если предложение будет одобрено, это существенно сэкономит бюджет небольшим кредитным организациям.

- риск мошенничества;

Биометрическая идентификация позволит снизить мошенничество, но технологии банков должны быть только проверенными. Данные не хранятся в открытом виде (фото, видео, скан отпечатка). Они зафиксированы в виде дескрипторов – математических числовых векторов, с помощью которых система машинного обучения может распознать их вновь. При использовании такого же движка биометрической системы ими можно воспользоваться. Но такой сценарий возможен лишь тогда, когда клиент пришел или обратился в организацию, которая воспользовалась чужой базой, и только в целях его повторной идентификации. Сделать гипсовый слепок лица или копию отпечатка пальцев из такого рода данных не получится. Риск возникает лишь в случае утери или утечки данных в результате взлома.

- недостаточность компетенции инженеров;

Необходима соответствующая подготовка кадров либо за рубежом, либо с привлечением иностранных специалистов.

- техническая реализация проекта;

Одним из самых сложных моментов все-таки будет являться техническая реализация проекта, которая подразумевает создание, исследование и тестирование потенциального решения.

- дорогостоящий проект;

Окупаемость проекта имеет большее значение. На сегодняшний день тестирование системы Национального банка РК для банков второго уровня проводится бесплатно. Стоимость банкомата начинается от 1 млн. тенге, варьируется от модификации и зависит от потребностей клиента.

- недоверие со стороны населения и т.д.

## ВЫВОДЫ

Одним из самых сложных моментов является техническая реализация проекта, которая подразумевает создание, исследование и тестирование потенциального решения.

Современные платежные методы не лишены недостатков, но дальнейшее совершенствование платежной системы Национального банка РК является базисом для построения национальной платежной системы в целом.

Биометрия в казахстанских банках уже работает и потенциально может быть реализована в большинстве финансовых учреждений, но для этого рынку нужны единые стандарты.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 Обзор международного рынка биометрических технологий и их применения в финансовом секторе / Центральный банк Российской Федерации. – М., 2018. – 22 с.

2 Обзор результатов надзора (оверсайта) платежных систем и развития рынка платежных услуг за 2018 год / Национальный банк Казахстана. – 2018. – 59 с.

3 **Видянова, А.** Биометрия снизит риски мошенничества в банках / Финансы // Капитал. [Электронный ресурс]. – <https://kapital.kz/finance/76294/biometriya-snizit-riski-moshennichestva-v-bankah.html>.

Материал поступил в редакцию 10.06.19.

*Д. З. Айгужина<sup>1</sup>, А. Ж. Мусина<sup>2</sup>*

**Қазақстан Республикасының төлем жүйелеріне биометриялық технологияларды енгізу**

<sup>1,2</sup>С. Торайғыров атындағы Павлодар мемлекеттік университеті  
Павлодар қ., 140008, Қазақстан Республикасы.  
Материал баспаға 10.06.19 түсті.

*D. Z. Ayguzhinova<sup>1</sup>, A. Zh. Musina<sup>2</sup>*

**Introduction of biometric technologies in the payment system of the Republic of Kazakhstan**

<sup>1,2</sup>S. Toraihyrov Pavlodar State University,  
Pavlodar, 140008, Republic of Kazakhstan.  
Material received on 10.06.19.

*Бұл мақалада Қазақстан Республикасының халықаралық төлем жүйесіне интеграциялануы талқыланды. Биометриялық технологиялардың әлемдік нарығын дамыту, экономиканың әртүрлі секторларында және қаржы секторында биометриялық технологияларды қолданудағы халықаралық тәжірибені талдау жүргізілді.*

*This article discusses the integration of the Republic of Kazakhstan into the international payment system. The analysis of the development of the world market of biometric technologies, international experience in the use of biometric technologies in various sectors of the economy and in the financial sector was carried out.*

**М. Д. Алкенова<sup>1</sup>, В. Ф. Стукач<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>магистрант, Омский государственный аграрный университет имени П. А. Столыпина, г. Омск, 644008, Российская Федерация;

<sup>2</sup>профессор, Омский государственный аграрный университет имени П. А. Столыпина, г. Омск, 644008, Российская Федерация

e-mail: <sup>1</sup>maral.alk@gmail.com

## **МИРОВЫЕ ТРЕНДЫ РАЗВИТИЯ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО РЫНКА И ПРИОРИТЕТЫ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА В РЕГИОНАХ КАЗАХСТАНА**

*В статье рассмотрены и проанализированы мировые тренды агропромышленного рынка. Особое внимание акцентировано на трансформационные преобразования агропромышленного рынка в конце XX века и начале XXI века. В ходе исследования выявлены факторы влияния на формирование и развитие предложения в системе функционирования агропромышленного рынка, стратегические приоритеты развития агропромышленного рынка с учетом четвертого этапа научно-технической революции. Как следствие обозначены стратегические и долгосрочные резервы развития агропромышленного рынка, применительно к Республике Казахстан и отдельно взятым территориям.*

*Ключевые слова: агропромышленный рынок, аграрный сектор производства, сельское хозяйство, предложение, инновационное развитие, цифровизация.*

### **ВВЕДЕНИЕ**

Агропромышленный рынок в мировой экономике представляет собой один из наиболее важных секторов глобального производственно-хозяйственного комплекса, без которого было бы невозможным существование экономической системы, человека и общества. В системе формирования предложения на мировом агропромышленном рынке представлены разнообразные отрасли и предприятия: сельскохозяйственное машиностроение; сельскохозяйственные агроформирования; переработка продукции аграрного сектора; торговые, транспортные. Данные субъекты прямо и косвенно вовлеченные в процессы создания и распределения продуктов питания и продукции промышленного

назначения, получаемых в результате переработки сельскохозяйственного сырья. По приблизительным оценкам доля агропромышленного рынка (АПР) в мировом ВВП составляет от 20 до 25 % и имеет тенденцию к увеличению за счет расширения применения машин, оборудования и химикатов в сельскохозяйственном производстве, а также усиления степени переработки сырья и роста числа предприятий сферы услуг (торговли, транспорта и общественного питания) [1]. Существенная часть субъектов агропромышленного рынка активно участвует в системе международного бизнеса. Изучение исторических и существующих мировых трендов развития агропродовольственного рынка позволяет разработать стратегические ориентиры его развития применительно к регионам Республики Казахстан.

### **ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ**

Во второй половине XX века в целях интенсификации создания предложения на агропромышленном рынке, были достигнуты исключительно высокие результаты благодаря внедрению в сельскохозяйственном производстве новейших достижений науки и техники. Никогда до этого не были столь высоки темпы роста производства, повышения продуктивности и улучшения показателей среднедушевого потребления продуктов питания. О масштабах роста сельскохозяйственного производства можно судить по данным, представленным в соответствии с рисунком 1.

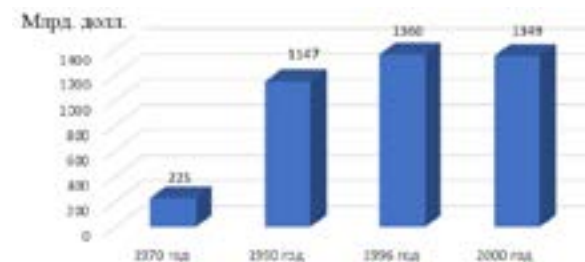


Рисунок 1 – Динамика объемов предложения в системе функционирования агропромышленного рынка с 1970 по 2000 годы

Примечание – Составлено авторами по источнику [1].

Пик мирового предложения на агропромышленном рынке был достигнут в 1996 году, после чего оно стало снижаться, несмотря на продолжение роста в некоторых развивающихся странах, главным образом в Китае и Индии [1].

Важнейшим производственным фактором в формировании предложения на агропромышленном рынке, выступает земледелие. Из общей территории суши, равной 13,43 млрд. га., в сельскохозяйственном производстве находится около 5 млрд. га., в том числе на постоянные посадки и пахотные земли приходится 1,5 млрд. га. Также значительные позиции занимает пастбищное скотоводство – 3,5 млрд. га. Характерно, что площади, занимаемые различными видами сельскохозяйственного производства, в последнее время изменяются весьма незначительно [1].

Ученые-экономисты, аграрные бизнесмены и предприниматели, топ-менеджеры крупных сельскохозяйственных компаний отмечают, что в целом, в глобальном масштабе, практически достигнут предел освоения земельных площадей, оптимально пригодных для сельскохозяйственного производства.

Мировая практика показывает, что потребности человека и общества в продуктах питания сегодня почти на 84 % удовлетворяются растениеводством и только на 16 % – животноводством.

Рост сельскохозяйственного производства во второй половине XX века позволил существенно улучшить обеспечение населения земного шара продуктами питания. В настоящее время среднелюдское потребление составляет 2800 ккал. в сутки, тогда как в 1950 году, при численности населения 2,5 млрд человек, оно составляло 2450 ккал [1].

Впечатляющие успехи в динамичном формировании предложения на агропромышленном рынке, достигнутые во второй половине XX века, были обусловлены действием ряда факторов, непосредственно связанных с высокими достижениями сельскохозяйственной науки и научно-технического прогресса в смежных областях. В соответствии с рисунком 2, решающее значение имели механизация, химизация и электрификация, а также интенсификация сельскохозяйственного производства, внедрение более эффективных методов ведения сельского хозяйства, новых высокоурожайных сортов культур, более продуктивных пород скота и применение промышленных способов производства, в частности, в области животноводства и садово-огородных культур.

Переход к машинной стадии сельскохозяйственного производства можно сравнить с тем, что произошло в мировой экономике после промышленной революции. Естественно, наиболее высокие результаты были достигнуты в крупных сельскохозяйственных предприятиях, где преимущества применения машин могли дать наивысшую рентабельность. Это в свою очередь обусловило сильную дифференциацию в масштабах использования машин и оборудования в регионах, отличающихся степенью концентрации капитала и финансирования сельского хозяйства [1].

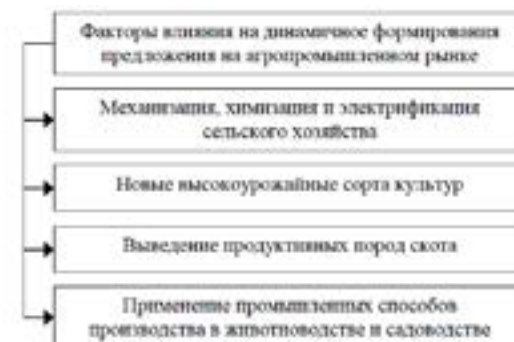


Рисунок 2 – Основные факторы влияния на динамичное формирование предложения на глобальном агропромышленном рынке

Примечание – Составлено авторами по источнику [1]

На протяжении второй половины XX века имело место, при активной помощи государства, финансирование НИОКР в сельском хозяйстве развитых стран. Следует отметить, что темпы прироста расходов на НИОКР продолжают оставаться значительно более высокими, чем темпы роста создания самого непосредственного предложения в системе функционирования агропромышленного рынка [1].

В XXI веке агропромышленный рынок претендует на роль главной демонстрационной площадки результатов новой технологической революции, что отображено в соответствии с таблицей 1.

Таблица 1 – Современные трансформационные тренды агропромышленного рынка в XXI веке

Основные факторы влияния	Трансформационные процессы в аграрном секторе
Роботизированные технологии «индустрии 4.0»	Комплексный перевод всей сельскохозяйственной техники на автоматизированный «безлюдный» формат
Интернет вещей, «интернет всего»	Проектирование инновационных кластеров, объединение в единую экосистему всю производственную цепочку – от создания новых удобрений и видов животных, растений до выпуска функциональных продуктов, позволяющих кардинальным образом улучшить здоровье человека



Концепции умных территорий	Расширение возможностей для вертикальных урбанизированных ферм
Новые космические и биотехнологические исследования	Качественное освоение аграрных территорий

Примечание – Составлено авторами по источнику [2].

Ландшафт базовых предпосылок, определяющих будущий облик агропромышленного комплекса, весьма разнообразен. Изучая его, нужно учитывать глобальные тренды – устойчивые тенденции, оказывающие существенное влияние на его средне- и долгосрочное развитие в социально-экономической, экологической, политической, технологической, ценностной и образовательной сферах [2].

Стратегические приоритеты развития агропромышленного рынка с учетом четвертого этапа научно-технической революции, представлены в соответствии с рисунком 3.



Рисунок 3 – Стратегические приоритеты развития агропромышленного рынка с учетом четвертого этапа научно-технической революции

Примечание – Составлено авторами по источнику [2].

В ближайшем стратегическом и долгосрочном периодах, развитие агропромышленного рынка будет напрямую коррелировать с ростом численности населения мира.

Рост численности мирового населения, большинство экспертов считают неизбежным. По данным ООН, 8,6 млрд человек будет населять планету к 2030 году и почти 10 млрд — к 2050 году, что отображено в соответствии с рисунком 4.

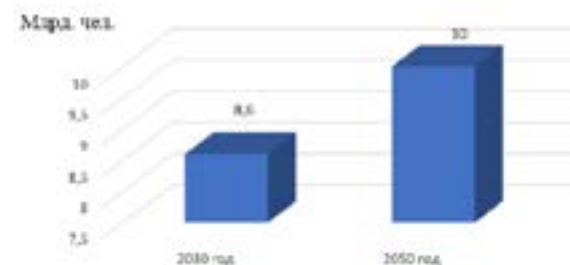


Рисунок 4 – Динамика численности населения в глобальном масштабе

Примечание – Составлено авторами по источнику [3].

Как показывают исследования, ожидаемый рост ВВП на душу населения – в среднем на 40–50 % к 2030–2035 годам, является мощным драйвером увеличения спроса на продукты питания. К 2050 году он вырастет на 60–70 % относительно 2000 года. Наравне с обычными продуктами питания, выделяются рынки функциональных продуктов. Объем таких рынков к 2020 году составит 305 млрд. долл. при ежегодном темпе роста около 8,5 % [2].

Производственная парадигма, доминирующая в мировом агропромышленном комплексе до конца XX века, на современном этапе поменялась самым существенным образом и представляет собой конвергенцию информационных технологий, новых материалов и нанотехнологий, энергетических, биотехнологий и транспортных систем [4, 5].

## ВЫВОДЫ

Как показывают исследования, агропромышленный рынок в Республике Казахстан не соответствует глобальным мировым трендам формирования предложения в аграрном секторе производства. На республиканском и

региональных уровнях, порядка 90–95 % сельскохозяйственной техники и более 70 % продовольственной продукции импортируется из-за рубежа.

Для динамичного и интенсивного развития агропромышленного рынка в Республике Казахстан и в отдельных регионах, в ближайшей перспективе необходимо решать следующие задачи: разработка IT-проектов и программ по цифровизации аграрных производств; разработка креативных систем инновационного маркетинга; разработка инновационных аграрных продуктов и услуг в рамках трендов «Индустриализация 4.0».

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 Агропромышленный комплекс. [Электронный ресурс]. – [https://www.gumer.info/bibliotek\\_Buks/Econom/world\\_econom/15.php](https://www.gumer.info/bibliotek_Buks/Econom/world_econom/15.php).

2 АПК будущего. Взгляд на сельское хозяйство сквозь призму анализа больших данных. [Электронный ресурс]. – <https://www.agroinvestor.ru/analytics/article/31304-apk-budushchego>.

3 Народонаселение. Рост мирового населения. [Электронный ресурс]. – <https://www.un.org/ru/sections/issues-depth/population/index.html>.

4 **Есполов, Т. И.** Цифровизация – ключевой фактор развития АПК. [Электронный ресурс]. – [http://www.eurasiancommission.org/ru/act/prom\\_i\\_agroprom/dep\\_agroprom/actions/Documents/Есполов.pdf](http://www.eurasiancommission.org/ru/act/prom_i_agroprom/dep_agroprom/actions/Documents/Есполов.pdf).

5 **Тарик, В. М.** Возможности инновационных технологий в агропромышленном комплексе // Научные ведомости. Серия Экономика. Информатика. – 2018. – Т. 45. – No 3.

Материал поступил в редакцию 10.06.19.

*М. Д. Алкенова<sup>1</sup>, В. Ф. Стукач<sup>2</sup>*

**Қазақстан өңірлерінде агроөнеркәсіптік нарықты дамытудың әлемдік трендтері және ауыл шаруашылығын инновациялық дамытудың басымдықтары**

<sup>1,2</sup> П. А. Столыпин атындағы  
Омбы мемлекеттік аграрлық университеті,  
Омск қ., 622000, Ресей Федерациясы.  
Материал баспаға 10.06.19 түсті.

*M. D. Alkenova<sup>1</sup>, V. F. Stukach<sup>2</sup>*

**World trends in the development of agricultural market and priorities of innovative development of agriculture in the regions of Kazakhstan**

<sup>1,2</sup>Omsk State Agrarian University named after P. A. Stolypin,

Omsk, 622000, The Russian Federation.

Material received on 10.06.19.

*Мақалада агроөнеркәсіптік нарықтың әлемдік трендтері қарастырылды және талданды. Ерекше назар аударылды трансформациялану түрлендіру агроөнеркәсіптік нарығын ХХ ғасырдың соңында және ХХІ ғасырдың басында. Зерттеу барысында ғылыми-техникалық революцияның төртінші кезеңін ескере отырып, агроөнеркәсіптік нарықтың қызмет ету жүйесіндегі ұсыныстың қалыптасуы мен дамуына ықпал ету факторлары, агроөнеркәсіптік нарықты дамытудың стратегиялық басымдықтары анықталды. Соның салдарынан Қазақстан Республикасына және жеке алынған аумақтарға қатысты агроөнеркәсіптік нарықты дамытудың стратегиялық және ұзақ мерзімді резервтері белгіленген.*

*The article reviews and analyzes the global trends in the agricultural market. Particular attention is focused on the transformations of the agricultural market at the end of the 20th century and the beginning of the century. The study identified factors that influence the formation and development of supply in the functioning system of the agro-industrial market, strategic priorities for the development of the agro-industrial market, taking into account the fourth stage of the scientific and technological revolution. As a result, strategic and long-term reserves for the development of the agro-industrial market are identified, in relation to the Republic of Kazakhstan and individual territories.*

**А. Е. Асылханова<sup>1</sup>, А. Т. Куанышбаев<sup>2</sup>**

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

<sup>2</sup>ст.преподаватель, Павлодарский государственный университет имени С. Торайгырова, г. Павлодар, 140008, Республика Казахстан

e-mail: <sup>1</sup>Asilhanova-pvl@mail.ru

## **ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ ПОСТРОЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ НА ПРИНЦИПАХ АУТСОРСИНГА**

*В статье рассмотрены и проанализированы мировые тренды построения и развития организационно-экономических систем на принципах аутсорсинга. Особое внимание акцентировано на примеры аутсорсинга в деятельности мировых компаний, научно-технический аутсорсинг, субподрядный производственный аутсорсинг. В ходе исследования выявлены факторы влияния на формирование и развитие предложения в системе функционирования рынка аутсорсинговых услуг, стратегические приоритеты деятельности компаний-операторов аутсорсинговых услуг.*

*Ключевые слова: аутсорсинг, аутсорсинговые услуги, виды аутсорсинга, организационно-экономические системы, рынок аутсорсинга.*

### **ВВЕДЕНИЕ**

Зарубежный опыт построения организационных и экономических систем на принципах использования аутсорсинга актуально рассмотреть на примере таких стран, как:

- США;
- страны Европейского Союза;
- Япония;
- Германия.

В мировой практике, по данным Института аутсорсинга (Outsourcing Institute, США), аутсорсинг является развивающимся видом оптимизации деятельности предприятий, причем наибольший рост наблюдается в сфере финансов и бухгалтерского учета.

Статистика, собранная Американской ассоциацией управления, показала, что 20 % из числа 600 опрошенных фирм передали на аутсорсинг хотя бы некоторую часть финансовых и бухгалтерских операций, а 80 % – часть административных функций, что отражено в соответствии с рисунком 1 [1].

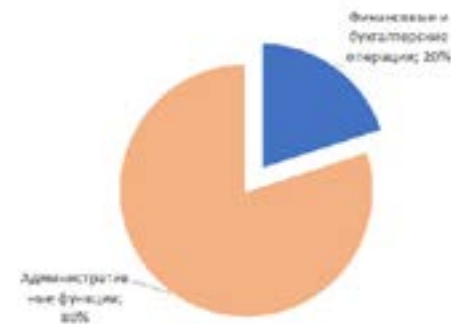


Рисунок 1 – Структура предприятий США, использующих аутсорсинга по предметному признаку

В последние годы в большинстве развитых стран мира в настоящее время корпоративные прибыли растут за счет переноса производственных мощностей и рабочих мест в Юго-Восточную Азию и другие подобные регионы.

### **ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ**

Считается, что аутсорсинг в той или иной степени используют каждые две из трех корпораций, входящих в рейтинг Top-100 журнала Fortune. Например, две трети комплектующих и услуг, используемых корпорацией «Ford» заказываются у сторонних организаций (хотя изначально компания «Ford» стремилась к полной самостоятельности на всех стадиях производства).

Всемирно известные производители компьютеров «Dell» и «Compaq» недавно перешли к стопроцентному производственному аутсорсингу, компания «IKEA», не имеющая в своей структуре собственного производства, уже много лет работает с 12 500 внешними поставщиками, вынося на аутсорсинг весь производственный процесс, сбыт и логистику (на сегодняшний день 50 российских мебельных и текстильных фабрик практически полностью зависят от заказов «IKEA») [1, 2].

Лидер по выпуску современной спортивной одежды – компания «Nike» в настоящее время является компанией без производства. С момента образования фирма постепенно передавала производственные

функции на контрактной основе подрядчикам из развивающихся стран. В настоящее время «Nike» полностью отказалась от собственности на средства производства. Она рассматривает себя, прежде всего, как исследовательскую, дизайнерскую и маркетинговую организацию.

В общем виде примеры аутсорсинга в практике функционирования компаний США, представлены в соответствии с таблицей 1.

Таблица 1 – Примеры аутсорсинга в практике функционирования компаний США

Наименование компании	Виды аутсорсинговых процессов
«Ford»	Производственный аутсорсинг (две трети комплектующих и услуг, заказываются у сторонних организаций)
«Dell», «Compaq»	Переход на производственный аутсорсинг – 100 %
«IKEA»	Переход на производственный аутсорсинг – 100 % (работа с 12 500 внешними поставщиками)
«Nike»	Переход на производственный аутсорсинг – 100 %

Традиционные вертикально интегрированные транснациональные корпорации уходят в прошлое, уступая место международным горизонтальным сетевым структурам, а сама технология аутсорсинга становится не просто методикой управления, а отдельным самостоятельным и активно развивающимся сектором бизнеса.

Высокая рентабельность проведения аутсорсинговых операций способствовала тому, что многие компании США из сферы информационных технологий, имеющие известные товарные знаки, стали создавать центры разработки новых изделий в развивающихся странах. По такому пути пошли, к примеру такие компании, как:

- «Hewlett-Packard»;
- «Dell»;
- «Motorola» [2].

По данным журнала «Business week», в соответствии с рисунком 2, приблизительно 30 % выпускаемых во всех странах мира мобильных телефонов, 40 % цифровых фотокамер, 85 % ноутбуков и 80 % персональных цифровых терминалов разработаны в государствах Азии.

В результате расширенного применения аутсорсинга разработки новых изделий американские фирмы – владельцы известных товарных знаков

имеют возможность выпускать на рынок изделия быстрее чем прежде, что в свою очередь сокращает жизненный цикл товара [2].



Рисунок 2 – Научно-технический аутсорсинг в мировой практике, ориентированный по профилирующим направлениям в страны Азии

Наиболее активно используют аутсорсинг крупные компании с численностью персонала более тысячи человек. Обычно это компании, работающие в инновационных секторах (ИТ, телеком), или зрелые компании «традиционной экономики», работающие на конкурентных рынках – в финансовом секторе, в сфере обслуживания. Так, компания «Nokia» еще с 2001 года сотрудничает с «Hewlett-Packard», которая осуществляет управление ИТ-инфраструктурой и корпоративной информационной системой Nokia. Размер годового контракта – около 100 млн долл. Основной мотив для крупных компаний – концентрация на основном бизнесе. И аутсорсинг дает больший эффект, чем постоянные реорганизации и сокращения новых отделений и департаментов [2, 3].

Классический пример субподрядных отношений – автомобильная промышленность Японии. Из 20 тыс. деталей и узлов, необходимых для производства автомобиля, около 70 % японские автомобилестроительные компании закупают и лишь 30 % производят сами.

Часть деталей (например, подшипники, батареи) покупается у независимых изготовителей, обслуживающих не только автомобилестроение, но и другие отрасли. Еще часть (например, листовая сталь, противоударные устройства) – у компаний, обслуживающих преимущественно автомобилестроение, но работающих на рынок, а не по спецзаказам.

Однако основная масса деталей и узлов приобретается у субподрядчиков, которые производят продукцию по заказам и в соответствии со

спецификацией автомобилестроительных фирм. Согласно результатам обследования Министерства внешней торговли и промышленности Японии, в среднем на одну крупную автомобилестроительную фирму приходится 170 субподрядчиков первого уровня, 4,7 тыс. субподрядчиков второго уровня и около 32 тыс. – третьего уровня. Субподрядчики первого уровня могут быть довольно крупными фирмами, в то время как второй уровень – это в основном мелкие фирмы, а третий – мельчайшие. Головное предприятие практикует разные формы связи с поставщиками. С субподрядчиками первого уровня головная фирма, кроме производственных контрактов, устанавливает иные формы сотрудничества – участие в капитале, предоставление финансовой помощи и т.д. Значительно реже подобные отношения связывают головную фирму с субподрядчиками второго уровня, не говоря уже о субподрядчиках третьего уровня. Система акционирования является основой для осуществления контроля со стороны головной фирмы за субподрядчиками [1, 2].

Обычно чем ближе фирма-субподрядчик к основанию пирамиды, тем реже фирма-заказчик принимает участие в ее капитале. На нижних уровнях контроль, как правило, основывается на жесткой зависимости от технологии и заказов головной фирмы. Модель «ключевой компетенции» применяется в работе многих зарубежных машиностроительных предприятий, в том числе и в электротехнической отрасли («Siemens», «General Electric» и других).

В конце XX века удельный вес компаний США, передающих по аутсорсингу производственные или сервисные операции, составил 86 %.

Западные и японские компании все чаще переносят в страны Юго-Восточной и Южной Азии, Восточной Европы, Латинской Америки производства новых товаров, а собственные производства закрывают. К примеру, японский автомобильный транснациональный концерн «Nissan» имеет сегодня заводы в Африке, Азии, в том числе Тайване, Малайзии, на Ближнем Востоке. Компания регулярно представляет новации, большая часть которых разработана в научно-исследовательских лабораториях развивающихся стран.

В США аутсорсинг стал привычным явлением. Этому способствовало в первую очередь развитие ИТ-аутсорсинга и популярность офшорного программирования. В США примерно пятая часть всех ИТ-расходов сегодня попадает в руки аутсорсинговых компаний. При этом до 70 % всех контрактов по разным причинам заканчиваются досрочно [3, 4].

Изучение крупнейших сделок показывает, что в последнее время все больше компаний заключают контракты на аутсорсинг функциональных операций и бизнес-процессов, в соответствии с которыми они передают в ведение подрядчика одну из функциональных областей, таких как управление

персоналом или логистика. Общая сумма 100 крупнейших выданных контрактов на аутсорсинг в США составила в 2004 году 68,3 млрд долл. Минимальная сумма сделки была равна 1,84 млн долл. Доля ВРО-контрактов возросла с 15,2 % (в 2003 году) до 25 % от общей суммы (в 2006 году).

В целом, применение аутсорсинга как принципиально новой стратегии управления активно используется ведущими корпорациями мира. На сегодня именно крупнейшие организации, такие как «Ford», «British Petroleum», «Procter&Gamble», «Dell», «Exel» и другие, вследствие использования аутсорсинга добились наиболее впечатляющих экономических результатов: увеличение прибыли почти вдвое за счет сокращения организационных и производственных издержек, повышение общей эффективности функционирования своих компаний, реинжиниринга.

Множество современных электронных изделий поступает и будет поступать в продажу под весьма авторитетными товарными знаками фирм США, владельцы которых совершенно не заинтересованы в том, чтобы покупатель знал имена их подлинных разработчиков и изготовителей. Перечень предприятий, доказавших свое право относиться к числу лидеров всемирной информационно-компьютерной индустрии, но продолжающих оставаться «теневыми двигателями» технического развития, сегодня не столь уж короток и включает такие фирмы, как «Flextronics», «Quanta Computer», «Premier Imaging», «Wipro Technologies», «Compal Electronics» и целый ряд других, базирующихся на Тайване, в Индии и прочих, главным образом азиатских, странах. Своим положением «неизвестных героев» текущего этапа промышленной революции они обязаны условиям соглашений, которые связывают их с самыми видными фирмами-продавцами (вендорами, от английского – «vendor») соглашений об аутсорсинге [3].

Некоторые развитые экономики мира, которые вслед за США также активно участвуют в глобальном аутсорсинге, используют свой исторический потенциал. Так, британские и французские компании выстраивают отношения в рамках концепции аутсорсинга в бывших колониях своих стран. Если посмотреть на этикетку товаров французских знаменитых фирм, то многие из них сделаны именно в странах - бывших колониях Франции в Африке, на Ближнем Востоке или в Индокитае. При этом является вполне естественным, что французские компании из сферы услуг для аутсорсинга используют франкоговорящих жителей бывших колоний своей страны.

Аутсорсинг широко применяется и в Европе, не только в частном, но и в государственном секторе. Правительство Великобритании передало информационные системы налоговых ведомств на аутсорсинговое обслуживание.

В соответствии со специальной программой британского правительства по тестированию рынка, принятой ещё в 1993 году, оптимальным аутсорсинг является в следующих случаях, когда требуется наличие значительных ресурсов, особенно большие капитальные или трудовые ресурсы; сферы деятельности слабо связаны между собой; требуются специальные знания и опыт; объем работы и её результаты могут быть одинаково большими и малыми; деятельность предприятия подвержена резким колебаниям рынка, что влечет большие затраты на наем, обучение и сохранение персонала; быстро меняется технология, что требует больших инвестиций [5].

В Германии в последнее время аутсорсинг развивается и эволюционирует. Опрос 200 руководителей крупных компаний, действующих в немецкоязычных странах, который был проведен консалтинговой компанией Accenture в сотрудничестве с Institut fuer Management und Consultin, привел к интересным результатам. Так, например, объем германского рынка аутсорсинга к 2002 году вырос с 9 млрд. до – 13,8 млрд. евро. Среди опрошенных фирм 80 % уже имеют опыт с аутсорсинговыми проектами, причем наибольший опыт в этой области накоплен производителями потребительских товаров и фирмами. Однако следует признать, что в Германии этот рынок развивается все еще медленнее, чем в США и Великобритании.

Большинство немецких компаний прибегают к аутсорсингу почти исключительно в целях сокращения текущих расходов. Только 13 % опрошенных фирм наряду с этим занимаются еще и аутсорсингом стратегических функций или основных сфер своей деятельности.

По мнению немецких специалистов, передача некоторых функций сторонним организациям предоставляет компаниям существенные выгоды. Они могут более гибко реагировать на изменение загрузки своих производственных мощностей, получают доступ к требующимся им технологиям, ноу-хау. К тому же создаются благоприятные условия для концентрации усилий на основных сферах своей деятельности и повышения ее эффективности. С другой стороны, с аутсорсингом, связаны и определенные риски. Прежде всего - потеря контроля над теми или иными функциями, а также зависимость от фирм, оказывающих соответствующие услуги. В связи с этим компании, передающие некоторые свои функции, все чаще стремятся привлечь субподрядчиков к долевному участию в своем акционерном капитале, с тем чтобы они были заинтересованы в успехе аутсорсингового проекта, а также разделяли ответственность за риски [3].

Участие субподрядных фирм в акционерном капитале вышеназванных компаний – важный признак стратегического аутсорсинга, значение которого в современных условиях все более возрастает.

Для современной экономики характерно «сжатие» компаний, то есть компании, будучи экономическими единицами общества, выполняют

преимущественно одну экономическую функцию, например, сбыт или производство или же управление производственным процессом. Примером такой специализации и упрощения производственных процессов является реорганизация производства концерна «Volvo» в последнее десятилетие прошлого века. Столкнувшись с проблемой увеличения собственных производственных расходов, ростом себестоимости продукции, что привело к падению ее конкурентоспособности, руководство концерна сократило втрое количество поставщиков, отменило входной контроль поставок, а функции тестирования и контроля качества оставляемых деталей возложила на самих поставщиков или сторонние организации. В результате собственное производство и технологическая линия упростились, поставщики и подрядчики поставляли уже не отдельные детали, а целые агрегаты. При этом если в готовом автомобиле не работал какой-либо агрегат, то поставщик такого агрегата компенсировал стоимость всего автомобиля [4].

Таким образом, западное производство характеризуется высочайшей степенью специализации. Практически все западные производства отличаются максимально простой структурой, то есть не являются комплексными, а большинство операций вынесено на аутсорсинг. Аутсорсинг является результатом построения эффективной стратегии развития компании на основе промышленной кооперации и долговременного взаимовыгодного партнерства.

Крупные компании развитых стран определяют развитие инновационной деятельности в развивающихся регионах мира, способствуя росту отраслей высоких технологий, выпускающих сложную конечную продукцию. Например, благодаря аутсорсингу, в Индии высокотехнологичный сектор экономики растет до 30 % в год. Индия стала признанным центром в сфере аутсорсинга информационных технологий, она экспортирует ИТ-услуги на сумму 45 млрд. долл., ежегодно. В настоящее время страна имеет более чем десятилетний опыт аутсорсинга и размещает у себя свыше 80 % мировых проектов в этой сфере.

Специализация развивающихся стран на производстве сложных наукоемких товаров приводит к возникновению эффекта накопленных знаний и опыта. Транснациональные корпорации начинают перемещать туда инновационную деятельность, используя глобальный научно-исследовательский потенциал. Постепенно такая стратегия становится более важной, чем стратегия использования рыночных возможностей в глобальном масштабе [4, 5].

Благодаря аутсорсингу в развивающихся странах создаются новые рабочие места, требующие высокого образовательного и профессионального уровня, увеличивается число желающих получить технические специальности.

В развивающиеся страны переносятся отделы по разработке новой продукции. Наблюдается рост количества патентов, которые получают в США представители развивающихся стран. Среди новых индустриальных регионов наибольшее число научно-исследовательских и конструкторских организаций размещено в Сингапуре, на Тайване, в Индии и в Китае.

Аутсорсинг позволяет усилить специализацию всех компаний. Любая фирма (организация, предприятие, отдельный индивидуум) получает возможность сосредоточиться на своем основном деловом процессе: производстве высокотехнологичных «расширенных продуктов» по индивидуальным запросам потребителей, производстве знаний, производстве новых идей, технологий, решений.

В соответствии с изложенным можно сделать следующий вывод: в мире сейчас существует три основных типа компаний:

– компании, которые осуществляют полный цикл (или его большую часть) разработки и производства продукта;

– компании, которые занимаются преимущественно инжинирингом, а производство, если и имеют, то только опытное (изготовление всех деталей заказывают по аутсорсингу);

– компании, которые инжинирингом практически не занимаются, а, располагая передовым оборудованием, оказывают услуги по производству изделий по чужому инжинирингу и при необходимости под чужой торговой маркой.

## ВЫВОДЫ

Аналитики предсказывают в XXI веке лавинообразный рост количества специализированных предприятий, которые будут обслуживать во многих компаниях только один деловой процесс. Однако концентрация фирмы на ключевых компетенциях не означает разорванности единого воспроизводственного процесса. Воспроизводственный процесс теперь реализуется в сложной системе контрактно-договорных отношений, как формальных, так и неформальных.

Анализ зарубежного опыта свидетельствует о том, что аутсорсинг является эффективным, стратегическим инструментом и позволяет не только снизить издержки на выполнение непрофильных функций, но и, что более важно, повысить эффективность деятельности организации. Это относится и к бизнес-организациям, и к органам исполнительной власти, и к организациям бюджетного сектора.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 **Фефелов, Р. Е.** Зарубежный опыт использования аутсорсинга во внешнеэкономической деятельности корпораций // Концепт. – 2015. – Спецвыпуск N 05. – ART 75096. – 0,5 п. л. – [Электронный ресурс]. – <http://e-koncept.ru/2015/75096.htm>.

2 Аутсорсинг. Зарубежный опыт. – [Электронный ресурс]. – [http://www.vneshmarket.ru/content/document\\_r\\_BAA778AD-3943-4E73-A81D-1DB66D42A9B6.html](http://www.vneshmarket.ru/content/document_r_BAA778AD-3943-4E73-A81D-1DB66D42A9B6.html).

3 Зарубежный опыт использования аутсорсинга. – [Электронный ресурс]. – [https://studwood.ru/716507/menedzhment/zarubezhnyy\\_opyt\\_ispolzovaniya\\_aoutsorsinga](https://studwood.ru/716507/menedzhment/zarubezhnyy_opyt_ispolzovaniya_aoutsorsinga).

4 **Календжян, С. О.** Аутсорсинг и делегирование полномочий в деятельности компаний – М. : Дело, 2017. – 272 с.

5 **Аникин, Б. А.** Аутсорсинг и аутстаффинг. Высокие технологии менеджмента – М. : ИНФРА-М, 2014. – 288 с.

Материал поступил в редакцию 10.06.19.

*А. Е. Асылханова<sup>1</sup>, А. Т. Куанышбаев<sup>2</sup>*

**Аутсорсинг қағидаттарында ұйымдық-экономикалық жүйелерді құрудың шетелдік тәжірибесі**

<sup>1,2</sup>С. Торайғыров атындағы Павлодар мемлекеттік университеті  
Павлодар қ., 140008, Қазақстан Республикасы.

Материал баспаға 10.06.19 түсті.

*А. Е. Asylkhanova<sup>1</sup>, А. Т. Kuanysbaev<sup>2</sup>*

**Foreign experience of building organizational and economic systems on the principles of outsourcing**

<sup>1,2</sup>S. Toraighyrov Pavlodar State University,  
Pavlodar, 140008, Republic of Kazakhstan.

Material received on 10.06.19.

*Мақалада аутсорсинг қағидаттарында ұйымдық-экономикалық жүйелерді құру мен дамытудың әлемдік трендтері қарастырылған және талданды. Әлемдік компаниялардың қызметіндегі аутсорсинг, ғылыми-техникалық аутсорсинг, қосалқы мердігерлік өндірістік аутсорсинг мысалдарына ерекше назар аударылған. Зерттеу барысында аутсорсингтік қызметтер нарығының жұмыс істеу*

жүйесінде ұсыныстың қалыптасуы мен дамуына әсер ету факторлары, аутсорсингтік қызметтер операторы-компаниялар қызметінің стратегиялық басымдықтары анықталды.

*The article discusses and analyzes world trends in building and developing organizational and economic systems based on the principles of outsourcing. Particular attention is focused on examples of outsourcing in the activities of world companies, scientific and technical outsourcing, subcontracting production outsourcing. In the course of the study, factors of influence on the formation and development of the offer in the system of outsourcing services market functioning, strategic priorities of the activities of outsourcing service companies were identified.*

ГРНТИ 005.5:658

**О. П. Байжанова**

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

**КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ: ПОНЯТИЕ И ОСНОВНЫЕ ПОДХОДЫ К ЕГО ОПРЕДЕЛЕНИЮ**

*Корпоративное управление – система организационно-управленческих отношений между субъектами собственности и ключевыми заинтересованными группами, направленных на субординацию и гармонизацию их интересов посредством комплекса внутренних и внешних механизмов, способствующих достижению общекорпоративных целей. Методология корпоративного управления все глубже проникает во все сферы не только экономической, но и общественной жизни, так как благополучное сосуществование государств и их экономик невозможно без социально ответственного поведения, учета интересов малых групп, развития взаимодействия регионов, учета межкультурных различий и особенностей.*

*В статье автор рассмотрел историю возникновения первых корпораций и развитие их до современного международного уровня. Были проанализированы основные подходы к определению понятия «корпоративное управление».*

*Ключевые слова: корпорация, корпоративное управление, акционерное общество, капитализм, инвестор, финансовый рынок, управление, менеджмент.*

**ВВЕДЕНИЕ**

Экономические и управленческие категории «корпорация», «корпоративное управление» стали все чаще использоваться наукой и в литературе, постепенно формируя представление о системе управления, принятой корпорациями, как об одном из важнейших способов эффективного управления. Особую актуальность приобретает эта проблема для современных условий стран бывшего Советского Союза. Опыт деятельности корпораций передовых зарубежных стран, и уже имеющийся опыт отечественного управления породили много вопросов по этой проблеме. В экономических системах корпоративное управление исследовали такие видные зарубежные авторы, как Ф. Тейлор, А. Файоль,



П. Друкер, Ли Якока и ряд других авторов. Однако остаются неоднозначные толкования сущности корпоративного управления, а также недостаточно освещены проблемы институциональной структуры, принципы и тенденции развития корпоративного управления. В отечественных компаниях остро встала проблема разработки системы взаимоотношений между менеджерами компании и их владельцами, а также другими заинтересованными сторонами, которая направлена на обеспечение эффективности деятельности компании и учета интересов владельцев и других заинтересованных сторон. Такая система носит название системы корпоративного управления.

Одним из важнейших нововведений капитализма является акционерное общество, или корпорация. Отделением владения от управления и использования принципа ограниченной ответственности (возможность для инвесторов рисковать только своим вкладом) был создан влиятельный институт, который способствовал быстрому росту капиталистической экономики.

## ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

История формирования корпорации началась еще в Средние века. Многие исследователи считают первым акционерным обществом генуэзский банк Святого Георгия, созданный в начале 15 века. При его организации были использованы положения, характерные для современного акционерного общества. Высшим органом управления являлось собрание участников, которое проводилось один раз в год. Решения на собрании принимались общим голосованием. Функции исполнительного органа выполнял совет протекторов, который избирала особая коллегия. Совет протекторов был подчинен общему собранию участников. Капитал банка был разделен на равные доли, которые имели свободное обращение. Участникам банка на их доли начислялись и выплачивались проценты, размер которых зависел от полученного дохода.

Генуэзский банк стал образцом и примером организации бизнеса для колониальных компаний, которые в дальнейшем получили развитие в Голландии и Англии. Первые колониальные компании появились в 16 веке в странах, наиболее активно проводивших колониальную политику по отношению к новым землям.

Освоение колоний требовало значительных финансовых средств, которых у правительств не было. Объединение частного капитала и государственной поддержки позволило создать эффективный экономический инструмент освоения новых рынков. Появилось более 60 колониальных компаний – английские, голландские, французские. Дивиденды на вложенный капитал таких компаний в лучшие годы доходили до 300 %.

Можно сказать, что в процессе становления и развития этих компаний были созданы организационные и правовые основы акционерного общества.

В начале 18 века в Европе началось интенсивное развитие акционерной формы собственности, которое продолжалось до конца века. Появилось достаточно большое количество мошенников и авантюристов, которые увидели в этом процессе источник быстрого и простого обогащения. Отсутствие опыта государственного регулирования и саморегулирования привело к значительным проблемам в экономике ряда европейских государств. Однако волна банкротств не подорвала доверия к идее корпорации. Такая форма собственности была наиболее распространена в сфере банковского дела и строительства. Несмотря на то, что первые корпорации имели сотни акционеров, большинство из них оставались компаниями закрытого типа.

В начале 19 века на основе европейского опыта начали создаваться корпорации в Северной Америке. С 1815 г. корпоративная форма начала развиваться быстрыми темпами. В тот период насчитывалось уже сотни корпораций в разных отраслях, а банки стали активными участниками инвестиционной деятельности. Создание и функционирование первых акционерных обществ требовали не только повышения эффективности их деятельности и совершенствования системы управления, но и разработки механизмов и инфраструктуры управления рынком акций.

В 1817 г. была основана Нью-Йоркская фондовая биржа. В 1844 г. в Великобритании появился первый закон, касающийся корпораций и запрещающий незарегистрированным компаниям выпускать акции. В этот же период в Соединенных Штатах Америки формировалось законодательство, существенно упростившее процедуру регистрации корпораций. Становление законодательной базы и появление фондового рынка способствовали дальнейшему развитию акционерной собственности.

В начале 20 века быстрое развитие финансовых рынков резко изменило характер деятельности многих американских корпораций. Акционерная собственность стала более раздробленной, во многих компаниях доля крупных акционеров не превышала 10 %. К 30-м годам 20 века практически сформировался класс профессиональных менеджеров и произошел переход к управлению корпорациями на профессиональной основе.

В 20 веке был дан мощный толчок развитию акционерной формы бизнеса. Как показала мировая практика развития акционерных обществ, работа на быстрорастущем рынке в условиях острой конкуренции требует от компаний расширения масштабов своей деятельности и внедрения новых технологий для сохранения конкурентоспособности. Необходимость

обеспечения такого роста ставит перед компаниями проблему обеспечения дополнительного финансирования. В таких случаях собственных средств оказывается недостаточно. Обращение к заемному капиталу имеет свои ограничения. Кредиторы либо отказываются предоставлять новые заемные средства, считая риски неприемлемыми для себя, либо цена таких средств оказывается неприемлемо высокой для заемщика. Поэтому получает распространение привлечение новых средств за счет эмиссии акций. Создание и развитие акционерной формы собственности сопровождаются развитием финансовой инфраструктуры, облегчающей привлечение финансовых средств, а также законодательной базы, регулирующей процесс обращения акций и управления акционерными компаниями.

С ростом масштабов общественного производства и углублением общественного разделения труда усиливается значение системы управления экономикой, которая представляет собой сознательно организованное, целенаправленное и активное воздействие различных субъектов управления на процесс развития и функционирования общественного способа производства, экономической системы, их отдельных звеньев и элементов. Основные объекты управления – это общественное производство в целом, отдельные отрасли народного хозяйства, сферы общественного воспроизводства, те или иные элементы, или подсистемы экономической системы.

В самом широком смысле управление представляет собой целенаправленное, систематическое воздействие на объект управления для достижения желаемого результата.

Цель управления в общем виде представляет собой желаемый результат целесообразной деятельности по развитию системы, достигаемый в пределах некоторого интервала времени. При этом цель управления как будущее желаемое состояние объекта может рассматриваться не только применительно к социально-экономической системе (предприятию, фирме, компании, корпорации) в целом, но и к отдельным областям деятельности в рамках этой системы (например, к управлению качеством продукции, управлению финансами и др.).

Корпоративное управление – это система организационно-экономических, правовых и управленческих отношений между субъектами экономических отношений, интерес которых связан деятельностью компании [1]. Ряд авторов отмечают, что к основным факторам, оказывающим существенное влияние на эффективность деятельности компании и обуславливающих появление дополнительных конкурентных преимуществ, относятся механизмы принятия организационно-управленческих решений и проведения соответствующих мероприятий по их осуществлению. Корпоративное

управление, как процесс принятия управленческих решений, организация их исполнения, контроль над исполнением и оценка достигнутых при этом результатов включает в себя определение основной цели, средств и методов ее достижения. Низкий уровень практики корпоративного управления оказывает негативное воздействие на эффективность инвестиций, а также способствует возникновению более крупных проблем системного характера на национальном и региональном уровне [2].

Добросовестная практика корпоративного управления служит залогом того, что компании учитывают интересы широкого круга заинтересованных лиц и что их руководство подотчетно самой компании и ее акционерам. Это, в свою очередь, помогает поддерживать доверие со стороны инвесторов – как иностранных, так и отечественных – и привлекает более долгосрочные капиталы. Поэтому основной целью эффективного корпоративного управления является повышение доверия потенциальных инвесторов к механизмам привлечения инвестиций в компании и на этой основе повышение капитализации отечественных компаний, и соответственно экономики в целом. Основным условием достижения вышеуказанной цели, повышения эффективности и дальнейшего развития корпоративного управления в государстве является полный учет, анализ и обеспечение оптимального сочетания и удовлетворения интересов субъектов экономических отношений – компаний.

Термин «корпоративное управление» довольно часто стал использоваться представителями государственной власти, бизнеса и журналистами. Однако в настоящее время не существует унифицированного подхода к определению понятия «корпоративное управление». Сам термин «корпоративное управление» (the corporate governance) впервые стал использоваться американскими экономистами.

Корпоративное управление – главная составляющая организационного капитала фирмы. Основными заказчиками и генераторами становления корпоративного управления во все времена были корпорации, а сейчас – глобальные корпорации. Они же, и в первую очередь американские, за последнее столетие внесли наиболее выдающийся вклад в его развитие.

Регулярный менеджмент является исторически начальным направлением корпоративного управления. Отсчет его хроники можно вести с сотворения мира, а история «управления» (менеджмента) как научной дисциплины, зародившейся в Соединенных Штатах Америки, насчитывает почти полтора века. Регулярный менеджмент имеет дело с универсальными административными задачами, общими и функциональными проблемами управления корпорациями (организационные структуры, финансы, экономика, коммерция, организация производства, логистика, персонал, информационные потоки и многое другое).

По мере развития корпоративной практики, в международно-правовом акте, одобренном в апреле 1999 года Организацией экономического сотрудничества и развития, было сформулировано следующее определение корпоративного управления: «Корпоративное управление относится к внутренним средствам обеспечения деятельности корпораций и контроля над ними... Одним из ключевых элементов для повышения экономической эффективности является корпоративное управление, включающее комплекс отношений между правлением (менеджментом, администрацией) компании, ее советом директоров (наблюдательным советом), акционерами и другими заинтересованными лицами (стейкхолдерами). Корпоративное управление также определяет механизмы, с помощью которых формулируются цели компании, определяются средства их достижения и контроля над ее деятельностью» [3].

Поскольку категория корпоративного управления рассматривается с позиций экономики и права, подходы к его пониманию также различаются. В экономике в основу понятия положены финансовые механизмы, а потому корпоративное управление понимается, в первую очередь, как набор механизмов, используемых для поддержания адекватного баланса между правами акционеров и потребностями совета директоров и менеджмента в процессе управления компанией.

Правоведы отмечают многоаспектность корпоративного управления, что влечет недостаточную проработанность ключевых вопросов, существование различных подходов к трактовке одних и тех же понятий, а также исследование ряда вопросов на слишком обобщенном уровне.

Федеральной службой по финансовым рынкам в издании «Корпоративное управление: история и практика» [4] термин «корпоративное управление» на государственном уровне был определен органом исполнительной власти, где приводятся следующие определения этого понятия:

- корпоративное управление – это система отчетности перед акционерами лиц, которым доверено текущее руководство компаний;
- корпоративное управление – это способ управления компанией, который обеспечивает справедливое и равноправное распределение результатов деятельности между всеми акционерами, а также иными заинтересованными лицами;
- корпоративное управление – это комплекс мер и правил, которые помогают акционерам контролировать руководство компании и влиять на менеджмент в целях максимизации ее прибыли и стоимости;
- корпоративное управление – это система взаимоотношений между менеджерами компании и ее владельцами по вопросам обеспечения эффективности ее деятельности и защите интересов владельцев, а также других заинтересованных сторон.

Вышеуказанные определения отражают сущность корпоративного управления, которая заключается в разделении собственности и исполнительного менеджмента, когда собственник не может непосредственно контролировать решения менеджмента.

Современными экспертами и исследователями приводится ряд определений термина «корпоративное управление», включающих в себя тот или иной дополнительный аспект основного принципа, заложенного в традиционное понимание корпоративного управления.

Большинство исследователей придерживаются точки зрения, что корпоративный менеджмент сосредоточен на механизмах ведения бизнеса. Понятие «корпоративное управление» шире. Под ним подразумевают систему взаимодействия между множеством лиц и организаций по самым разным аспектам функционирования компании, прежде всего между менеджерами и владельцами (акционерами/инвесторами), акционерами и другими заинтересованными лицами и т.д.

Такое понимание переносит центр тяжести с внутрикорпоративных отношений на межкорпоративные и является максимально приемлемым для крупных интегрированных корпоративных объединений, включающих несколько организаций, координируемых из единого управляющего центра.

Можно выделить две концепции корпоративного управления. Одна из них исходит из довольно узкой трактовки сущности корпоративного управления, которая связана «с установлением баланса интересов разных групп заинтересованных лиц (акционеров, в том числе крупных и миноритарных, владельцев привилегированных акций, государственных органов)». В этом случае под предметом корпоративного управления понимается «система отношений между органами управления и должностными лицами эмитентов, владельцами ценных бумаг таких эмитентов, а также другими заинтересованными лицами, так или иначе вовлеченными в управление эмитентом как юридическим лицом» [5].

Вторая концепция предполагает, что корпоративное управление – это «система управленческих отношений между взаимодействующими хозяйствующими субъектами по поводу субординации и гармонизации их интересов, обеспечения синергии как их совместной деятельности, так и их взаимоотношений с внешними контрагентами в достижении поставленных целей».

Кроме того, существует подход, согласно которому корпоративное управление рассматривается как синоним понятия «управление предприятием». При этом управление предприятием рассматривается как вид деятельности, который, в соответствии с его целями и задачами, определяет, что и когда

производить, кто и как будет осуществлять эту деятельность, планирование и организацию по всем стадиям и уровням управления, анализ и контроль за исполнением управленческих решений, добиваться эффективного использования материальных, трудовых, финансовых и информационных ресурсов.

Специалистами Российского института директоров И. Беликовым и В. Вербицким корпоративное управление рассматривается как «система взаимоотношений между собственниками (акционерами) компании и ее менеджментом, между различными группами (категориями) акционеров, между компанией в целом и иными заинтересованными группами (stakeholders) по вопросам обеспечения интересов указанных участников корпоративных отношений и эффективной деятельности компании, ее соответствия социальным целям и общественными интересам» [6]. Особую актуальность данному определению придает обозначение соответствия деятельности по управлению компанией социальным целям и общественным интересам. Изучение социальной ответственности компаний является в настоящее время отдельным направлением деятельности союзов и ассоциаций предпринимателей, особое внимание социальной ответственности компаний уделяется и государством.

Системный характер корпоративного управления обозначен в работе М. М. Соловьева «Автоматизированные системы, менеджмент и корпоративное управление: логика разделения и развития» [7]. В настоящее время в теории и практике управления сложилось четкое разделение систем управления: автоматическое регулирование (controlsystem), менеджмент (management) и корпоративное управление (corporategovernance). Именно повсеместное развитие фондового рынка, введение новых стандартов в управлении предприятиями, создание транснациональных организаций привело к формированию нового уровня управления – системы корпоративного управления. Для системы корпоративного управления пространство управления в сравнении с системой менеджмента расширилось принципиальным образом. В него стало необходимым включать, наряду с управляемой компанией и показателями ее профильного рынка товаров и услуг, смежные рынки и фондовый рынок с информацией о широком круге компаний, представляющих потенциальный интерес с позиций возможного перетока акционерных капиталов, структурных взаимодействий и преобразований. Однако в системе корпоративного управления функционирование компании обеспечивает менеджмент, а производство товаров и услуг – система автоматизированного управления.

Таким образом, согласно М. М. Соловьеву, корпоративное управление представляет собой систему управления, появившуюся в результате трансформации и развития системы менеджмента и автоматизированной системы управления, включающую в себя элементы этих систем и

направленную на достижение согласованности интересов собственников компании и иных лиц через призму надежного и объективного функционирования топ-менеджмента компании.

О. А. Макарова определяет понятие «корпоративное управление» через дефиниции, закрепленные в законодательстве, подчеркивая, что корпоративное управление, «это, прежде всего, управление, осуществляемое на основании закона и принятых в соответствии с законом внутренних документов корпорации» [8]. Безусловно, нормативно-правовое регулирование играет одну из ключевых ролей в корпоративном управлении компании. О. А. Макарова, анализируя ст. 53 Гражданского кодекса Российской Федерации, определяющую понятие юридического лица, а также Закон от 26 декабря 1995 г. № 208-ФЗ «Об акционерных обществах», выводит понятие корпоративного управления в узком понимании, «как воздействие на корпорацию как организованную систему, осуществляемое специально образованными органами, действующими в пределах своей компетенции». Такое определение не отражает действительной специфики корпоративного управления, поскольку отсутствует определение круга субъектного состава корпорации, а образование органов, действующих в пределах своей компетенции, характерно для любых организаций различной организационно-правовой формы. В широком смысле корпоративное управление, по словам О. А. Макаровой, представляет собой «взаимоотношения внутри корпорации и ее взаимоотношения с внешним миром», т.е. «систему отношений между органами управления и владельцами ценных бумаг корпорации (акционерами, владельцами облигаций и иных ценных бумаг), между корпорацией и государственными органами, а также другими заинтересованными лицами, так или иначе вовлеченными в управление эмитента (общества) как юридического лица».

Нормативный подход к определению понятия «корпоративное управление» отмечает В. В. Долинская. По её мнению, корпоративное управление представляет собой урегулированную нормами права систему организационных и имущественных отношений, с помощью которой корпоративная организация реализует, представляет и защищает интересы инвесторов, и в первую очередь акционеров [9].

С. Д. Могилевский, опираясь на данные различных отраслей современной науки, заключает: «Осуществляемое хозяйственным обществом корпоративное управление, будучи разновидностью социального управления, представляет собой непрерывное и целенаправленное упорядочивающее воздействие на поведение людей, вовлеченных в сферу деятельности хозяйственного общества (лица, уполномоченные на то законом и учредительными документами), в круг корпоративных интересов (участники,

члены органов управления) или связанных трудовыми отношениями (работники и должностные лица). Это воздействие реализуется через формируемые между этими лицами управленческие отношения субъекта и объекта корпоративного управления» [10].

По мнению А. Киячкова, корпоративное управление – это комплекс мер, осуществляемых как зарубежными, так и отечественными компаниями для защиты интересов собственников и в конечном итоге для повышения стоимости компании и привлечения инвестиций [11].

Л. З. Шнейдман также отмечает, что надлежащая система корпоративного управления позволяет собственникам быть уверенными в том, что их средства разумно используются руководством акционерного общества для развития финансово-хозяйственной деятельности [12]. Шнейдман замечает, что корпоративное управление в общем виде представляет собой «систему отчетности перед акционерами лиц, которым доверено текущее управление акционерным обществом», при этом корпоративное управление отличается от руководства акционерным обществом, которое, в свою очередь, является в большей степени «оперативной деятельностью и осуществляется исполнительными органами и должностными лицами».

В. Клейнер из определения понятия «корпоративное управление» исключает термин «акционеры», как обобщающее наименование партнеров предприятия на фондовом рынке, и предлагает использовать понятие «инвесторы», утверждая, что «инвесторы – это экономические субъекты, которые либо уже являются акционерами компании (реальные акционеры, или просто акционеры), либо могут стать таковыми в будущем (потенциальные акционеры) [13]. Поскольку владельцы акций постоянно мигрируют из категории владельцев акций в категорию потенциальных инвесторов и обратно, взаимоотношения компании с акционерами превращаются во взаимоотношения с инвесторами – как теми, которое на данный момент являются инвесторами, так и теми, которое могут потенциально ими стать. Использование термина «инвесторы» в определении понятия «корпоративное управление» уместно в случае понимания действительных вкладчиков в капитал предприятия, будь то институциональные и портфельные инвесторы. Однако потенциальные инвесторы не попадают под управленческое действие корпорации, поскольку они не являются признанными таковыми в установленном законом порядке и в силу этого не могут иметь определенные права и обязанности, какими обладают действительные акционеры, участвующие в управлении предприятием с помощью данных прав.

В. Клейнер считает, что при формировании понятия «корпоративное управление» следует учитывать непосредственных субъектов фондового

рынка, таких как брокеры, консультанты, аналитики, аудиторские компании, рейтинговые агентства. Вышеуказанные субъекты оказывают сильное влияние на формирование корпоративной стратегии и деятельность руководящих органов предприятия. Успешные результаты исследований рейтинговых агентств могут способствовать увеличению капитала предприятия путем привлечения новых инвесторов.

По мнению В. Клейнера, под корпоративным управлением понимается «система взаимоотношений публичной компании и фондового рынка, определяющая: а) управленческие воздействия со стороны акционеров и их групп на компанию; б) финансовые потоки между компанией и фондовым рынком; в) информационные потоки между компанией и фондовым рынком» [14].

Корпоративное управление осуществляется в компаниях, признаваемых в силу экономических, правовых, общественно-социальных критериев корпорациями и в этом смысле корпоративное управление представляет собой особый вид управленческой деятельности в компаниях с акционерной формой собственности. Корпоративное управление является сознательным управлением, которое осуществляется специально формируемыми в корпорации органами. Это органы создаются в порядке, определенном законодательством, и имеют различную компетенцию, разграничение которой осуществляется в рамках закона. Поэтому корпоративное управление – это управление, осуществляемое на основании закона и иных нормативно-правовых актов. Нормативная регламентация корпоративного управления является одним из его признаков и призвана регулировать в рамках закона взаимоотношения, складывающиеся между субъектами управления.

По мнению А. Осинковского, все участники корпоративного управления делятся на две группы: само акционерное общество и акционеры этого общества – менеджмент корпорации (эмитента), крупные акционеры (мажоритарные), миноритарные акционеры (владеющие незначительным количеством акций), владельцы ценных бумаг эмитента, кредиторы и партнеры, не являющиеся владельцами ценных бумаг эмитента, органы исполнительной власти, а также органы местного самоуправления [15]. Именно урегулирование взаимоотношений между субъектами корпоративного управления, направленное на обеспечение интересов участников с целью повышения эффективности деятельности компании является сущностью корпоративного управления.

По мнению С. А. Масютина, понятие «корпоративное управление» связано с понятием «корпорация», но следует иметь в виду, что корпоративное управление не идентично управлению корпорацией. Корпоративное управление следует

рассматривать в широком смысле, т. е. как управление, характеризующееся высоким уровнем организованности и присущими ему особыми свойствами. С точки зрения автора, понятие «корпоративное управление» встречается в литературе в узкой и расширенной трактовках. Узкая трактовка исходит из того, что поскольку корпорация – это акционерное общество, то корпоративное управление рассматривается как часть менеджмента предприятия, которая нацелена на регулирование отношений между «участниками» акционерного общества по поводу формирования и использования акционерного капитала (собственности). Управление сводится к задаче установления баланса интересов разных групп лиц (акционеров, в том числе крупных и миноритарных, владельцев привилегированных акций, государственных органов) [16].

С. Масютин считает, что при урегулировании взаимоотношений субъектов корпоративного управления у менеджмента всегда есть две задачи: не потерять старых акционеров, которые могут начать избавляться от акций компании, не приносящих доход, и привлечь новых акционеров путем размещения дополнительных акций [17]. Безусловно, достижение поставленной цели – повышение эффективности производства и увеличение прибыли при корпоративном управлении – должно быть реализовано через систему механизмов, а именно управление акционерным капиталом с учетом интересов миноритарных и мажоритарных акционеров, других заинтересованных лиц, взаимодействие с профессиональными участниками фондового рынка по движению эмитируемых акций, основанное на финансовых потоках между компанией и фондовым рынком, развитие культуры взаимодействия с внутренней и внешней бизнес-средой, реализующейся в том числе через социальную ответственность компании, ее соответствие социальным целям и общественным интересам. Все механизмы и процессы, происходящие в корпорации, структурированы и подлежат четкой регламентации законом и внутренними нормативными актами. Поэтому взаимоотношения, возникающие в процессе корпоративного управления, носят системный характер.

Механизм корпоративного управления представляет собой систему взаимоотношений между акционерами компаний, и менеджментом общества, работниками компаний, а также иными финансово заинтересованными лицами (инвесторы) и органами государственной власти, которая является основным инструментом, призванным обеспечить баланс интересов участвующих сторон в процессе реализации основных целей деятельности компании, одним из направлений которого является удовлетворение потребностей покупателей.

Система корпоративных отношений определяет не только размер текущих дивидендов, выплачиваемых акционерам, и текущий уровень котировки акций компании, но и перспективы ее долгосрочного развития, возможности

привлечения дополнительных инвестиций, как из внутренних, так и из внешних источников, степень позитивного воздействия деятельности каждой конкретной компании на экономику страны в целом, общую эффективность использования привлеченных финансовых ресурсов. Таким образом, состояние корпоративного управления является очень важным интегральным показателем, характеризующим состояние инвестиционного процесса в стране.

Корпоративное управление предполагает наличие особых корпоративных признаков, которые в трудах западных специалистов получили название «корпоративная идентичность». Она характеризует степень соответствия системы управления конкретного предприятия принципам и признакам корпоративного управления.

Важным аспектом при формировании корпоративной формы управления являются корпоративные отношения. Корпоративные отношения вырастают из сложившихся социальных отношений [18]. В стране с устоявшейся социальной моделью управления корпоративные механизмы проявляются как частные общих социальных инструментов, а корпоративная культура является естественной составной частью культуры общества в целом. Следовательно, корпоративные инструменты действенны (применимы) только в тех социальных условиях, в которых они были созданы. Пересаженная корпоративная культура отдельно от всего вряд ли будет действенна, т. к. организм будет отторгать чужеродный объект.

Корпоративное управление в теории и на практике занимается анализом агентской проблемы как проблемы разделения властей в фирме. Ее суть заключается в разрешении противоречий между принципалом и агентом. В классической теории в качестве принципала выступает собственник фирмы, а в качестве агентов – топ-менеджеры. Определение принципала нуждается, однако, в некотором дополнении. С юридической точки зрения собственником является каждый акционер компании. С реальной точки зрения на принятие решений, на выработку стратегии компании могут оказывать влияние только крупнейшие акционеры. В связи с этим часто говорят, что крупнейшие акционеры осуществляют свое право на контроль компании, тогда как остальные акционеры характеризуются как миноритарные, интерес которых заключается в получении дивидендов и в продаже акций компании при благоприятных изменениях цены [19]. Понятие принципала целесообразно распространить на всех потенциальных инвесторов (юридических и физических лиц), так как они постоянно решают задачу о покупке и продаже акций компании. Агентская теория также уделяет большое внимание кредиторам компании как принципалам.

В качестве контролирующих акционеров (принципалов) могут выступать государство, физические лица (которых обычно называют семьями),

различные финансовые институты (часто называемые институциональными инвесторами), и, наконец, промышленные компании. Во всех этих случаях контролирующие акционеры имеют различные мотивации и приоритеты, по-своему строят свои взаимоотношения с менеджментом, в одних случаях активно участвуя в управлении, в других – лишь осуществляя контроль над ключевыми решениями через Совет директоров.

Эксперты формулируют следующие признаки корпоративного управления, которые являются важнейшими и общепризнанными.

Во-первых, корпоративное управление есть система, т.е. некоторая совокупность элементов, взаимосвязанных и взаимозависимых. К таким элементам относят собственность, равновесие интересов, информация, корпоративная культура и т.д. Четкое построение системы позволяет организовывать эффективное управление в корпоративных отношениях.

Во-вторых, корпоративное управление есть взаимодействие. Взаимодействие – это определенная связь, процесс, опосредующий обмен различными благами – материальными и нематериальными. Взаимодействие предполагает наличие общих интересов, целей, задач, которые достигаются взаимовыгодными способами.

В-третьих, корпоративное управление имеет собственный субъектный состав. Сюда относят: акционеров, инвесторов, управленцев (менеджмент), государственные и негосударственные органы, осуществляющие в той или иной степени регулирование деятельности корпораций.

В-четвертых, корпоративное управление характеризуется наличием собственных методов, механизмов воздействия. Основные методы корпоративного управления можно условно поделить на три группы:

- организационно-административные, предполагающие прямые указания, установление норм и правил на уровне корпорации (приказы, должностные инструкции, контроль);

- экономические, позволяющие посредством соотношения затрат и прибыли воздействовать на правоотношения в корпорации (заработная плата, кредитование, финансовые санкции, цена товара, наценка);

- социально-психологические, зачастую используются скрытно, с целью повышения психологического настроения работников (моральный климат в коллективе, проведение корпоративных мероприятий, система морального поощрения).

Механизмы корпоративного управления сильно различаются в зависимости от избранной модели управления, однако можно выделить несколько наиболее используемых: участие в совете директоров, враждебное поглощение, раскрытие информации, системы контроля на всех уровнях управления.

В-пятых, корпоративное управление должно быть основано на определённых принципах. Принципы – это основные, исходные начала, на которых строится система корпоративного управления. В 1999 году на заседании Совета Организации экономического сотрудничества и развития был подписан документ, названный «Принципы корпоративного управления». В соответствии с данным документом структура корпоративного управления должна обеспечивать:

- защиту прав акционеров;
- равное отношение к акционерам;
- признание предусмотренных законом прав заинтересованных лиц;
- своевременное и точное раскрытие информации по всем существенным вопросам, касающимся корпорации;
- эффективный контроль над администрацией со стороны правления (наблюдательного совета), а также подотчетность правления перед акционерами.

Указанные принципы носят рекомендательный характер, однако широко используются для выработки национальных принципов корпоративного управления.

## ВЫВОДЫ

Таким образом, корпоративное управление представляет собой систему взаимоотношений между собственниками компании, менеджментом и иными заинтересованными лицами по вопросам обеспечения их интересов через справедливое и равноправное распределение результатов деятельности, контроль собственниками компании ее руководства и соответствие социально-общественным интересам.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1 Шихвердиев, А. П., Гусятников, Н. В., Беликов, И. В. Корпоративное управление. – М. : Акционер, 2001. – С. 14.
- 2 Классики менеджмента / Под ред. М. Уорнер / Пер. с англ. Под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб. : Питер, 2001. – С. 362.
- 3 Принципы корпоративного управления. Организации экономического сотрудничества и развития. – 1999. [Электронный ресурс]. – <http://www.oecd/dataoecd/46/38/4354430.pdf>.
- 4 Корпоративное управление: история и практика. – 2005. [Электронный ресурс]. – [http://www.fcsn.ru/catalog.asp?ob\\_no=8642](http://www.fcsn.ru/catalog.asp?ob_no=8642).
- 5 Управление организацией / под ред. А. Г. Поршнева, З. П. Румянцевой, Н. А. Саломатина : учебник. – М. : Инфра-М, 1998. – С. 8.

6 **Беликов, И., Вербицкий, В.** Корпоративное управление, его стандарты и их внедрение // Общество и экономика. – 2005. – № 10–11. – С. 117.

7 **Соловьев, М. М.** Автоматизированные системы, менеджмент и корпоративное управление: логика разделения и развития. // Менеджмент в России и за рубежом. – 2008. – № 5. – С. 9–22.

8 **Макарова, О. А.** Реализация принципов корпоративного управления в Российском акционерном законодательстве // Актуальные проблемы науки и практики коммерческого права: сб. науч. ст. – Вып. 5. – М. : ВолтерсКлувер, 2005. – С. 26.

9 **Долинская, В. В.** Акционерное право : основные положения и тенденции. – М. : ВолтерсКлувер, 2006. – С. 420-421.

10 **Могилевский, С. Д.** Органы управления хозяйственными обществами. Правовой аспект. – М. : Дело, 2001. – С. 161.

11 **Килячков, А.** Корпоративное управление как фактор привлечения и защиты инвестиций // Рынок ценных бумаг. – 2003. – № 4. – С. 51.

12 **Шнейдман, Л. З.** Принципы корпоративного управления или как успешно работать с инвесторами. // Бухгалтерский учет. – 2000. – № 1. – С. 16.

13 **Килячков, А.** Корпоративное управление как фактор привлечения и защиты инвестиций // Рынок ценных бумаг. – 2003. – № 4. – С. 36.

14 **Клейнер, В.** Корпоративное управление и эффективность деятельности компаний. // Вопросы экономики. – 2008. – № 10. – С. 37.

15 **Осиновский, А.** Акционер против акционерного общества. – СПб. : ДНК, 2004. – С. 20–22.

16 **Масюгин, С. А.** Корпоративное управление: опыт и проблемы. – М. : Финстатинформ, 2003. – С. 34.

17 **Масюгин, С.** Корпоративное управление в России: первые шаги // Консультант. – 2005. – № 5. – С. 93.

18 **Галабурда, Г. С., Коваленко, Б. Б.** Корпоративное управление : факторы формирования и особенности российской модели. – СПб., 2008.

19 **La Porta, R., Lopes-de-Silanes, F., Shleifer, A., Vishny, R.** 2000. Agency problems and dividend policies around the world. Journal of Finance 55 (1): 1–33.

Материал поступил в редакцию 10.06.19.

*О. П. Байжанова*

**Корпоративтік басқару: түсінігі және оны анықтаудағы негізгі қадамдары**

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

Материал баспаға 10.06.19 түсті.

*О. P. Baizhanova*

**Corporate governance: concept and basic approaches to its definition**

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

Material received on 10.06.19.

*Корпоративтік басқару – ұйымдастырушылық басқару жүйесі мен қызығушылық топтар арасындағы субъектілердің қарым-қатынасы, яғни жалпы корпоративтік мақсаттарға жету мақсатындағы ішкі және сыртқы механизмдер жүйесін қалыптастыру мен біріктіру бағыттарына бағытталған. Корпоративтік басқару әдістемесі тек экономикалық сала төңірегінде ғана емес, сонымен қатар қоғамдық өмірде, мемлекет пен оның экономикалық мүмкіндік жағдайынсыз жасау кершіліксіз пайда болмайтындығы туралы қарастырылған, яғни кіші топтар қызығушылықтарын, аумақтар арасындағы дамуды, сонымен қатар мәдениет жағынан арасындағы ерекшеліктер мен өзгешеліктерді есетей отырып қарастырады.*

*Автор мақалада бірінші корпорацияның қалыптасу тарихы мен оның қазіргі халық аралық деңгейіне дейінгі даму жағдайларын қарастырған. «Корпоративтік басқару» түсінігінің анықтамасына негізгі алғышарттар жасалынған.*

*Corporate governance is a system of organizational and managerial relations between property owners and key interest groups aimed at subordinating and harmonizing their interests through a set of internal and external mechanisms that contribute to the achievement of corporate goals. The corporate governance methodology penetrates deeper into all areas of both economic and social life, since the safe coexistence of states and their economies is impossible without socially responsible about behavior, taking into account the interests of small groups, developing the interaction of regions, taking into account intercultural differences and characteristics.*

*In the article, the author examined the history of the emergence of the first corporations and their development to the modern international level. The main approaches to the definition of the concept of «corporate governance» were analyzed.*



**С. С. Донцов<sup>1</sup>, Н. М. Шеримова<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>к.т.н., PhD, Professor in Economics, Факультет государственного управления, бизнеса и права, Павлодарский государственный университет имени С. Торайгырова, г. Павлодар, 140008, Республика Казахстан;

<sup>2</sup>ст. преподаватель, Факультет государственного управления, бизнеса и права, Павлодарский государственный университет имени С. Торайгырова, г. Павлодар, 140008, Республика Казахстан

e-mail: <sup>1</sup>s.s.dontsov@mail.ru; <sup>2</sup>asane2010@mail.ru

**КАЛЕНДАРНОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ СТРОИТЕЛЬСТВА КОМПЛЕКСОВ ЗДАНИЙ И СООРУЖЕНИЙ**

*В статье рассмотрены особенности календарного планирования строительства комплексов зданий и сооружений. Приведены исходные данные для составления календарных планов возведения комплексных объектов в составе проектов организации строительства. Подробно рассмотрена структура и последовательность календарного планирования такого рода строительных объектов. Названы основные параметры запроектированных строительных потоков, которые могут быть определены по результатам календарного планирования. Приведена методика расчета таких важных показателей комплексного строительства как интенсивность потока, коэффициент комплексности строительства, коэффициент параллельности составляющих комплексного строительного потока и коэффициент концентрации ресурсов. Определен перечень графиков, сопутствующих календарному планированию комплексного строительства: графики распределения стоимости строительного-монтажных работ, рабочих кадров, график освоения капитальных вложений по объектам комплекса и характеризующие их коэффициенты неравномерности.*

*Ключевые слова: календарное планирование, строительные комплексы, проект организации строительства, объектные потоки, специализированные потоки, интенсивность потока, графики распределения и освоения ресурсов.*

**ВВЕДЕНИЕ**

Календарные планы (КП) строительства комплексов зданий и сооружений следует разрабатывать в составе проектов организации строительства (ПОС).

К объектам строительства, состоящим из комплекса зданий и сооружений, могут быть отнесены жилые образования (жилые микрорайоны и районы города), а также промышленные предприятия.

Застройку жилых образований рекомендуется осуществлять градостроительными комплексами, представляющими собой часть микрорайона, в которую входит группа жилых домов, объекты соцкультбыта, а также необходимые элементы инженерного оборудования и благоустройства.

Группы объектов промышленных предприятий, возведение которых рассчитано на несколько лет, для быстрого ввода их производственных мощностей целесообразно строить очередями и пусковыми комплексами с использованием узлового метода [1, 2].

КП строительства комплексных объектов на основе общей организационно-технологической схемы должен устанавливать очередность и сроки возведения основных и вспомогательных зданий и сооружений, пусковых комплексов и работ подготовительного периода с распределением капитальных вложений, и объемов строительного-монтажных работ (СМР) по этапам строительства и по времени реализации КП. Календарное планирование работ при этом следует осуществлять в укрупненном виде – по отдельным объектам. Объемы работ можно характеризовать сметной стоимостью СМР или размерами капитальных вложений. Для многолетнего строительства распределение объемов работ рекомендуется показывать по годам, а при сроке строительства менее двух лет – по кварталам.

**ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ**

По данным КП строительства комплексов зданий и сооружений могут быть построены графики потребности в рабочих кадрах, материальных ресурсах, основных строительных машинах и транспорте. Объемы СМР и потребность в конструкциях, деталях, полуфабрикатах и основных материалах следует определять по данным типовых проектов, проектно-аналогов или по действующим справочникам и расчетным нормативам, применяемым для составления ПОС. В качестве укрупненных показателей в этих нормативах рекомендуется принимать 1 млн. тенге сметной стоимости СМР или физические показатели (на 100 кв.м площади, 1000 куб.м строительного объема и т.п.). Потребность в рабочих кадрах следует определять по планируемой выработке в денежном выражении. Необходимое

количество основных механизмов может быть установлено по тем же расчетным нормативам или исходя из расчетных объемов механизированных работ и установленных ежегодных норм выработки.

Исходными данными для составления КП, разрабатываемых в составе ПОС, могут служить:

- строительная, сметная и другие части проекта, в том числе отдельные разделы ПОС;

- разработанные до составления КП ведомости объемов работ, расчеты необходимых ресурсов, организационно-технологические схемы возведения основных зданий и сооружений и описание методов производства сложных СМР;

- нормативные и директивные (установленные) сроки строительства комплекса, объекта или его частей;

- данные экономических и инженерных изысканий, в том числе информация о возможностях подрядных организаций и материально-технической базы строительства [3, 4].

В составе ПОС градостроительного комплекса календарное планирование следует начинать с разработки КП строительства – заполнения его левой (расчетной) части.

Для определения стоимости СМР, как по объектным, так и по специализированным потокам возведения градостроительного комплекса следует воспользоваться результатами соответствующих сметных расчетов или вышеназванными укрупненными показателями.

Трудозатраты по потокам работ могут быть определены путем деления стоимости их выполнения на среднюю выработку одного работающего в день.

При определении продолжительности выполнения СМР рекомендуется пользоваться действующими нормативными данными, где приведены нормы продолжительности строительства различных объектов, включая нормативные затраты времени на подготовительный период, возведение подземной и наземной частей здания, отделочные работы, передачу оборудования в монтаж и монтаж оборудования. Более точные плановые показатели продолжительности строительства могут быть получены при использовании средними и крупными строительно-монтажными организациями (СМО) собственной постоянно обновляемой нормативной базы.

Плановую продолжительность строительства отдельного объекта (объектного потока) градостроительного комплекса рекомендуется принять равной соответствующей норме продолжительности строительства. Продолжительности выполнения составляющих работ –

специализированных потоков (возведение подземной, наземной части здания; кровельные; сантехнические работы и т.д.) могут быть рассчитаны пропорционально трудоемкости их выполнения. Полученные при этом значения продолжительностей работ по возведению подземной и наземной частей здания, его отделке и монтажу оборудования не должны превышать нормативных. В противном случае необходимо уменьшение продолжительностей соответствующих работ до нормативных значений с последующей корректировкой общей продолжительности строительства объекта в целом.

Продолжительности выполнения работ подготовительного периода и работ по благоустройству территории проектируемого градостроительного комплекса также рекомендуется рассчитывать пропорционально трудоемкости их выполнения относительно суммарной трудоемкости и продолжительности строительства жилых и общественных зданий комплекса.

Число рабочих, занятых выполнением той или иной работы, следует определять, как частное от деления величины трудоемкости работы на величину ее продолжительности.

Организационно-технологическую увязку отдельных работ и потоков перед построением правой (графической) части КП рекомендуется осуществлять при построении циклограммы комплексного потока. Здесь проявляется взаимосвязь между отдельными разновидностями организационно-технологических моделей (ОТМ), календарным планированием и поточной организацией строительного производства. Построение циклограммы комплексного потока и определение основных параметров запроектированных строительных потоков, характеризующих качество ОТМ и календарного планирования, рекомендуется осуществлять следующим образом.

После определения величин затрат времени, необходимых для возведения отдельных объектов градостроительного комплекса (продолжительности объектных потоков) и выполнения составляющих работ (продолжительности специализированных потоков), должна быть осуществлена их организационно-технологическая увязка в единый комплексный поток. С этой целью рекомендуется разработать расчетную схему и построить циклограмму комплексного потока, исходя из требований организационно-технологической последовательности проведения работ и ввода в эксплуатацию отдельных объектов комплекса.

Строящиеся объекты следует разбить на захватки и рассчитать продолжительности работ (специализированных потоков) на отдельных захватках.

Весь объем подготовительных работ градостроительного комплекса (в рассматриваемом случае) рекомендуется выполнять вне строительного потока до начала возведения жилых и общественных зданий. Строительные потоки по возведению жилых и общественных зданий рекомендуется вести параллельно с целью обеспечения комплексности ввода в эксплуатацию всех объектов градостроительного образования.

Благоустройство территории градостроительного комплекса следует начинать после демонтажа башенных кранов. С учетом того, что в период демонтажа кранов можно начать благоустройство и озеленение периферийных участков территории комплекса, время начала работ по благоустройству рекомендуется совместить со временем окончания кровельных работ наиболее протяженного объектного потока градостроительного комплекса.

Перед построением циклограммы комплексного потока, где осуществляется организационно-технологическая увязка объектных потоков, необходимо увязать составляющие их специализированные потоки и решить вопрос о целесообразности запараллеливания последних на частных фронтах работ (захватках).

Для организационно-технологической увязки смежных специализированных потоков чаще используется расчетный метод, но с учетом конкретных условий могут быть применены и другие методы увязки.

После окончания технологической увязки между собой специализированных потоков внутри каждого из объектных следует перейти к построению циклограммы комплексного потока. Здесь графическим методом должны быть увязаны все объектные потоки и работы вне потока в составе градостроительного комплекса.

Работы, выполняемые вне потока (подготовительный период и благоустройство территории) должны быть изображены на циклограмме отрезками горизонтальных линий, длина которых равна продолжительности этих работ в выбранном масштабе времени. В качестве обозначений специализированных (наклонные линии), объектных потоков и работ вне потока, изображенных на циклограмме комплексного потока, рекомендуется использовать соответствующие коды – их порядковые номера согласно левой (расчетной) части КП.

После окончания построения циклограммы необходимо с использованием графического метода определить основные параметры запроектированных строительных потоков.

Помимо основных параметров потоков должны быть рассчитаны максимальные интенсивности  $I_i$  каждого объектного потока, то есть объем работ, выполняемый в единицу времени.

Интенсивность потока (в тысячах тенге в день) определяется по формуле:

$$I_i = \frac{P_i}{T_{пр.i}}$$

если величина периода развертывания  $i$ -го потока  $t_i$  меньше соответствующей величины периода выпуска готовой продукции  $T_{пр.i}$ .

При обратном соотношении данных величин:

$$I_i = \frac{P_i}{\tau_i}$$

Интенсивность отдельного специализированного потока или работ, выполняемых вне потока, определяется по формуле:

$$I_i = \frac{P_i}{T_i}$$

где  $P_i$  – стоимость работы, тысяч тенге;

$T_i$  – продолжительность работы, дни.

Величины значений интенсивностей работ рекомендуется использовать при построении графика распределения их стоимости.

Для оценки степени комплексности застройки градостроительного образования жилыми домами и объектами соцкультбыта следует использовать коэффициент комплексности строительства  $K$ , определяемый по формуле:

$$K = 1 - \frac{\sum_{i=1}^n \Delta T_i}{\sum_{i=1}^n T_i}$$

где  $i$  – порядковый номер объекта;

$n$  – общее число объектов в градостроительном комплексе;

$\Delta T$  – период времени между вводом в эксплуатацию завершающего объекта градостроительного комплекса и вводом  $i$ -го объекта;

$T_i$  – период времени между вводом в эксплуатацию завершающего объекта градостроительного комплекса и началом возведения  $i$ -го объекта [4].

Другим важным коэффициентом, характеризующим качество организационно-технологических решений, принимаемых при календарном планировании реализации комплексного строительного потока, является коэффициент параллельности входящих в его состав потоков:

$$K_{\text{пар.}} = \sum_{i=1}^u T_{ni} / T$$

где  $u$  – количество специализированных потоков в рамках объектных и работы вне потока;

$T_{ni}$  – длительность производственных циклов специализированных потоков, входящих в объектные и работ вне потока;

$T$  – общая продолжительность возведения градостроительного комплекса.

Для сокращения продолжительности строительства микрорайонов в целом, а также отдельных их объектов, более полной загрузки бригад, сокращения простоев фронта работ и объема незавершенного производства, лучшего использования временных сооружений, снижения стоимости строительства следует увеличивать концентрацию ресурсов. Этому способствует одновременное застраивание минимально возможного количества жилых образований при наибольшей интенсивности строительства каждого из них.

Коэффициент концентрации ресурсов  $K_k$  следует определять по формуле:

$$K_k = 1 - \frac{\Delta P_i}{P_{\text{макс}}}$$

где  $\Delta P_i$  – разность между максимально возможным количеством ресурсов ( $P_{\text{макс}}$ ) и их количеством по данному варианту:

$$\Delta P_i = P_{\text{макс}} - P_i;$$

$P_{\text{макс}}$  – максимально возможное количество (набор) ресурсов, одновременно занятых на строительстве микрорайона.

Если специальные проработки вариантов организации строительства и их технико-экономические обоснования не проводились, рекомендуется принимать  $K_k = 0,6-0,7$ , т.е., например, принимать число одновременно занятых бригад, равным 60 – 70 % от максимально возможного.

После сводного календарного плана строительства и циклограммы комплексного потока рекомендуется спроектировать графики распределения

стоимости СМР, рабочих кадров, а также график освоения капитальных вложений по объектам комплекса.

Стоимость СМР по периодам строительства следует подсчитывать путем суммирования затрат по всем СМР, выполняемым в расчетный период (месяц). Если к концу расчетного периода (месяца) та или иная работа не заканчивается, а выполняется только ее часть, то должна быть вычислена стоимость этой части по интенсивности выполнения работ, порядок вычисления которой приведен выше.

График распределения рабочих кадров может быть построен на основе определения численности работающих по периодам строительства путем суммирования количества рабочих, занятых на параллельно выполняемых работах, в соответствии со сводным календарным планом строительства (его правой графической частью).

График освоения капитальных вложений можно построить путем суммирования нарастающим итогом стоимостей выполняемых работ за весь период возведения градостроительного комплекса.

Графики распределения стоимости СМР и рабочих кадров характеризуются коэффициентами неравномерности распределения  $K_c$  и  $K_p$ .

Коэффициент неравномерности распределения стоимости СМР характеризуется отношением максимальной величины стоимости работ (по графику)  $C_{\text{max}}$  к средней величине  $C_{\text{средн.}}$ :

$$K_c = \frac{C_{\text{max}}}{C_{\text{средн.}}}$$

Причем величину среднего значения стоимости СМР рекомендуется определять как отношение полной стоимости возведения градостроительного комплекса ( $C$ , тыс.тенге) к общей продолжительности его строительства ( $T$ , дни), умноженное на продолжительность расчетного периода ( $t$ ) – месяца равного 22 рабочим дням:

$$C_{\text{средн.}} = \frac{C}{T} \times t$$

Коэффициент неравномерности распределения рабочих кадров характеризуется отношением максимального количества рабочих (по графику)  $P_{\text{max}}$  к их среднему количеству  $P_{\text{средн.}}$  [4]:

$$K_p = \frac{P_{max}}{P_{ср.едн.}}$$

Причем величина среднего значения численности рабочих может быть определена как отношение общей трудоемкости работ по возведению градостроительного комплекса ( $Q$ ) к общей продолжительности его строительства ( $T$ ):

## ВЫВОДЫ

Обобщая ранее накопленный опыт календарного планирования, можно рекомендовать следующий порядок разработки КП строительства жилого комплекса:

- 1 Расчлнить комплекс на жилые группы (пусковые комплексы) с учетом обеспечения максимальной автономности их функционирования и комплексности застройки;
- 2 Установить рациональную очередность строительства жилых групп и систем инженерного оборудования;
- 3 Увязать сроки готовности коммуникаций с очередностью строительства жилых групп, обеспечивая опережающую инженерную подготовку территории;
- 4 Оценить комплексность строительства;
- 5 Оценить кп строительства по критерию концентрации ресурсов;
- 6 Оценить кп строительства по критерию опережающей инженерной подготовки территории;
- 7 Выполнить (в необходимых случаях) корректировку принятых решений с учетом результатов анализа по вышеуказанным критериям.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1 **Отскочная, Э. В., Матузенко, Е. В.** Организация капитального строительства. – М. : Маркетинг, 2018. – 136 с.
- 2 **Баздникин, А. С.** Основы управления в строительстве. – М. : Высшая школа, 2017. – 191 с.
- 3 **Дикман, Л. Г.** Организация и планирование строительного производства : управление строительными предприятиями с основами АСУ : учеб. для строит. вузов и фак. – 5-е изд., перераб. и доп. – М. : ИД МАГНАТ, 2015. – 580 с.

4 **Дикман, Л. Г.** Организация жилищно-гражданского строительства : Справочник строителя. – 5-е изд., перераб. и доп. – М. : ИД МАГНАТ, 2016. – 505 с.

Материал поступил в редакцию 10.06.19.

*С. С. Донцов<sup>1</sup>, Н. М. Шеримова<sup>2</sup>*

**Құрылымдар және құрылымдар кешендерінің құрылысын күнделік жоспарлау**

<sup>1,2</sup>Мемлекеттік басқару, бизнес және құқық факультеті,  
С. Торайғыров атындағы Павлодар мемлекеттік университеті,  
Павлодар қ., 140008, Қазақстан Республикасы.  
Материал баспаға 10.06.19 түсті.

*S. S. Dontsov<sup>1</sup>, N. M. Sherimova<sup>2</sup>*

**Scheduling the construction of complexes of buildings and structures**

<sup>1,2</sup>Faculty of Public Administration, Business and Law  
S. Toraighyrov Pavlodar State University  
Pavlodar, 140008, Republic of Kazakhstan.  
Material received on 10.06.19.

*Мақалада ғимараттар мен құрылыстар кешендерінің құрылысын жоспарлау ерекшеліктері қарастырылған. Құрылысты ұйымдастыру жобалары аясында күрделі нысандарды салудың күнтізбелік жоспарларын құру үшін бастапқы мәліметтер келтірілген. Мұндай құрылыс жобаларының құрылымы мен кестесі егжей-тегжейлі қарастырылады. Жобаланған құрылыс ағындарының негізгі параметрлері аталады, оларды жоспарлау нәтижелері бойынша анықтауға болады. Интегралды құрылыстың ағым жылдамдығы, құрылыстың күрделілік коэффициенті, интеграцияланған құрылыс ағынының компоненттерінің параллелизм коэффициенті және ресурстардың шоғырлану коэффициенті сияқты маңызды көрсеткіштерін есептеу әдістемесі келтірілген. Кешенді құрылысты жоспарлау кестесімен бірге кестелер тізімі анықталды: құрылыс-монтаж жұмыстарының, жұмысшылардың құнын бөлу кестесі, кешеннің нысандарына күрделі салымдарды игеру кестесі және олардың біркелкі емес коэффициенттері анықталды.*

*The article describes some features of the scheduling of buildings and structures construction. It provides the initial data for drawing up schedules*

*for the construction of complex objects within construction projects. The structure and sequence of scheduling of such kind of construction objects is considered in detail. There is a description of main parameters of the projected construction flows that can be determined based on the results of scheduling. A method is given for calculating such important indicators of complex construction as flow intensity, coefficient of construction complexity, coefficient of parallelism of integrated construction stream components and coefficient of resources concentration. The list of schedules associated with the scheduling of complex construction is determined: schedules of the distribution of the cost of construction and installation work, workforce, the schedule for the development of capital investments for the complex objects and irregularity coefficients that characterize them.*

ГРНТИ 06.73.75

**Д. Қ. Кайдаулова<sup>1</sup>, А. Ж. Мусина<sup>2</sup>**

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

<sup>2</sup>к.э.н., зав. кафедрой «Финансы и учет», Факультет государственного управления, бизнеса и права, Павлодарский государственный университет имени С. Торайгырова, г. Павлодар, 140008, Республика Казахстан  
e-mail: <sup>1</sup>dinarashaimerden@mail.ru

**ИПОТЕЧНОЕ КРЕДИТОВАНИЕ В РЕСПУБЛИКЕ  
КАЗАХСТАН: СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ,  
ПРОБЛЕМЫ, ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ**

*В статье рассматриваются вопросы, связанные с ипотечным кредитованием в Республике Казахстан. Работа посвящена исследованию ключевых проблем в системе ипотечного кредитования и, главным образом, вопросам создания рекомендаций по повышению эффективности ипотечного кредитования в Республике Казахстан. Проводится оценка имеющегося опыта организации ипотеки и исследование рынка ипотечного кредитования, выделение и характеристика объективных и субъективных трудностей на пути внедрения системы ипотечного кредитования в Казахстане.*

*Ключевые слова: ипотечное кредитование, жилье, строительство, банки, рынок жилья, первичное, вторичное жилье.*

**ВВЕДЕНИЕ**

Приобретение собственного жилья – первоочередная потребность для каждой семьи. Традиционная схема финансирования строительства жилья в Казахстане представляла собой централизованное распределение бюджетных ресурсов для строительства государственного жилья и его бесплатное распределение среди граждан, стоящих в очереди на улучшение жилищных условий. В период обретения Казахстаном своей независимости и перехода к рыночной экономике эта схема показала свою несостоятельность. В условиях сокращения обеспечения населения государственным жильем, основным источником средств для приобретения жилья становятся собственные средства населения, а также кредиты банков. В Послании народу

Казахстана Президент страны Н. Назарбаев отметил, что существенным вкладом в решение жилищной проблемы, активизацию рынка жилья является внедрение казахстанской модели ипотечного кредитования. Ускоренное решение жилищной проблемы в связи с реализацией программы жилищного строительства – один из стратегических вопросов нового Послания Президента. Жилищное строительство – новый локомотив нашей экономики.

В этих условиях появляется потребность в долгосрочных кредитах населению на жилищное строительство, минимально подверженных воздействию инфляции и максимально обеспеченных своевременным возвратом.

Ипотечное кредитование является существенным фактором экономического и социального развития страны. Его роль становится особенно заметной для государства в период выхода из экономического кризиса. Для постоянного роста совокупного дохода и совокупного производства необходимо, чтобы часть сбережений от совокупного дохода направлялась через инвестиции в развитие производства. Тогда может возникнуть цепная реакция наращивания экономических показателей.

Ипотека способствует реализации построенных домов, рост же строительства вызывает оживление в производстве строительных материалов и конструкций, строительного и дорожного машиностроения, в деревообработке и производстве мебели и т.д. Промышленное ипотечное кредитование дает возможность модернизировать производства, что приводит к повышению качества и конкурентоспособности продукции – все это ведет к увеличению экономического потенциала страны. Также оказывает положительное влияние на преодоление социальной нестабильности. Влияет на проблему занятости (дополнительные рабочие места в строительстве и других отраслях) и помогает удовлетворить потребность населения в жилье.

### ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Широкая интерпретация понятия ипотеки рассматривает ее и как способ получения кредита под залог недвижимости, и как способ получения кредита для покупки недвижимости. Термин «ипотека» («чистая ипотека») следует рассматривать как способ обеспечения обязательств, когда предметом залога служит недвижимое имущество. Если кредит выдается на приобретение жилья, используется термин «ипотечное (жилищное) кредитование». Для некоторых случаев употребим термин «смешанная ипотека», когда заемщик берет кредит в банке под залог уже имеющегося жилья для приобретения нового.

Ипотека в Казахстане на сегодняшний день – достаточно дорогая, но высокие ставки по ипотеке – это не вина банков. Финансовым институтам самим приходится брать дорогие займы в пределах 8–10 процентов. Сюда

они конечно добавляют собственную маржу и риск невозврата кредита заемщиком, который в Казахстане в разы больше нежели на Западе. Получается замкнутый круг, поскольку именно высокая ставка по кредиту является гарантом его невозврата.

Несмотря на то, что ипотека в Казахстане очень дорогая, желающих приобрести свое собственное жилье не уменьшается. Но даже на пути получения кредита под высокий процент стоят много трудностей.

Перечень самых распространенных причин, по которым банк принимает отрицательное решение при рассмотрении заявки на предоставление ипотечного кредита:

- 1 Отрицательная кредитная история
- 2 Отсутствие пенсионных отчислений
- 3 Превышение долговой нагрузки на семью
- 4 Недостаточный срок работы
- 5 Невозможность подтвердить доход
- 7 Недостаточный первоначальный взнос

Учитывая важность приобретения собственного жилья за счет средств банка, необходимо, чтобы люди знали обо всех возможных способах достаточно много, чтобы суметь сориентироваться в предложенных вариантах.

С целью оценки осведомленности населения об ипотечном кредитовании был проведен опрос среди людей разных возрастных групп. Опрашиваемым людям задавались вопросы с вариантами ответа «да/нет». Были выбраны 200 человек. Если участники опроса отрицательно отвечали на вопрос о наличии собственного жилья, опрос продолжался только для них. Результаты приведенного исследования приведены в таблице 1.

Таблица 1 – Результаты опроса

Вопросы	Ответы, %	
	Да	Нет
Знаете ли вы существующие программы ипотечного кредитования в Казахстане?	80.2	19.8
Обращались ли вы в банк с запросом получения кредита?	30	70
Считаете ли вы для себя выгодным и удобным приобретение недвижимости по данным программам?	50	50
Считаете ли вы для себя доступным приобретение недвижимости по данным программам?	31.4	68.6

Результаты исследования выявили, что большинство людей осведомлены о существующих программах ипотечного кредитования в Казахстане, но очень небольшое количество обладают именно качественной и актуальной информацией. Несмотря на то, что в настоящее время социальные сети и интернет переполнены, у населения имеются очень скептические взгляды на сложившуюся ситуацию в Республике. В ходе опроса были услышаны много возмущений о большой переплате по государственным программам, такие как «7-20-25» например, о возможности получения квартиры по той же государственной программе. То есть население не осведомлено о частичном досрочном погашении с последующим пересчетом переплаты.

Наибольшее беспокойство вызывают отрицательные ответы на вопрос о планировании приобретения собственного жилья при отсутствии такового. Определенное количество людей выявило желание оставаться жить в съемной квартире или с родителями. Причиной является скептический настрой к приобретению своего жилья, например отсутствие первоначального взноса, высокие ставки по кредитам.

Также опрос показал высокий процент количества людей, кто считает, что ипотека на существующих условиях для него недоступна по некоторым причинам (невозможность показать доход, отрицательная кредитная история).

Результаты исследования показали, что в настоящий момент люди крайне мало знают о деталях существующих программ ипотечного кредитования. Можно сделать вывод о том, что существует необходимость большего освещения данного вопроса в социальных сетях и смягчении требований к получению желаемого кредита.

## ВЫВОДЫ

С целью совершенствования системы ипотечного кредитования в работе предложено проведение следующих мероприятий:

Снижение процентной ставки по ипотечному кредиту до 5 % на первичное и вторичное жилье, что позволит вовлечь в ипотеку значительные слои населения с различным уровнем дохода.

Увеличение срока действия кредитного договора. Необходимо повысить доступность ипотечных кредитов, увеличив сроки кредитования до 25–30 лет на первичное и вторичное жилье вместо существующих 10–15, а также предусмотреть сокращение сроков оформления и выдачи ипотечного кредита во всех инстанциях.

Субсидирование из республиканского бюджета (за счет профицита) части процентной ставки по инвестиционным ресурсам, привлеченным с вторичного рынка ипотечного жилищного кредитования

Внедрение параметра зависимости кредитной ставки по ипотеке от качества кредитной истории заемщика. Во-первых, клиенты получают хорошую мотивацию для самого себя на будущее, соответственно вырастет уровень ответственности за свои действия, так как клиент уже будет видеть результат своих вовремя погашенных ежемесячных выплат по кредитам. Во-вторых, количество отказов клиентам, на самом деле платежеспособным, но однажды ошибившимся, сократится в разы.

Развивать и распространять рекламу об ипотечном кредитовании для всех слоев населения РК.

Перенимать положительный опыт стран Европы и Азии по вопросам ипотечного кредитования.

Повысить профессионализм работников в работе с клиентами, в области маркетинга и проектного анализа.

Дать возможность клиентам взять ипотечный кредит с упрощенным финансовым анализом, при наличии хотя бы 30 % первоначального взноса. Так как проблема подтверждения доходов является очень существенной по разным причинам.

Основные направления государственного уровня должны быть направлены на, во-первых, сдерживание инфляции и обеспечение стабильного экономического роста; во-вторых, на повышение уровня жизни населения и формирование рынка капитала; в третьих, на предоставление налоговых льгот для населения и банков и создание необходимой законодательной основы для развития нового механизма ипотечного кредитования, а именно, строительно-сберегательных касс.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 **Назарбаев, Н. А.** Послание Президента народу Казахстана «Казахстан на пути ускоренной экономической, социальной и политической модернизации» от 18 февраля 2005 года.

2 **Иванов, В. В.** Ипотечное кредитование. – М. : Информационно-внедренческий центр. «Маркетинг», 2006.

3 **Абдуллаев, М. А., Орлов, А. А., Римский, Л. А., Бу Хассан Хоссам.** Ипотека. Организация ипотечного кредитования. Учебное пособие. – М. : МИИТ, 2003. – 244 с.

4 **Мирсаякова, В. А.** Механизм организации ипотечного кредитования в условиях казахстанской экономики // Молодой ученый. – 2016. – № 5.5. – С. 14–17.

5 Постановление Правления Национального Банка Республики Казахстан от 31 мая 2018 года № 107.



6 Основы ипотечного кредитования / под ред. Н. Б. Косаревой. – М. : Фонд «Институт экономики города», 2006. – С. 326.

7 **Иванов, В. В.** Все об ипотеке. – М. : МТ-Пресс, 2000.

Материал поступил в редакцию 10.06.19.

*Д. Қ. Кайдаулова<sup>1</sup>, А. Ж. Мусина<sup>2</sup>*

**Ипотечное кредитование в Республике Казахстан: современное состояние, проблемы, пути совершенствования**

<sup>1,2</sup>Павлодарский государственный университет имени С. Торайгырова, г. Павлодар, 140008, Республика Казахстан.

Материал баспаға 10.06.19 түсті.

*D. K. Kaidaulova<sup>1</sup>, A. Zh. Mussina<sup>2</sup>*

**Mortgage lending in the Republic of Kazakhstan: current state, problems and ways of improvement**

<sup>1,2</sup>S. Toraighyrov Pavlodar State University, Pavlodar, 140008, Republic of Kazakhstan.

Material received on 10.06.19.

*В статье рассматриваются вопросы, связанные с ипотечным кредитованием в Республике Казахстан. Работа посвящена исследованию ключевых проблем в системе ипотечного кредитования и, главным образом, вопросам создания рекомендаций по повышению эффективности ипотечного кредитования в Республике Казахстан. Проводится оценка имеющегося опыта организации ипотеки и исследование рынка ипотечного кредитования, выделение и характеристика объективных и субъективных трудностей на пути внедрения системы ипотечного кредитования в Казахстане.*

*The article discusses issues related to mortgage lending in the Republic of Kazakhstan. The work is devoted to the study of key problems in the mortgage lending system and, mainly, to the creation of recommendations for improving the efficiency of mortgage lending in the Republic of Kazakhstan. The existing experience of organizing a mortgage and the study of the mortgage market are assessed, the objective and subjective difficulties in the implementation of the mortgage system in Kazakhstan are identified and characterized.*

FTAMP 06.52.17

**А. Е. Мажитова<sup>1</sup>, Б. Б. Салимжанова<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>магистр, оқытушы, Мемлекеттік басқару, бизнес және құқық факультеті, С. Торайгыров атындағы Павлодар мемлекеттік университеті, Павлодар қ., 140008, Қазақстан Республикасы;

<sup>2</sup>аға оқытушы, Мемлекеттік басқару, бизнес және құқық факультеті, С. Торайгыров атындағы Павлодар мемлекеттік университеті, Павлодар қ., 140008, Қазақстан Республикасы

email: <sup>1</sup>m.alinur@mail.ru; <sup>2</sup>salimjanova@mail.ru

## **ЭКОНОМИКАЛЫҚ ЖӘНЕ ӘЛЕУМЕТТІК САЛАЛАРДЫ ҚАЛЫПТАСТЫРУ ЖӘНЕ ДАМУ ТУРАЛЫ ЖОЛДАРЫ**

*Бұл жұмыста біз әлеуметтік инфрақұрылымды дамытумен байланысты қосымша компоненттерді, бағдарламалық жасақтамаға қосумен қатар жүретін аймақтардың және ауылшаруашылық салаларының дамуының әлеуметтік бағытын қарастырамыз.*

*Кілтті сөдер: экономикалық қарым-қатынастар, экономикалық динамика, халық, сала – әлеуметтік құрылым, әлеуметтік-тұрмыстық инфрақұрылым, әлеуметтік орта, эпизодтық сұраныс, өндірістік, шаруашылық, еңбек, қоғамжық, гипотеза, ландшафтық.*

### **КІРІСПЕ**

Экономикалық және әлеуметтік салаларын қалыптастыру және дамыту түсінігінің ерекшелігін әр түрлі дәуірдегі зерттеу еңбектеріндегі теориялық негізсіз анықтау мүмкін емес.

Басты экономикалық қарым- қатынастарды ерекшелік отыра, марксизм қоғамды бизнес және қондырма бірлігінде қарады. Экономика – бұл әлеуметтік дамытуды қамтамасыз етудің қосалқы жүйесі. Демек, экономикалық динамика қоғамдық үрдістің құралы, оның шарттары болып табылады. Ф. Энгельс жазған сияқты: «Бөлу таза экономикалық ұғымды басқарғандықтан, өндірістің мүдделерімен реттеледі, өндірістің дамуы бөрінен бұрын барлық қоғам мүшелеріне жан-жақты дамуға, өзінің қабілеттерін қолдауға және жетілдіруге мүмкіндік беретін әдіспен ынталандырылады»

Халықтың өсіп келе жатқан материалдық және мәдени қажеттілігін қанағаттандыру қоғамдық өндірісті үздіксіз дамыту және жетілдіру жолымен жүзеге асырылады, сондықтан әлеуметтік және экономикалық үрдістердің

өзара іс-қимылының мәселелерін шешу кезінде қоғамның экономикалық және әлеуметтік салаларын дәл анықтау маңызды болып табылады.

## НЕГІЗГІ БӨЛІМ

Еліміздің халық шаруашылық кешенінің дамуының аймақтық ерекшелігі әлеуметтік саладағы аумақтық ұйымдасуын аңғарлым терең зертеуді талап етті. Бұл сұраққа В. В. Пакшичевский, О. А. Евтеев, С. А. Ковалев, Ж. Т. Таценко өз зерттеулерінде қарастырған. Олар әлеуметтік сала-әлеуметтік құрылымның аумақтық – салалық жүйелерінің қалыптасуы мен дамуының белгілі ғылыми әдістемелік негізін қалаған.

Берілген зерттеулерден шығарылған гипотезаға сәйкес ауылдық аймақтық ортақтықтың құрылымдық элементтеріне келесі индикаторлар кіреді:

1 «Табиғи жағдайлар». Бір жағынан, аймақтың табиғи орта сапасын тұрғындардың әлеуметтік мүдделер саласының элементтерінің бірі ретінде бағалау керек. Екінші жағынан, табиғи жағдайлар ауылдық аймақтық ортақтықта ерекше рөлге ие, олар ең үлкен дәрежеде ауыл халқының жұмыспен қамтудың негізгі саласы – ауылшаруашылық өндірістің нәтижелігін анықтайды.

Сондықтан климаттық, ландшафтық сипаттамалар жер – су сапалары тағы басқалары аймақта сол ауыл аумағындағы тұратын халықты әлеуметтік қолайлы жағдаймен қамтамасыз етуде мағыналы болып табылады.

2 «Халықтық ұлттық – демографиялық құрамы». Бұл – аймақтық топтардың бөлінбейтін сипаттамасы, онда оның сапалық ерекшелігі тіркеледі. Бір уақыттары ол ауыл аймақтық ортақтығының дамуының қолайлы жағдайдан біріктірілген көрсеткіштері ретінде шыға алады. Осылайша, халықтың демографиялық ұдайы өсіп – өнудің қалыпты үрдісі, аймақтық топтардың келешегі туралы көрініс береді. Және керсінше, халықтық демографиялық және ұлттық құрылымның негізгі пропорцияларының бұзылуы аймақтық ортақтық аясында шешілмеген индикатор бар болуы жиі көрінеді, халықтың аймақтық топтарының дамуы мен ұдайы өсіп – өнуіне қауіп түсуі мүмкін.

3 Жұмыс орындары құрылысы мен өндіріс тиімділігі өндірістік экономикалық ортаны сипаттайды. Аймақта тұратын халықтың еңбек саласындағы мүмкіншілігі, көптүрлілігі, сапасы туралы сөз болып отыр. Еңбектенген халықтың барлық топтарын қазіргі дамып келе жатқан шығармашылық еңбек талаптарына сәйкес жұмыс орындарымен қамтамасыз ету қоғамның әлеуметтік дамуының басты мақсаттарының бірі болып табылады, демек сол немесе басқа аймақтық топтардың әлеуметтік жағдайының маңызы индикаторы болып табылады.

4 «Аумақты меңгеру және жерге орналастыру» – басқа әлеуметтік топтармен салыстыру бойынша аймақтық ортақтықтың ерекшелік сипаттамасы. Бұлар олардың кеңістікке таралуын әр түрлі елді мекендерге орналасуын көрсетеді, орталыққа жақындығын немесе шетегі аймақтың алыстығын көрсетеді. Ретроспективте аумақты игеру деңгейі және ауыл тұрғындарын жаңа жерге орналастыру табиғат жағдайларымен анықталатын, немесе осылар ауылшаруашылығын жүргізу мүмкіндігі және ауыл халқының белгілі аумақ бөлімшелеріне орналастыруға себепші болды.

5 «Жеке қосалқы шаруашылықты дамыту» – қаламен салыстырғанда ауылдық топтардың ерекшелік сипаттамасы. Жеке қосалқы шаруашылық ЖҚШ мөлшері оның мамандандырылуы табиғи жағдайларға тұратын халықтың демаграфиялық және экономикалық сипаттарына байланысты. (Калугина, Антонова). Жеке қосалқы шаруашылық дамытуда ауылды жаңа жерге орналастыруға байланысты. Әлеуметтік зерттеу деректерінен белгілі болғандай ауылды елді мекен мөлшері қоныстанудың әкімшілік мәні ішкі шаруашылық жаңа жерге орналастырудағы орны, орталық қора – қопсыдан алшақтық қосалқы шаруашылық жүргізу жағдайына әсерін тигізеді.

6 «Халықты жұмыспен қамту және кадрлар құрылымы» – аймақтық топтардағы жұмысшы халықтың сипаттамасы. Оған жұмыс орны құрылымымен ескерілген өндіріс саласы бойынша тарату, білімді және кәсіби білікті кадрлар құрылымы жатады. Өз кезегінде соңғы аймақтық топтардың демаграфиялық параметрлермен анықталады. Мысалы егер ауыл жұмыскерлерінің құрамында жастар көп болса онда оның деңгейі жоғары болады. Ауыл халқының ұлттық құрамы да әртүрлі ұлттық топтардың экономикалық мәдениеті әр алуан болғандықтан кадрлардың кәсіби құрылысына маңызды болып табылады.

7 «Әлеуметтік – тұрмыстық инфрақұрылым және тұрғын үй» және «Кірістер және халықтың материалдық әл – ауқаты» – ауыл аймақтық топтардың материалдық статусын сипаттауға мүмкіндік беретін индикаторлар. Олар өзара байланысты бірақ сонымен бірге аймақтық топтардың әлеуметтік – материалдық статусқа қатынасы бойынша өзіндік әр түрлі орын алады.

Әлеуметтік – тұрмыстық инфрақұрылым және тұрғын үйлер белгілі аумақтарға қатты «Бекітілген» күрделі жаңа жерге орналастырумен аумаққа үйленудің деңгейімен ескерілген. Ол өз алдына аумақтың «Әлеуметтік әлуеті» бөлігін білдіреді. Басқа материалдық игіліктердің қамтамасыз етілуі мен кірісіне не байланысты, олар қоғамдық өндірістің сол немесе басқа салаларындағы немесе ЖҚШ-тағы еңбек ұсынысының аймақтық ескерілген мүмкіндіктермен беріледі, бірақ сонда да материалдық жағдайдың

анағұрлым икемділік сипаты мен аймақтық топтардың әлеуметтік статусы болып табылады.

9 «Халықты өмір сүру жағдайымен қанағаттандыру» ауыл аймақтық топтар мүшелерінің берілген аймақтық әлеуметтік мәдени жағдайларындағы өзін-өзі өткізу мүмкіндігінің қосалқы сипаттамасы [2, с. 36, 38, 39].

Ауылдық жаңа жерге орналастыру және соның негізінде қалыптасатын ауыл тұрғындарын әлеуметтік – тұрмыстық қамтамасыз ету жүйесінің тығыз өзара байланысы көптеген зерттеулермен дәлелденді: Оның негізінде әлеуметтік- мәдени және тұрмыстық жағынан субъектілерінің құрылысының жоспарлауының елеулі тәртіптері жатыр.

Бұдан әрі, әлеуметтік орта В. В. Покишимскейдің, О. Л. Евтеева, С. А. Ковалев, Ж. Т. Тощенко, Ю. Н. Козаковтың Б. С. Мовчонның еңбектерінде көрініс тапқан. Олар әлеуметтік инфрақұрылым – әлеуметтік ортаның аумақтық – салалық жүйесін қалыптастыру және дамытудың белгілі ғылыми әдістемелік негізін қалаған.

## ҚОРЫТЫНДЫ

Бұл мақаладада Экономикалық және әлеуметтік салаларды қалыптастыру және дамыту жолдары қарастылып, зерттеуді одан ары қарай жалғастыру үшін түсінік көздері ретінде келесілерді қолдану ұсынылды:

– әлеуметтік – экономикалық мәселелерді шешудің сарааралық аспектілерінен көрініс беретін әлеуметтік даму;

– әлеуметтік орта – өндірістік күштердің аумақтық ұйымдастырылуының құрылымдық компоненттерінен шыққан халықтық шаруашылық салаларының кешені.

– Әлеуметтік инфоқұрылым – материалдық – техникалық база (ғимарат, құрылыс, инженер – техникалық коммуникация тағы басқалары әлеуметтік ортаның салалары).

Ғалымдардың айтуынша, барлық айтылған түсініктер өзара байланысты және негізгі мәселелер – халықтың қажеттілігін қанағаттандыру және жеке тұлғаның жан – жақты дамуын шешуге әр түрлі әдістемелік тәсілді қолдану мүмкіндігін ескереді [2, с. 16]. Әлеуметтік ортаның салалық жүелері қалыптастыру және дамыту қызмет көрсету сапасына байланысты, өткізім минималды уақытты талап етеді және сондықтан халықты жергілікті шоғырлану орнымен байланысты. Кәсіпорынды орналастыру орны мен тұрпаты таңдалады, мекеменің оңтайлы желісін қалыптастыру жүзеге асырылады. Отандық қала құрылысын тәжірибесінде әлеуметтік қызмет көрсету функцияларына байланысты халықтың қажеттілігін қанағаттандыратын 3 кәсіпорын топтары бар:

Күнделікті сұранысқа арналған – мектеп жасына дейінгі балалар мекемесі, жалпы білім беру мектептері, азық-түлік дүкендері, тұрмыстық қызмет көрсету қабылдау пунктері, дәмхана, кафе, асханалар; Дүркін-дүркін сұранымға арналған – әмбебап дүкендер мамандандырылған дүкендер, дәріханалар, емханалар, қызмет көрсету комбинаттары, сәнхана, клубтар, спорт залдары, кинотеатрлар;

Эпизодтық сұранымға – әкімшілік және шаруашылық мекемелер, мұражайлар, цирктер, мейрамханалар, жоғары және орта арнаулы оқу орындары; Қызмет көрсету сұранымының шоғарлануына байланысты кәсіпорындарды ұйымдық формада орналастыру да әзірленеді:

Қалаларда тұрғын үй таптары, шағын аудандар, тұрғын және әкімшілік аудандар кәсіпорындарының аумақтық кешендері қалыптасады.

Ауылдық жерлерде ауыл аралық қызмет көрсету кәсіпорындарының кешендері ұжымшарлар мен кеңшорлардың, аудандық және облыстық жылшылық орталықтардың жеке орталық қоныстардың қызмет көрсету кәсіпорын кешендері құрылады.

Жайғасымнан пайда болған, кәсіпорынды орналастырудың үш сатылы жүйе атауына ие болған тәсіл қала құрылысы мәселелерін шешу ретінде көзқарас тұрғысынан, сонымен бірге уақыт үнемі, ұсынылған қызмет көрсету толықтығы және қызмет көрсету сапасын арттырудың басқа факторларын шешу ретінде өзінің ұйымдық – құрылымдық артықшылығын сақпайды.

Тиімділікті арттыру және қызмет көрсету өз кезегінде салаларды дамытуды жоспарлау шарттарымен анықталды, оның негізінде әрқашанда құрылысты қалыптастыру және жаңа күштерді енгізу, мәселелері қосалқы жүйені құрайтын жиынтық қарым-қатынас үзілгендік, кез – келген аймақ деңгейінде салалардың дамуын кешенді тәсілмен қамтамасыз ету бар [3, С. 23].

Тек салалық және аумақтық мәселелерді шешудің максималды бірлесуі бірлікті жоспар негізінде инфрақұрылым салаларын дамытуға кешенді тәсіл жүзеге асыруға мүмкіндік береді. Сонымен бірге инфрақұрылым салаларын және аумақтық жүйені дамыту кеңейтілген жаңғыртуға мақсаттары мен қажеттіліктеріне сәйкес қалыптасудың бірнеше деңгеймен сипатталатынын есте сақтау маңызды Казаков және Мовчан көзқарастары бойынша осындай үш деңгейді бөліп көрсетуге болады: Жалпы мемлекеттік, аймақтық және жергілікті [3, С. 24].

Жалпы мемлекеттік мәнді инфрақұрылымдық табиғи қорларды игеру және оқтайлы қолдану, көліктік тасымалдарды орталық энергиямен жабдықтау және уақытылы қамтамасыз етуді, елді мемлекеттік және ауылшаруашылық басқарудың барлық жүйелерін жетілдіруді қарастырады.

Осы жүйелерді дамыту кешенді жалпы мемлекеттік бағдарламалар бойынша ұзақ мерзімді болжау негізінде көптеген ғылыми- зерттеу және жобалық институттар, мамандандырылған құрылыс ұйымдарымен жүргізіледі. Осындай бағдарламалар бойынша мелиорацияны дамыту, элетр берудің жоғары валюті жүйелердің, магистральді газқұбырлары мен мұнай құбырлары және басқа жалпы мемлекеттік, және аймақаралық масштабтағы инженер- техникалық құрылыстарының дамуын жүзеге асырады [3, С. 24].

Аймақтық мәнді инфрақұрылым. Еліміздің ірі экономикалық аудан шекараларында инфрақұрылым жүйелердің аймақтық деңгейі ірі энергетикалық ғимараттар көлік тараптары және су құбырлары, гидротараптар, суару жүйелері негізінде қалыптасады және дамиды. Осы жүйелердің маңызды толығыуы материалды- техникалық жабдықтардың базалық қоймаларының желісі мен әр түрлі министірлі пен жиынтықтардың аумақтық басқару өнімдерін өткізу болып табылады. Шаруашылықты жоспармен жүргізу жағдайында ірі экономикалық аудандар инфрақұрылымның негізгі элементтер бөлігі, әрине жалпы мемлекеттік инфрақұрылымдық жүйелер құрамына кіреді. Бірақ аймақтық деңгейде инфрақұрылым объектілерінің бірлескен құрылыстың көптеген мәселелерін шешетін салалық министірліктер мен ведомствалардың рөлі күшейеді.

Аймақтық инфрақұрылысты жоспарлаудың негізі халық шаруашылық салаларын дамытудың негізгі кестесі өндірістік тараптарды, әсіресе олардың жаңа аудандарда қалыптасуын дамыту болып табылады. Осындай өндірістік – инфрақұрылымдық қалыптастыруды орналастыру дамытудың анағұрлым міндеттерімен және әр экономикалық аудан бойынша еліміздің өндірістік күшін орналастырумен анықталады.

## ПАЙДАЛАНҒАН ДЕРЕКТЕР ТІЗІМІ

1 **Казаков, Ю. Н., Мовчан, Б. С.** Развитие социальной инфраструктуры экономических районов. – М. : Наука, 1991 – 141 с.

2 **Дорж, Д. А.** Научное управление социальными процессами на селе : проблемы, решения – Алма-Ата: Казахстан, 1988 – 287 с.

3 **Турысов, К.** Казахстан : становление рыночной экономики : Сб. статей – Астана : Елорда, 2003. – 544 с.

Материал баспаға 10.06.19 түсті.

*А. Е. Мажитова<sup>1</sup>, Б. Б. Салимжанова<sup>2</sup>*

### **Становление и развитие экономической и социальной сферы**

<sup>1,2</sup>Факультет государственного управления, бизнеса и права,  
Павлодарский государственный университет имени С. Торайгырова,  
г. Павлодар, 140008, Республика Казахстан.  
Материал поступил в редакцию 10.06.19.

*А. Е. Mazhitova<sup>1</sup>, B. B. Salimzhanova<sup>2</sup>*

### **Formation and development of economic and social spheres**

<sup>1,2</sup>Faculty of Public Administration, Business and Law,  
S. Toraighyrov Pavlodar State University,  
Pavlodar, 140008, Republic of Kazakhstan.  
Material received on 10.06.19.

*В этой работе рассматриваются социальная направленность развития экономики регионов, отраслей сельского хозяйства сопровождаемая включением в программные разработки дополнительных компонентов, связанных с развитием социальной инфраструктуры.*

*In this paper, we will consider the social components of the development of social infrastructure, the social aspects of the development of the regions and the agricultural sectors accompanying the software.*

### **А. Маззутова**

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

## **К ВОПРОСУ ОБ ОСНОВНЫХ ЭТАПАХ РАЗРАБОТКИ ПЛАНА РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ**

*Компания, не имеющая стратегических целей развития и конкретных планов по их достижению, обречена следовать за текущими событиями с весьма туманными перспективами на будущее. Но разработка корректного стратегического плана развития требует от менеджмента высоких компетенций и навыков, поскольку он предполагает не столько расчет показателей хозяйственной деятельности, сколько прогноз динамики бизнеса с учетом рисков и возможностей, связанных как с внешним, так и с внутренним контекстом организации. План систематизирует долгосрочные целевые параметры, устанавливает взаимосвязь рыночных показателей, которых надо достичь, производственных задач, которые надо решить, и необходимых для всего этого финансовых ресурсов.*

*В работе автор рассматривает основные этапы стратегического планирования компании и выделяет самые распространенные конкурентные стратегии.*

*Ключевые слова: менеджмент, управление предприятием, стратегия компании, стратегическое планирование, этапы планирования, контроль.*

### **ВВЕДЕНИЕ**

Стратегию организации можно определить как концептуальную основу его деятельности, что определяет приоритетные цели, задачи и пути их достижения и отличает организацию от конкурентов. Стратегия служит ориентиром для принятия ключевых решений, которые касаются будущих рынков, продуктов, организационной структуры, доходности и профиля рисков для руководителей организации на всех уровнях его деятельности, то есть она является основой всей системы менеджмента организации. Целью разработки стратегии является разработка, внедрение и развитие таких новых направлений финансовой деятельности и финансовых продуктов, которые

бы обеспечивали рост доли рынка, доходов организации и как следствие увеличение рыночной стоимости организации.

### **ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ**

Рассмотрим подробнее особенности выполнения каждого из этих этапов на рисунке 1.



Рисунок 1 – Этапы стратегического планирования.

Примечание: составлено автором на основании источника [1, С. 77].

Процесс стратегического управления имеет свой алгоритм:

- необходимо проанализировать и оценить основные тренды в отрасли или сфере деятельности, в которой компания работает (или намерена работать);
- определить перспективу в выбранной отрасли или сегменте деятельности для компании и оценить ее возможности с точки зрения стратегического развития;

- выбрать генеральную цель деятельности компании;
- установить временные рамки планирования и определить горизонт разрабатываемой стратегии;
- организовать реализацию принятой стратегии и проводить мониторинг и контроль результатов выполнения;
- в случае отклонения результатов реализации стратегии от заданных параметров регулярно проводить корректировку стратегии.

На первом этапе необходимо провести анализ внешней и внутренней среды компании, который позволит изучить и оценить динамику внешних факторов с точки зрения угроз или возможностей для компании; выявить тормозящие или стимулирующие факторы внутри компании.

На втором этапе формируется система стратегических целей компании, состоящая из трех уровней:

- миссии, в которой компания раскрывает для общества свои ценности, вклад в социум и экономику;
- стратегических целей, которым присущи гибкость, конкретика, измеримость, достижимость в четком временном диапазоне;
- стратегических задач, которые детализируют цели и имеют количественное измерение для возможности контроля из выполнения [2, С. 8].

Третий этап является сложносоставным – по уровням управления разрабатываются функциональные, корпоративные и конкурентные стратегии. Ведущей выступает корпоративная стратегия, в которой определяются приоритетные виды бизнеса с присущими характеристиками рыночных и конкурентных факторов. При этом производится конкретизация прогнозных параметров: задаются объемы продаж, рассчитывается потребность в инвестициях, что в целом позволяет сделать предварительное заключение о будущей стоимости компании, а также о ее изменении при варьировании прогнозных значений.

М. Портер выделяет следующие конкурентные стратегии:

- стратегия минимизации издержек: цель – создать малозатратное производство;
- стратегия дифференциации: цель – создать продукт с уникальными характеристиками, выделяющими его на рынке;
- стратегия фокусирования: цель – занять и удерживать узкий сегмент рынка для своего продукта [3, С. 27].

Функциональные стратегии создают внутренние условия для реализации корпоративной и конкурентной стратегий, замыкая на себе управление производством, персоналом, финансами, маркетингом, инновациями и пр.

Корпоративная и конкурентная стратегии «работают» с внешней средой, предлагая выгодное использование внешних факторов деятельности и развития.

Для конкретизации стратегии проводится анализ перспективности выбранных сегментов деятельности, который заключается в анализе рыночной ситуации: емкость рынка, темп роста рынка, рентабельность реализации, конкурентная среда, размер инвестиций для вхождения на рынок и пр.

В итоге формируется вариативный бизнес-портфель компании с детально проработанными финансовыми моделями для каждого направления деятельности. Выбранная из всех вариантов модель бизнес-портфеля становится целевой для всей компании [4, С. 33].

Следующим действием является разработка организационной структуры, позволяющая реализовать выбранные направления деятельности. На данном шаге определяется корпоративный центр и его связи с отдельными бизнес-единицами, составляющими бизнес-портфель: компетенции входящих структур, делегируемые права и их объем, объекты и субъекты контроля деятельности.

Этап 4. Определение стратегического подхода и оценка альтернативных стратегий [5, С. 39].

Каждая конкретная организация должна применять индивидуальный стратегический подход. Так, обеспечения стабильного роста – бесспорно главная цель компании, но она не может быть единственной основой при выборе стратегии. При принятии той или иной стратегии необходимо учитывать также уникальные особенности конкретной организации, выявленные в процессе стратегического анализа.

Выделяют три направления выбора возможных стратегических подходов:

- выбор основной стратегии организации, используя которую она будет конкурентоспособной или обеспечит себе устойчивое конкурентное преимущество;
- выбор направления развития организации;
- выбор метода, с помощью которого организация достигнет успеха [5, С. 41].

Для каждого стратегического направления также необходимо выбрать методы, с помощью которых должно осуществляться ее дальнейшее развитие. Эти методы делятся на три вида:

- использование собственных ресурсов;
- приобретение филиалов, слияния и поглощения;
- создание стратегических альянсов, финансово-промышленных групп и конгломератов [6, С. 75].

Подобно большинству стратегических решений выбор между этими методами включает выбор на основе таких критериев, как затраты, сроки и риск. Процесс выбора между данными альтернативами оценивается в каждом конкретном случае по-разному. Определенный выбор напрямую зависит от условий, в которых работает организация и позиции руководства и собственников.

Этап 5. Анализ стратегического выбора организации.

Данный этап является одним из наиболее важных шагов процесса построения стратегии, и для анализа стратегических альтернатив необходимо применять строгую методологию.

Очевидно, что организация не может воспользоваться всеми альтернативами, и поэтому для того, чтобы сделать наиболее правильный выбор, она должна определиться со следующим:

После того, как руководством организации будут проанализированы различные альтернативные стратегические подходы к видению дальнейшей деятельности и выбран наиболее оптимальный из них, можно приступать к следующему этапу осуществления стратегического менеджмента: определение конкретных стратегических задач на предстоящий период и построения стратегического плана [7, С. 28].

Этап 6. Построение и утверждение стратегического плана развития организации в плановом периоде

После разработки стратегий организации в различных областях ее деятельности необходимо поставить конкретные задачи по их реализации перед конкретными исполнителями, т.е. необходимо составить план согласованных действий всех подразделений организации. Именно этот план действий должен перевести выбранные и обоснованные в процессе планирования цели и стратегии в практическое русло. Он должен сформулировать конкретные и значимые задачи для каждого подразделения и функциональной службы организации, а также довести их до уровня конкретных мероприятий [8, С. 37].

Для каждого такого действия определяются:

- ответственное должностное лицо;
- срок выполнения.

Оперативные задачи должны переоцениваться с точки зрения их реальности и актуальности не менее одного раза в квартал и, при необходимости, пересматриваться. При их разработке желательно определить ряд контрольных точек и соответствующих им показателей. Данные параметры могут быть собраны в панель контрольных показателей как на уровне организации в целом, так и на уровне отдельных ее подразделений,

отражая динамику выполнения стратегического плана и выступая основой для его дальнейшей корректировки.

Этап 7. Стратегический контроль и корректировка стратегических планов.

Контроль выполнения стратегического плана является постоянным элементом стратегического управления и необходимым условием самого существования системы стратегического планирования. Контроль выполнения стратегического плана осуществляется топ-менеджером организации, группой стратегического планирования, координатором стратегического планирования, административным управлением и сотрудниками, ответственными за выполнение мероприятий. Контроль выполнения стратегического плана осуществляется, как правило, в двух направлениях: по срокам и, по сути.

## ВЫВОДЫ

Переход к рыночной экономике также не усилил роль стратегических подходов в управлении коммерческими банками, причем, как бывшими государственными (многие из которых сохранили доступ к государственным деньгам), так и вновь образованными, которые благодаря благоприятной государственной политике могли присваивать часть инфляционного и спекулятивного дохода, не слишком усложняя себе жизнь проблемами завоевания конкурентного преимущества, обусловленной не доступом в определенных льгот и высокими барьерами для входа в отрасли, а реальной доходностью и долгосрочной эффективности банковской деятельности. Кроме того, слабость портфеля, нехватка квалифицированного персонала, значительная экономическая ситуация, отсутствие информации и вмешательство государства в финансовый сектор – также мешали появлению возможности создавать эффективные стратегии и составлять какие-либо долгосрочные планы.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 **Шифрин, М. Б.** Стратегический менеджмент / М. Б. Шифрин. – М. : Питер, 2017. – 240 с.

2 **Исаев, Д. В.** Корпоративное управление и стратегический менеджмент. Информационный аспект / Д. В. Исаев. – М. : Высшая Школа Экономики (Государственный Университет), 2016. – 220 с.

3 **Касперович, С. А.** Стратегический менеджмент / С. А. Касперович. – М. : Академия управления при Президенте Республики Беларусь, 2017. – 117 с.

4 **Крымов, С. М.** Стратегический менеджмент / С. М. Крымов. – М. : Academia, 2017. – 208 с.

5 **Бочаров, В. В.** Современный финансовый менеджмент: моногр. / В. В. Бочаров. – М. : Питер, 2017. – 464 с.

6 **Курлыкова, А. В.** Стратегический менеджмент / А. В. Курлыкова. – М. : Инфра-М, РИОР, 2017. – 176 с.

7 **Зайцев, Л. Г.** Стратегический менеджмент / Л. Г. Зайцев, М. И. Соколова. – М. : Магистр, 2016. – 528 с.

8 **Панов, А. И.** Стратегический менеджмент / А. И. Панов, И. О. Коробейников. – М. : Юнити-Дана, 2016. – 244 с.

Материал поступил в редакцию 10.06.19.

*A. Mazgutova*

**Компанияны дамыту жоспарын қалыптастырудың негізгі кезеңдері туралы сұрақтарына**

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

Материал баспаға 10.06.19 түсті.

*A. Mazgutova*

**To the question about the main stages of working-out of a company development plan**

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

Material received on 10.06.19.

*Стратегиялық даму мақсаттары жоқ және оларға жетудің нақты жоспарлары жоқ компания болашақтағы өте келешегі бар келешектегі оқиғаларды ұстануға ұмтылады. Бірақ дұрыс стратегиялық даму жоспарын әзірлеу жоғары біліктілікті және дағдыларды басқаруды талап етеді, себебі ол экономикалық қызметтің көрсеткіштерін есептеуді емес, ұйымның сыртқы және ішкі контекстімен байланысты тәуекелдер мен мүмкіндіктерді ескере отырып, бизнес динамикасын болжауды қажет етеді. Жоспар ұзақ мерзімді мақсатты көрсеткіштерді жүзілейді, қол жеткізуге тиіс нарық индикаторларының өзара әрекеттесуін, шешілуі қажет өндірістік міндеттерді және барлық осы үшін қажетті қаржы ресурстарын белгілейді.*

*Осы мақалада автор стратегиялық жоспарлаудың негізгі кезеңдерін қарастырады және ең көп таралған бәсекелестік стратегияларды айқындайды.*

*A company that does not have strategic development goals and concrete plans to achieve them is doomed to follow current events with very vague prospects for the future. But the development of a correct strategic development plan requires management of high competencies and skills, since it involves not so much the calculation of indicators of economic activity, as the forecast of business dynamics, taking into account the risks and opportunities associated with both external and internal context of the organization. The plan systematizes long-term target parameters, establishes the interrelation of market indicators, which must be achieved, production tasks that need to be solved, and the necessary financial resources for all of this.*

*In this paper, the author considers the main stages of the company's strategic planning and highlights the most common competitive strategies.*



**А. А. Нұрғалиева**

э.ғ.к., доцент, Мемлекеттік басқару, бизнес және құқық факультеті,  
С. Торайғыров атындағы Павлодар мемлекеттік университеті, Павлодар қ.,  
140008, Қазақстан Республикасы  
email: nurgalieva\_ainash@mail.ru

## **АУЫЛ МЕН СЕЛОНЫҢ ӘЛЕУМЕТТІК ИНФРАҚҰРЫЛЫМДЫҚ САЛАСЫН ИННОВАЦИЯЛЫҚ ДАМУ КЕЗЕҢІНДЕ ЖЕТІЛДІРУ**

*Бұл жұмыста экономиканың қазіргі даму кезеңінде әрбір аймақтың мүмкіндігі мен ерекшелігіне байланысты нақты экономикалық мәселелерді дифференциалды тәсілмен шешуі қарастырылды.*

*Кілтті сөздер: агроөнеркәсіптік кешен, аграрлық сала, ғылыми ұйымдары, экономика, халық, материалдық-техникалық база, агробизнес, ауыл шаруашылығы, электрондық сауда, сауда- саттық, бәсекелестік.*

**КІРІСПЕ**

Өткен тәуелсіздік кезеңінде Қазақстанның экономикалық және қоғамдық өмірінің барлық салаларында түбегейлі өзгерістер болды. Шаруашылықты жүргізудің нарықтық жүйесі қалыптасу кезеңінде мемлекеттің қоғамдық-саяси ұстанымдары жаңарды, еліміз әріптестік пен өзара әрекеттестіктің халықаралық ықпалдастығына бағыт алды.

Тұтас қоғамның, соның ішінде ауылдық жерлерді қоныстанған тұрғындардың әлеуметтік-экономикалық дамуы қоғамның алуан түрлі қажеттіліктерін қанағаттандыру жүйесінің қызметіне байланысты. Халықтың өмір сүру деңгейі мен оның сапасына елдің тұрғын үймен, білім беру, денсаулық сақтау, сауда, көлік, мәдени қызмет көрсетумен қамтамасыз етілу деңгейі тікелей әсер етеді. Әлеуметтік инфрақұрылым өндірістің ұдайы дамуын қамтамасыз етуге қолайлы жағдай туғызады, соның нәтижесінде еңбек өнімділігін жоғарылатуға, өнім шығару көлемін арттыруға мүмкіндіктер туады.

Еліміздің агроөнеркәсіптік кешенінде бұрынғы кезде басым болған мемлекеттік меншіктің орнына жеке меншік нысандарына негізделген

ұйымдық-құқықтық құрылымдар қалыптасты. Алайда аграрлық реформаға байланысты атқарылған шаралардың жүйесіздігінен одан күткен әлеуметтік-экономикалық тиімділікке әлі де болса қол жеткен жоқ.

Материалдық-техникалық базаның нашарлауы, агробизнесінің нарықтық инфрақұрылымының қалыптасу қарқыны төмен болуының салдарынан ауыл шаруашылығы өндірісінің тиімділігін арттыруда түбегейлі өзгерістер жүзеге аспай отыр, бұл ауыл шаруашылығы тауар өндірушілерінің кірісінің артуына толық мүмкіндік бермейді, ауыл тұрғындарының өмір сүру деңгейі мен сапасына кері әсерін тигізеді.

**НЕГІЗГІ БӨЛІМ**

Ауылдағы нарықтық өзгерістерді жүзеге асыру жылдарында жинақталған әлеуметтік шығындар жиынтығы реформалардың одан әрі алға басуына кедергі болып, тұтас алғанда ел экономикасының қарқынды өсуі мен дамуын тежеуде [1].

Аграрлық саланың ғылыми ұйымдары 042 «Агроөнеркәсіп кешені саласындағы қолданбалы ғылыми зерттеулер» атты төрт құрамдастан тұратын ғылыми-зерттеу жұмыстарын жүзеге асырады. Олардың біреуі бойынша ауыл шаруашылығы мен инновация енгізу саласындағы ғылыми зерттеулерді қаржыландырудың инновациялық механизмі енгізіледі, сондай-ақ ауыл шаруашылығы білімін таратып, жіберетін үйлесімді жүйесі құрылады. Қолданбалы зерттеулерді дамытуға және білімді таратып, жіберу жүйесіне жалпы сомасы 10,95 млрд теңгені құрайтын 700 грант бөлінеді.

Осы Жобаны ауыл шаруашылығы кәсіпорындары, фермерлік шаруашылықтар, үй шаруашылықтары, село кәсіпкерлері мен өндешуі компаниялар, ғылыми мекемелер мен жалпы барлық тұтынушылар тиімді пайдаланатын болады.

Өз кезегінде ғылыми әзірлемелерді пайдаланып, жаңа технологияларды енгізу үшін, біріншіден, шаруа олар жөнінде білуі, екіншіден, оларды пайдалану білуі, яғни өзінің ақпаратпен таныс болуы мен білімін арттыруға тиіс.

Селолық аумақтарды дамытудың мемлекеттік саясатында екі көзқарас үйлеседі. Біріншіден, Бағдарламаның село экономикасының дамуының келешегімен байланысы. Екіншіден, барлық 7 6660 бірлік село мекенінің 7 1193 869 адамын бағдарламалық іс-шаралармен қамту.

Агроөнеркәсіп кешені мен селолық аумақтарды нормативтік-әдістемелік қамтамасыз ету үшін уәкілетті мемлекеттік орган стандарттар, нормативтер мен нұсқаулықтар, әдістемелік пен ұсынымдар шығарады.

Селода ақпараттық-консультациялық қызметтер нарығын 2004 жылы құрылған «Қазагроомаркетинг»АҚ дамытады. Аталған акционерлік қоғамның

алдына аграрлық нарыққа қатысушыларды талдамалы және марктеингтік ақпаратпен жедел қамтамасыз ету міндеті қойылды. Осы міндетті шешу үшін АҚ облыстарда өкілдіктер мен аудандарда селолық ақпараттық-консультациялық орталықтар желісін құруға кірісті. Бүгінгі таңда 14 облыстық өкілдік пен 161 ақпараттық-консультациялық орталық ашылып жұмыс істейді. Қазақстанның орасан зор көлемінде біршама аз халықтың орналасқан селолық инфрақұрылымында жол желісі ерекше рөл атқарады. Жолдар желісінің дамымау салдарынан селолық өнім өндірушінің көлік шығыны көбейеді, өнімді ұзақ уақыт бойы тасымалдау салдарынан оның сапасы нашарлайды. Сонымен бірге бірқатар шаруашылықтар қыста қардың қалың басуы, көктемгі лайсан сияқты ауа-райы жағдайына байланысты жылдың айтарлықтай өнім өткізу мен сату нарықтарына, медициналық және мәдениет мекемелеріне жете алмайды. Мемлекеттік қаражат тапшылығы сезілетін Ресейде мемлекет пен қаржыны бөліп төлейтін шаруалар үлестік қатысып қаржыландыратын арнайы мамандандырылған жол ұйымдарын құрып мәселенің шешімін тапты [2].

Көрсетілетін әлеуметтік қызметтердің көлемі мен сапасы да, сонымен бірге олардың құны мен халықтың кірісін байланысты сол қызметтердің қол жеткізілімдігі денсаулық сақтаудың, білім берудің және әлеуметтік саланың басқа да салаларының даму дәрежесі мен осы орайда қолданылатын қаржы механизмінің даму дәрежесіне байланысты болады. Сол немесе басқа елдегі әлеуметтік ортаның дамуы, ең алдымен, мемлекеттің білім мен денсаулық сақтауға жұмсайтын шығын көлемінен анықталады. Қазақстанда осы шығын ЖІӨ-дің 5–6 %-ды құраса, көптеген дамыған елдерде осы көрсеткіш 10 %-дан асады екен.

Осыған орай агроөнеркәсіп кешенін даму қарқынын жақсарту мақсатында АӨК-де электрондық сауда жүйесін енгізу керек.

Электрондық сауда-саттық жүйесі деп ЭСЖ-ге қатысушыларға тауарлармен және қызметтермен сауда-саттық операцияларын нақты уақыт режимінде (on-line), сондай-ақ үйлесімді режимде (on-line + off-line) жүргізуге мүмкіндік беретін, сонымен бірге сауда-саттық қызметінің, кез-келген уақыт кезеңінде жүргізілген сауда операциялары, сатып алу мен сату ұсыныстарының қарқынын талдауға, жүйеге барлық қатысушылардың нақты уақыттағы сауда операцияларының нәтижелерін қарауға, сондай-ақ ЭСЖ-дің белгіленген ақпараттық ресурстары мен ҚР АШМ-ның ЭСЖ-мен байланысты басқа ақпараттық жүйелеріне қол жеткізуге мүмкіндік беретін автоматтандырылған ақпараттық жүйе болып табылады. Жүйе республикалық және жергілікті маңыздағы атқарушы билік органдарына тауар, қызмет және жұмыс сатып алуға арналған сауда-саттық өткізу шарттары жөнінде ақпаратты интерактивтік режимде жариялауға мүмкіндік береді. Экономикалық қызметтің субъектілері

сауда-саттық өткізу шарттары жөнінде жарияланған ақпаратты ұдайы жедел қол жеткізу режимінде қарауға, сондай-ақ нақты сауда-саттыққа қатысуға өз өтініштерін беруге және ұсынылатын тауар, жұмыс пен қызмет жөніндегі қажетті ақпаратты қарауға мүмкіндік алады [3].

Электрондық сауда жүйесі:

- ішкі және сыртқы нарықтарда ауыл шаруашылығы тауарлары мен қызметтерін жылжытқанда жеткізушілердің, тапсырысшылар мен мемлекеттік органдардың өзара қарым-қатынастарының тиімділігін арттыру;
  - жүйені барлық пайдаланушылар үшін сауда жасау үшін қолайлы жағдай жасап, тең мүмкіндіктер беру;
  - сатылатын ауыл шаруашылығы өнімінің мөлшерін арттырып, олардың түрлерін көбейту;
  - сауда-саттықтың дайындық кезеңін жүргізудің рәсімдерін оңайлату, жұмсалатын шығынды қысқарту;
  - жүйеге қатысушылардың жұмысының тиімділігін операцияларды ресмилендіру мен автоматтандырудың арқасында арттыру;
  - жеткізушілер үшін ашық бәсекелестік ортасын құру (осы мүмкіндік оларға бәсекелестер қарайтын ұсыныстардың құпиялығын қамтамасыз ете отырып, басқа жеткізушілер ұсынатын бағаларды білуге мүмкіндік береді);
  - тауарлық-қаржы айналымына қызмет көрсетудің құнын төмендету.
- Ауыл мен селоның инфрақұрылымын инновациялық жағдайда дамытудың құрамдас бөлігі ауылдық аудандардың біртіндеп жергілікті басқару жүйесіне көшуі. Осыған орай, ауылдық аумақтардың аграрлық саласын инновациялық жолмен дамытудың тұрақты көздерінің бірі облыстық бюджеттік қаржыландыру. Оның негізгі бағыттары: ауыл шаруашылығы тауар өндірушілерін қайтарымсыз қаржылық қолдау, шаруа (фермер) қожалықтарының әлеуметтік-тұрмыстық жағдайын жақсартуға жәрдем жасау, мал шаруашылығын дамытуына баса назар аударту, сонымен қатар маркетингтік қызметтің ақпараттық жүйесін дамыту.

Жергілікті басқаруды өндіріске енгізудің негізгі шарты бұл электрондық әдіске көшу. Электрондық жүйені сауда қызметінде пайдаланудың негізгі бағыттары мына төмендегідей (Кесте 1).

Сонымен, келешек жылдарда нарықтық қатынастардың онан әрі нығаюы жағдайында ауылдық аудандарда өңірлік және өңір аралық маңыздағы әлеуметтік инфрақұрылым ойдығаыдай қалыптастыралытын болады, осының арқасында елді қоныстарға әлеуметтік және инженерлік сала дамиды, демек халықтың тұрмыс деңгейі көтеріліп, ауыл мен селода қалыпты өмір сүру қалыптасады.

Пайдаланушылар электрондық сауда-саттық жүйесіне Интернеттің ақпараттық-телекоммуникациялық желісі арқылы қосыла алады. Интернетті

кез-келген пайдаланушы Жүйенің веб-сайтын ашып, өзін қызықтыратын бүкіл құжаттаманы қарауға, танысу мен оқыту режимінде сынақ саудаға қатысып, Жүйенің on-line форумында туындаған мәселелерді талқылауға, интерактивтік тіркеу нысанын толтырып, Жүйеде тіркелуге, сауда-саттық қатысу үшін қажет бағдарламалық қамтамасыздандыруды көшіріп алуына болады.

Кесте 1 – Электрондық сауда жүйесін енгізу кезеңдері

Кезеңнің атауы	Қажетті іс-шаралар, кезеңнің жалпы сипаттамасы
Техникалық жобалар (ТЖ) жасау	жұмыстың көлемін, орындалу мерзімін нақтылау ТЖ материалдары жұмыстарды жоспарлау мен құжаттандыруда пайдаланылады.
Жұмыстарды жоспарлау	жұмыстардың тізбесі: үйлестіру, тестілеу, қабылдау және т.б. жұмыстардың орындалу мерзімін анықтау.
Негізгі анықтамалық тарды толтыру	кезеңдердің ерекшеліктері: ақпаратты орталықтан енгізуді қажет етеді; жүйенің жұмыс істеуі үшін қажет болып табылады Іске асыру тәсілдері: деректерді айырбастау мүмкіндігі; пайдаланушылардың (операторлардың) деректерді қолмен енгізуі
Үйлестіру, тестілеу, қабылдау	алдын-ала даярлықтан өтуге байланысты регламенттер, ТТ, ТЖ, ЖЖ); Жүйені қажетті пысықтаудан анықтау
Қызметкерлерді даярлау	әкімшілерді оқыту («Қазагромеркетинг» АҚ мен ҚР ауыл шаруашылығы мамандары тобын Жүйеге әкімшілік етуге оқыту) және Жүйені пайдаланушыларды («ҚазАгромеркетинг» АҚ өңірлік жүйесі, ҚР АШМ-нің аумақтық басқармалары, АӨК-тің басқа қатысушылары) оқыту; қамтамасыздандырудың тиісінше жұмыс істеу қабілетін тексеру.
Тәжірибелік пайдалану	ескертпелердің (ұсыныстардың) соңғы тізімін қалыптастыру, үйлестіру, тестілеу мен қабылдау жөніндегі соңғы жұмыстарды жоспарлау мен оларды орындау.
Құжаттандыру	жүйенің әкімшілері мен оны пайдаланушыларға арналған нұсқаулықтарды рәсімдеу; жүйе ауқымында бөлімшелердің өзара ықпалдасу регламенттерін әзірлеу; техникалық құжаттаманы пысықтау; басқа құжаттарды қалыптастыру.

Жүйені өнеркәсіптік пайдалануға беру	аграрлық сектор кәсіпорындарының арасында PR-шара жүргізу; интернет желісінде «Жүйені баршаға көрсету»; АӨК ірі компаниялары Жүйенің бета-тестер ретінде тарту; жүйені көбейту (бағдарламалық қамтамасыздандырудың дистрибутивтерін пайдаланушылардың арасында тарату).
Жүйенің жұмыс істеуін талдау (жобадан кейін зерттеу)	жүйенің жұмысын тексеру; сынақ үдерісінде анықталған ескертпелерді жою және жүйені жобалық және пайдалану құжаттамасына сынау хаттамасына сәйкес тиісті өзгерістер енгізу.
Жобаны аяқтау	жүйені 1 жыл бойы кепілдік қызмет көрсету кезінде өзгеріс, бағдарламалық кодтың қателері пайда болған жағдайда оларды түзету. Жүйені «Қазагромеркетинг» АҚ өңірлік жүйесі арқылы енгізу (республика-облыс-аудан). Лицензия алу қажет емес.

Сонымен бірге Жүйеге қатысушыларға нормативтік мәселелер бойынша ақпаратпен қамтамасыз ету, Жүйенің функционалдық бөлігі толтырылған жаңалықтарды ұсыну, қарастырылған, жүйедегі ақпараттың маңыздылығы қамтамасыз етіліп, барлық жаңалықтар мен оқиғалар Жүйенің веб-сайтында орналастырылған. Электрондық сауда жүйесінде сауда менеджерлері, өндірістік компаниялар, фермерлік және шаруа қожалықтары, өзге өндірушілермен делдалдар, сондай-ақ ауыл шаруашылығы өнімі мен өзге қосалқы қызметтерді сатып алушылар, яғни аграрлық сектордың ЭСЖ-не барлық қатысушылар ақпаратты күнделікті жаңартып, осы деректердің шынайылығын қамтамасыз етіп отырады. Сөйтіп, ЭСЖ енгізілген жағдайда экономиканың аграрлық секторында сауда операцияларын ұйымдастырудың электрондық нарығы құрылатын болады.

Ұйым ауқымында және электрондық сауда-саттық ұйымдастыруда жинақталатын ақпарат жедел мониторингті жүзеге асырып, ішкі және сыртқы аграрлық нарықтардың жәй-күйі мен ондағы өзгерістерді талдау, сондай-ақ ауыл шаруашылығы өнімінің, қосалқы тауарлар мен қызметтердің уақытылы жеткізілуі мен олардың сапасын қажетті бақылауды қамтамасыз ету үшін пайдаланылатын болады [3].

### ҚОРЫТЫНДЫ

Қазіргі уақытта аграрлық секторда ауыл шаруашылығы тауарларын өндірушілердің төлемге қабілеттілігінің төмен болуына және осы салада білікті мамандардың аз болуына байланысты консалтингтік қызметтер көрсету осы қызметтер нарығы ешкімді қызықтыра алмаған соң дамымаған.

Сөйтсе де ауыл шаруашылығы өнімі мен оның өңделген өнімдерін дайындау, сатып алу мен өткізудің жолға қойылған жүйесінің болмауының салдарынан маркетингтік және басқа да консалтингтік қызметтерге сұраныс көп. Сонымен бірге селода экономикалық өсу мен кедейшілікпен күрестің маңызды факторы болып табылатын шағын бизнесті дамыту үшін халық үшін бизнесті ұйымдастыру мен оны жүргізу идеясын қалыптастыру мен іске асыру, сондай-ақ бизнесті жоспарлау мәселесі бойынша оқыту қызметтерінің аясын кеңейту қажет.

Қазақстан Республикасы әлеуметтік инфрақұрылымдық саласын инновациялық даму кезеңінде жетілдірудің келесідей алғышарттарын атап көрсетуге болады: әлемдік ғылыми-техникалық бірлестік жағдайында еліміз экономикасына интеграцияның ауадай қажеттілігі; қызмет көрсету саласын жедел дамыту мақсатында жаңа ақпараттық технологияларды ендіру мүмкіндігі; әлеуметтік инфрақұрылым саласын ырықтандыру. Қазақстанның Кеден Одағына қазірдің өзінде, ал кейіннен Дүниежүзілік Сауда Ұйымына (ДСҰ) кіруінің алғы шарттарының бірі екенін қарастырылуы; республиканың ауыл шаруашылығы саласын, оның әрі дамуында шетелдік инвесторлардың көп қаржы құюға ниеттілігін тиімді пайдалану.

## ПАЙДАЛАНҒАН ДЕРЕКТЕР ТІЗІМІ

1 **Назарбаев, Н. Ә.** «Қазақстан халқының әл-ауқатын арттыру – мемлекеттік саясаттың басты мақсаты» атты Қазақстан халқына Жолдауы // Егемен Қазақстан. – 2008, ақпан – 7.

2 **Арын, Е. М.** Сближение уровней социально-экономического развития образа жизни сельского населения в регионах // Вестн. АН КазССР. – 1986. – № 12. – С. 61–64.

3 **Нұрғалиева, А. А.** Ауылдық аудандарда әлеуметтік инфрақұрылымды дамытудың экономикалық механизмі // диссертация. – Алматы, 2010.

Материал баспаға 10.06.19 түсті.

*А. А. Нұрғалиева*

**Улучшение социальной инфраструктуры села в период инновационного развития**

Факультет государственного управления, бизнеса и права,  
Павлодарский государственный университет имени С. Торайгырова,  
г. Павлодар, 140008, Республика Казахстан.  
Материал поступил в редакцию 10.06.19.

*А. А. Нурғалиева*

**Improvement of the social infrastructure of the village in the period of innovative development**

Faculty of Public Administration, Business and Law,  
S. Toraighyrov Pavlodar State University,  
Pavlodar, 140008, Republic of Kazakhstan.  
Material received on 10.06.19.

*В этой работе рассказывается что экономическая роль и значимость социальной инфраструктуры определяют особую необходимость всемерного совершенствования управления данной сферой на уровне каждого региона.*

*The article is devoted to the problems of region economics functioning, connected with the rational development of social and industrial infrastructure having an effect on the investment attraction, production efficiency and quality of life of the population.*

**А. Т. Омаров**

студент, Қарағанды қ., 100000, Қазақстан Республикасы

e-mail: om4roff@mail.ru

**КАДРЛАРДЫ ЖОСПАРЛАУ ПРОЦЕСІН МОДЕЛЬДЕУ**

*Бұл мақала кәсіпорында кадрлармен қамтамасыз ету мәселелеріне арналған. Кадрларды іріктеумен байланысты негізгі себептер талданады, персоналды жоспарлаудың жағымсыз және жағымды әсерлері қарастырылады. Персоналды басқару мәселелері қазіргі қоғамда маңызды болып қала береді.*

*Кілтті сөздер: жүйелік модельдеу, персоналды жоспарлау, персоналды басқару.*

**КІРІСПЕ**

Заманауи ұйымдар табысты даму үшін сапалы қызметкерлерді іріктеуге көп көңіл бөледі. Бүгінде кез келген кәсіпорынның негізгі бәсекелестік артықшылығы персонал болып табылатынына ешкім күмән келтірмейді. Кадрларды жоспарлау проблемалары ең маңызды міндет болып табылады. Табысты ұйымдар қажетті сәтте тез қайта құру және қайта оқуға қабілетті ұйымдастырылған, сауатты және тәртіпті персоналға ие болуы тиіс. Персонал-кез келген ұйымның басты құраушысы.

**НЕГІЗГІ БӨЛІМ**

Кез келген дамушы кәсіпорын жыл соңында өткен жылдың қорытындысын шығарып, жаңа кезеңге болжам жасайды. Ал білікті кадрлық құрамсыз қандай да бір жетістіктерді болжау өте қиын. Сондықтан персоналға қажеттілікті дұрыс болжау, ең қолайлы есептеу әдісін таңдау, қажеттіліктерді жабудың жаңа көздерін табу маңызды.

Персоналды басқару мәселелері, атап айтқанда, кадрлардың қажеттілігін жоспарлау осы саладағы мамандардың назарын үнемі аударады. Қызметкерлерді басқару әдістемесімен көптеген ғалымдар айналысты, шетелдік ғалымдар қатарынан Мескон, Виханский О. Л., Абрахам Маслоу, А. Я. Кибанова, С. И. Самыгин, Х. Хекхаузен, Кокорев В. П., П. Фресс және Ж. Пиаже жұмыстарын бөліп көрсетуге болады.

Персонал қажеттілігін жоспарлау-бұл ұйымның жалпы жоспарлау процесінің бір бөлігі, оның міндеті стратегиялық даму және құрылған жоспарларды іске асыру үшін жақын болашақта компанияға қажет болуы мүмкін қажетті мамандардың тізбесін құру болып табылады [2, б. 189].

Ұйымның кадрлық жоспарлануы бірінші кезекте қызметкерлердің ұйымшыл, жауапты, жоғары дамыған және жоғары білікті тобын құру мақсатын алға қояды.

Кадрлық жоспарлау ұйым қызметін жоспарлаудың негізгі кезеңдерінің бірі болып табылады, өйткені жоспарлау нәтижелеріне ұйым қызметінің көлемі ғана емес, сонымен қатар персоналды ұстауға арналған шығыстар сомасы мен оның негізділігі байланысты.

Жоғары білікті персоналдың нақты жоспарланған тұрақты жұмысына бүкіл ұйымның табысты қызметі байланысты [4, б. 151].

Кез келген ұйымда персоналдың қажеттіліктеріндегі жоспарлау қызметтің ерекшелігі мен көлеміне сәйкес болуы тиіс, олар:

- жоспарлаудың барлық түрлерін қолдау;
- жедел, орта мерзімді және ұзақ мерзімді жоспарлау;
- персоналдың қызметін жоспарлау;
- персоналдың саны мен құрылымын жоспарлау.

Әрбір ұйым үшін белгілі бір штат қажет, ол фирма азап кетпеуі үшін кішкентай болмауы керек, бірақ тым үлкен болмауы керек. Бағдарланған еңбек ресурстарын молықтыруды жоспарлау және кеңейтуді іске асыру қысқа мерзімде жұмысшы кадрларды даярлаудың қазіргі заманғы технологиялық деңгейіне барабар инфрақұрылым қалыптастыру қажеттілігін талап етеді [3, б. 36].

Кадр қажеттілігін жоспарлау кезінде бірқатар сұрақтарға жауап беру керек:

- 1 қанша адам, қандай дағдылары бар және қандай біліктілік қажет;
- 2 қай уақыт кезеңінде;
- 3 бос жұмысшылар санын қалай азайтуға болады;
- 4 компанияның қажеттіліктерін қанағаттандыру үшін адамдарды қайдан табуға болады;
- 5 барлық тапсырмаларды орындау үшін қандай шығындар қажет болады.

Қызметкерлерге қажеттілікті жоспарлау компания үшін өте пайдалы, өйткені ол сізге кімге, қашан және қайда жұмысқа тартылуға болатындығын нақты анықтауға мүмкіндік береді, сонымен қатар жаңа қажетті кадрларды іздеудің қажетсіз шығындарын азайтады [1, с. 473].

**ҚОРЫТЫНДЫ**

Кадрлық жоспарлау оң және теріс әсерге ие. Оң әсерлер деп жатқызуға болады :

- Кәсіпорынның сыртқы ортадағы өзгерістерге жедел ден қоюға дайындығы;
- Адам ресурстарына қажетті болашақ қажеттіліктерді анықтаудың дәлдігі;
- Кадрлардың артық болуынан және жетіспеушілігінен құтылу мүмкіндігі;
- Қызметкерлерді оқыту бағдарламасын құру және дамыту және көшбасшылықтың сабақтастығын қамтамасыз ету.

Теріске әсерге мыналар жатады:

- Персоналды жоспарлау ұйымның даму жоспарына сәйкес құрылады. Қысқа, орта және ұзақ мерзімді жоспарлау болашақ туралы жаңа ақпараттың пайда болуына байланысты өзгереді, осыған байланысты кадрлық әлеует де өзгеруі тиіс, бірақ бұл әрдайым уақытында бола бермейді;
- Болашақ қабілеттері бар кадрларға қажеттілікті болжау өте қиын;
- Көптеген жоспарлы көрсеткіштер сандық бағалауға қиын берілетіндіктен, маңызды факторлардың өзгеру салдары жеке жоспарларда дәл ескерілмейді.
- Жоғарыда айтылғандарды қорытындылай келе, персоналды жоспарлауды модельдеу өте күрделі процесс деп айтуға болады. Кадрлық қажеттіліктерді жоспарлау және болжау кәсіпорында үздіксіз өндірістік процестің қажетті шарты болып табылады.

**ПАЙДАЛАНҒАН ДЕРЕКТЕР ТІЗІМІ**

1 Дуракова, И. Б., Волкова, Л. П., Кобцева, Е. Н., Тюлькина, Ю. С. Управление персоналом. / Под общей ред. д-ра экон. наук, проф. И. Б. Дураковой. – 576 с.

2 Управление персоналом организации / Под ред. А. Я. Кибанова. – М. : Инфра – М, 2003. – 234 с.

3 Рабцевич, А. А. Профессионально – квалификационные возможности как фактор инновационной ориентации работников / А. А. Рабцевич // Актуальные вопросы экономики и права: материалы Международной заочной конференции, 10 – 12 июня 2014 г. – Уфа : Башкирский государственный университет, 2014. – С. 36–38.

4 Рабцевич, А. А. Проблемы управления на предприятии / А. И. Хабирова, А. А. Рабцевич // Наука, образование и общество: проблемы

и перспективы развития: материалы Международной научно – практической конференции, 29 марта 2013 г. – Тамбов : ООО «Консалтинговая компания Юком», 2013. – С.151–152.

Материал баспаға 10.06.19 түсті.

*А. Т. Омаров*

**Моделирование процесса планирования кадров**

г. Караганда, 100000, Республика Казахстан.

Материал поступил в редакцию 10.06.19.

*А. Т. Omarov*

**Modeling of the process of workforce planning**

Karaganda, 100000, Republic of Kazakhstan.

Material received on 10.06.19.

*Данная статья посвящена проблемам обеспечения кадрового состава на предприятии. Проанализированы основные причины, связанные с подбором персонала, рассмотрены отрицательные и положительные эффекты кадрового планирования. Вопросы управления персоналом остаются важнейшими в современном обществе.*

*This article is devoted to the problems of providing personnel in the enterprise. The main reasons for selection of personnel are analyzed, the negative and positive effects of personnel planning are considered. Personnel management issues remain critical in modern society.*

**А. Т. Омаров**

студент, Қарағанды қ., 100000, Қазақстан Республикасы

e-mail: Om4roff@mail.ru

**МУНИЦИПАЛДЫҚ ҚҰРЫЛЫМДАРДЫҢ  
ТӘУЕКЕЛДЕРІН БАСҚАРУ**

*Экономиканы басқару менеджмент механизмдеріне негізделеді. Менеджмент адам ресурстарын басқарудың функциялары, әдістері, принциптері мен тәсілдерінің тізбесін білдіреді. Бұл зерттеудің мақсаты муниципалдық құрылымдардың тәуекелдерін басқарудың қазіргі заманғы әдістерін талдау және бағалау болып табылады.*

*Кілтті сөздер: тәуекел, муниципалдық білім, басқару.*

**КІРІСПЕ**

Мақаланың ғылыми жаңалығы жергілікті өзін-өзі басқару органдарына тәуекелдерді басқарудың ең нәтижелі әдістерін анықтауға көмектесетін тәуекелдерді басқарудың жіктелік міндеттерінің қосымша тізбесін әзірлеуден тұрады. Анықталған міндеттерді орындау жергілікті өзін-өзі басқару субъектілеріне қаржы-бюджет тәуекелдерінің өзін жою (оңтайландыру) жөніндегі жұмысты ұйымдастыруға, сондай-ақ олардың қайта пайда болуының алдын алу мақсатында аталған тәуекелдердің туындау себептерін айқындау және жою жөніндегі шараларды іске асыруға мүмкіндік береді.

**НЕГІЗГІ БӨЛІМ**

Муниципалдық басқару күрделі жүйенің жұмысын қамтамасыз етеді, оның ішінде әр түрлі кіші жүйелер өз мақсаты мен мақсаттары бар. Муниципалдық менеджмент-бұл жаңа, бірақ сонымен қатар өзінің арнайы объектісін, пәні мен зерттеу саласын зерттейтін басқару ғылымындағы дербес бағыт. Муниципалдық менеджменттің негізгі міндеті-халықтың тұрақты әлеуметтік-экономикалық жағдайын қамтамасыз ету. Қалалық ортаның күрделілігі, көптүрлілігі жергілікті өзін-өзі басқару органдарын басқаруға кешенді-экономикалық, құқықтық, әлеуметтік, мәдениеттанулық көзқарасты талап етеді. Тәуекел-зерттеу объектісіне зиян келтіретін жағымсыз, теріс оқиғаның туындау мүмкіндігі. Экономикалық және қаржылық тәуекел деп

ақшалай мәнде экономикалық шығындарды алу ықтималдығы түсініледі. Бұл мақалада тәуекел объектісі ретінде муниципалдық мекемелер қарастырылады.

Д. И. Сачков муниципалдық құрылымдардың тәуекелдерін басқару деп халықтың Конституциялық кепілдіктер шеңберінде және тұрақты даму қағидаттарында қызметтерге қажеттілігін қанағаттандыру мақсатында муниципалдық құрылымдар ресурстарын пайдалануды жоспарлау, ұйымдастыру, басқару және бақылау процесін түсіну қажет деп санайды [1]. Муниципалдық құрылымдардың жұмысы барысында туындайтын тәуекелдерді шартты түрде «бюджеттік»деп атауға болады.

Бекітуді талдай отырып және барлық муниципалдық жұмыс халықтың өмірін жақсартуға бағытталғанын ескере отырып, муниципалдық құрылымдардың тәуекелдерін басқару — бұл халықтың әл-ауқатын назарға ала отырып, бюджеттің теңгерілмеуіне алып келетін жағымсыз оқиғаларды азайтуға бағытталған әлеуметтік-экономикалық операциялар деп есептеуге болады. Жергілікті өзін-өзі басқару органдарының басты мақсаттарының бірі адамдардың өмір сүру сапасын жақсарту болып табылады. Оған қол жеткізу халыққа жоғары сапалы және төмен баға деңгейіндегі муниципалдық қызмет көрсетуді талап етеді.

Әлеуметтік тәуекелдердің пайда болу ықтималдығын қаржы ресурстарының шектеулілігі, ТКШ саласындағы проблемалар, қолайсыз экологиялық жағдай, этникалық және діни негіздегі қақтығыстар, криминогендік жағдай күшейтеді. Жарықтандырылған факторлар жеке қала деңгейінде (муниципалдық білім беру) қауіптіліктің елеулі дәрежесіне ие. Бұл тәуекелдің пайда болуының салдары болып табылады. Ең маңыздысы, федералды үкіметтің саясаты немесе муниципалдық білім берудің жекелеген тұрғынының нақты әрекеті, муниципалдық деңгейде кез келген қақтығыс тез жалпыға бірдей жарамсыз болып, күтпеген салдары болуы мүмкін.

Осы тақырыпты талдай отырып, муниципалдық білімді басқару тәуекелінің мәні басқарудың соңғы нәтижесі мен муниципалдық білімді дамытуда қамтамасыз ететін ресурстардың күтілетін және шығынының арасындағы алшақтық болып табылады деген қорытынды қалыптасады. ОМСУ-ның ойластырылмаған әрекеттері муниципалдық білім аумағында әсер ету күші мен бағыттары бойынша болжанбаған тәуекелдерді тудыруы мүмкін. Тәуекелдердің алғашқы себебі кез келген болмашы жағдай немесе муниципалдық білім беруді басқару механизміне теріс әсер етуі мүмкін. Көптеген зерттеушілердің пікірінше, тәуекелдің пайда болу процесіндегі ең маңызды сәт оның белгісіздігі болып табылады, ол мүмкін дамудың әр түрлі параметрлерін толық емес немесе дәл емес білуден тұрады және негізінен шешімдерді іске асыру шарттары және олармен байланысты шығындар

туралы мәліметтердің дәлсіздігімен анықталады. Басқару тәжірибесінде муниципалдық білім беру деңгейінде ақпараттық, экономикалық, экологиялық, саяси белгісіздік орын алады.

Муниципалитеттердің басқарушылық шешімдерін әзірлеу муниципалитеттің қалыптасу жағдайына ұжымдық әсер ететін бірнеше қауіп-қатер түрлері бойынша жұмыстармен тікелей байланысты. Белгісіздіктің барлық түрлері өзара байланысты және басқару менеджментіне әсер етеді. Тәуекелдерді талдап, олардың алдын-алу және ықтимал жағымсыз жағдайларды еңсеру әдістерін жинақтаған тәжірибе қажет, бұл ұзақ мерзімді перспективада оларды басқарудың оңтайлы жүйесін жасауға мүмкіндік береді. Муниципалитеттің тәуекелдерін басқару кезінде кездейсоқ және күтпеген сипаттағы оқиғаларды уақтылы анықтауға, болжауға, бағалауға, алдын алуға және басқаруға бағытталған экономикалық, саяси, ұйымдастырушылық, әлеуметтік-мәдени іс-шаралар жүйесін түсіну әдеттегідей.

Муниципалитеттердің артықшылықтары мен кемшіліктерін сипаттау кезінде олардың қауіп-қатер тудыратын факторларын анықтау және белгілеу қажет. Олардың ішінде сыртқы факторлар ерекше рөл атқарады (мысалы, аймақтың және тұтастай елдің саяси дамуындағы қолайсыз тенденциялар, ірі кәсіпорындарды басқарудағы қолайсыз шешімдер, бүгінгі таңда әлемдік қаржы дағдарысы осы факторға жатады). Шындығында, бірдей сыртқы фактор бір объект үшін артықшылық болуы мүмкін, бірақ басқа объектіге қауіп төндіреді.

## ҚОРЫТЫНДЫ

Талдау көрсеткендей, жергілікті билік органдарының қызмет ету процесінде туындайтын тәуекелдерді басқаруды «бюджеттік тәуекелдер» деп атауға болады. Бюджеттік саясаттың түрлі сценарийлерін іске асырумен байланысты бюджеттік дамудың ішкі және сыртқы қауіптері бюджеттік саладағы стратегиялық басқарудың маңызды элементі болып табылады. Мақалада облыстың (муниципалитеттің) қаржылық және бюджеттік қауіпсіздігі мен бюджеттік саясаттың сценарийлері арасындағы өзара байланысты әсер ететін факторлар келтірілген. Халықтың әл-ауқатының рөлі айқындалады. Бюджеттік ұйымдардың тәуекелдерін басқарудың жаңа міндеттері ұсынылды. Бұл таңдау жасау кезінде стратегиялық жоспарлау жүйесінің тірек нүктесі теңгерімді бюджет және халыққа көрсетілетін қызметтердің сапасы болуы керек екенін ескеру қажет. Бұл процестің маңызды факторы қаржылық және бюджеттік даму тәуекелдерін басқару болып табылады.

## ПАЙДАЛАНҒАН ДЕРЕКТЕР ТІЗІМІ

1 Сачков, Д. И. Управление муниципальными рисками. // Известия ИГЭА-2010 – № 4 – с. 97–101.

2 Актуальные вопросы развития муниципальных образований. URL: [http://www.sbor.ru/vrmo/chapter3\\_1.htm](http://www.sbor.ru/vrmo/chapter3_1.htm).

Материал баспаға 10.06.19 түсті.

*А. Т. Омаров*

### Управление рисками муниципальных образований

г. Караганда, 100000, Республика Казахстан.

Материал поступил в редакцию 10.06.19.

*A. T. Omarov*

### Management risks of the municipal institutions

Karaganda, 100000, Republic of Kazakhstan.

Material received on 10.06.19.

*Управление экономикой основано на механизмах управления. Управление – это список функций, методов, принципов и подходов к управлению человеческими ресурсами. Целью данного исследования является анализ и оценка современных методов управления рисками в муниципальных структурах.*

*Economic management is based on control mechanisms. Management is a list of functions, methods, principles, and approaches to human resource management. The purpose of this study is to analyze and evaluate modern risk management methods in municipal structures.*



**С. А. Рахимова<sup>1</sup>, Л. П. Гончаренко<sup>2</sup>, А. Н. Бейсембина<sup>3</sup>**

<sup>1</sup>к.э.н., профессор, Павлодарский государственный университет имени С. Торайгырова, г. Павлодар, 140008, Республика Казахстан;

<sup>2</sup>д.э.н., профессор, Российский экономический университет имени Плеханова, г. Москва, 117997, Российская Федерация;

<sup>3</sup>м.э.н., преподаватель (ассистент), Павлодарский государственный университет имени С. Торайгырова, г. Павлодар, 140008, Республика Казахстан  
e-mail: <sup>1</sup>saulesha\_rahimova@mail.ru

**ЭКОНОМИКО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ ПОДХОД  
К ФОРМИРОВАНИЮ, РАЗВИТИЮ  
И ПОТРЕБЛЕНИЮ ИННОВАЦИЙ**

*В статье рассмотрены и проанализированы экономико-психологический подход к формированию, развитию и потреблению инноваций. В условиях перехода стран СНГ на инновационный тип развития экономики, авторами в статье рассматривается дилемма между формированием и использованием инноваций с экономической и психологической точки зрения. Ведь экономике инновации приносят результат на качественном и количественном уровне, имеется мультипликативный эффект, но в то же время вызывает сопротивление со стороны предпринимателей, производителей и потребителей инноваций. И это сопротивление возникает не только у консерваторов. Авторами в статье выявлены факторы, способствующие и препятствующие инновационному развитию с экономической и психологической стороны. Выявлены основные причины низкой инновационной активности. Автором разработана и предложена матрица, сочетающая в себе экономические и психологические составляющие к социальным, организационным, продуктовым и процессным инновациям. Рассмотрена поведенческая экономика в развитии инноваций. Предложены меры по управлению инновациями в экономическом и психологическом плане как единой системы. Предложен экономико-психологический подход к инновационному развитию.*

*Ключевые слова: инновации, экономика, психология, потребитель, производитель, инновационная личность, матрица управления.*

**ВВЕДЕНИЕ**

Инновации – это результат инновационной деятельности, получивший воплощение в виде нового или значительно усовершенствованного продукта (работы, услуги), нового или усовершенствованного технологического процесса, а также организационно-технические, финансово-экономические и другие решения в различных сферах общественных отношений, оказывающие прогрессивное воздействие на различные области производства и сферы управления обществом.

Какой бы уровень мы не затронули: уровень домашних хозяйств, микро, мезо, макроуровень, основным и главным субъектом инновационной деятельности является человек со своими знаниями, умениями и навыками. Главными характеристиками которого должны выступать инициативность, креативность, готовность к переменам, готовность рисковать, стремление к новизне, уникальности, к совершенству. В условиях глобализации, перехода на инновационный тип развития появляется необходимость введения такого понятия, как «инновационная личность».

Мир не стоит на месте, все развивается, совершенствуется и человеку важно не только научиться пользоваться, но и самому вносить коррективы и предложения в современное инновационное направление развития.

**ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ**

В условиях перехода на инновационный тип развития, личность важно рассматривать с позиции потребителя и производителя инновационной продукции.

И не только с экономической точки зрения, но и с психологической.

Производитель вынужден осуществлять инновационную деятельность с целью быть конкурентоспособным и востребованным на внутреннем и внешнем рынке. Но в то же время, он испытывает определенные трудности, в том числе психологические барьеры, ведь, возможно, он по натуре консерватор и противник всего нового, неизведанного, но в силу рыночных правил и законов, вынужден идти на риск.

Потребители также могут быть готовыми к потреблению инноваций, а могут быть консерваторами и пользователями только проверенных и знакомых продуктов, товаров и услуг.

Также дилемма может встать и по поводу ценовой политики. Ведь инновации зачастую стоят дороже, чем традиционный продукт. Не у всех, к сожалению, есть возможность потреблять инновацию, и вопрос не в том, что не желают. Вопрос возникает по поводу того, что зачастую не могут позволить себе потреблять инновации из за дороговизны.

Исходя из вышесказанного, ниже представим экономические и психологические причины неиспользования или низкого использования инноваций со стороны потребителей, причины низкой инновационной активности производителей инноваций.

Со стороны производителя инноваций к экономическим причинам низкой инновационной активности или отсутствия производства инноваций будем относить:

- недостаток финансовых средств;
- отсутствие стратегии и инновационной политики;
- отсутствие технологий, опыта;
- приоритет традиционного производства над инновационным (но это не так очевидно, дело времени).

К психологическим относятся следующие:

- неопределенность;
- нежелание идти на риск;
- консервативный взгляд;
- ничем не подкрепленная уверенность, что их традиционный продукт, товар, услуга будут пользоваться спросом всегда;
- преждевременное решение за покупателей, что дорогой товар не будет востребован в силу разных причин, в том числе, из финансовых и экономических соображений.

Со стороны покупателей тоже имеются причины неиспользования или низкого использования инноваций.

С экономической точки зрения: зачем переплачивать за удобство, и так пойдет; недостаточно средств на покупку новой, но дорогой продукции; За одну и ту же цену лучше купить больше традиционного продукта, чем один инновационный.

С психологической точки зрения: лучше доверять проверенному товару; зачем переплачивать за риск, вдруг он подведет, он непроверенный, зачем покупать кот в мешке; ново не значит хорошо и т.д.

Отметим, что между экономическими и психологическими причинами есть тонкая грань, и одно естественно влияет на другое.

Это мы посмотрели сквозь призму негативных соображений и суждений.

Положительно для производителя то, что инновация обладает ценностью и уникальностью, что дает ему конкурентное преимущество; это дает ему большую эффективность; отпадает риск быть неконкурентоспособным; есть определенные экономические механизмы поддержки инновационной деятельности; перспектива дальнейшего развития; расширение рынка,

занятие ниши на рынке (внутреннем и внешнем). С психологической точки зрения преодоление барьеров и стереотипов.

Для потребителя выгода, что он может позволить себе один раз потратиться и дольше пользоваться качественной инновационной продукцией, экономия средств, ведь зачастую срабатывает принцип: Цена – Качество.

С психологической точки зрения: повышение уровня нормы, позволение себе пользоваться более усовершенствованным или новым товаром, снятие определенных установок, перебороть себя и понять, что мы достойны лучшего и т.д.

Многие из производителей инноваций предпочитают приобретать новые техники, новую технологию готовую из-за рубежа и внедрять их в производство. Единицы производят инновацию «под ключ».

До недавнего времени, подходу к вопросу инновационного субъекта, в научной и практической деятельности, акцентировалось внимание только лишь на производителях инновационной продукции. Действовала классическая модель инновационного процесса, в большей степени модель «технологического толчка». Сейчас уже действуют модели «вызова спроса», сетевые модели. Однако, на практике и в науке в большей степени отражают данные о производителях инноваций. Этому доказательство то, что в статистических сборниках показателями инновационной деятельности являются: инновационная активность предприятий, доля инновационной продукции в общем объеме отгруженной продукции, доля инновационной продукции в ВВП, затраты на производство инновационной продукции, экспорт/импорт инновационной продукции и т.д. То есть, зачастую вопрос возникает по поводу эффективности инновационной деятельности с экономической точки зрения.

Однако, важно знать, что для получения эффектов, в том числе экономических, нужно большое внимание уделить вопросам социокультурного характера. Важно сформировать инновационную личность. И проводить статистические исследования в области потребления инноваций на микроуровне, уровне домашних хозяйств.

Формированию инновационной личности научные труды посвятили социологи, психологи, педагоги. Но, заметим, что многие из них подходили к данному понятию с экономической точки зрения [1, 2].

Концепция современного направления развития – формирование инновационной личности, которая адаптивна к любым изменениям: в собственной жизни, в экономическом развитии, развитии науки и техники,

в развитии внутренней и внешней среды. Эта личность должна быть инициатором и производителем этих изменений, потребителем в том числе.

Рассматривая инновационную личность как производителя инновационной продукции, важно наличие в нем таких качеств, как наличие творческих способностей и способность использовать свои творческие ресурсы, умение создавать и коммерциализировать свои научно-технологические разработки, обладание высоким уровнем креативности, умение превращать идею в продукт, умение и желание рисковать, желание привносить в жизнь разнообразие.

Инновация считается реализованной только тогда, когда она востребована рынком. То есть инновационная личность может быть рассмотрена не только как производитель-инноватор, но и как потребитель. В этой связи актуализируется новое направление научного исследования – потребительская инновационность. В науке, в зависимости от степени готовности потребления инновационной продукции отличают: новаторов, ранних пользователей, раннее большинство, позднее большинство, консерваторов или «инертных».

Предприятия, занимающиеся выпуском инновационной продукции должны ориентироваться на новаторов и ранних пользователей. Поскольку это в большинстве случаев молодые, идущие на риск, имеющие высокий социальный статус и хорошее финансовое положение.

Им свойственна простота коммуникаций, потребительская уверенность и высокая скорость принятия решения. Потребители-новаторы больше руководствуются эмоциями нежели разумом при приобретении инновационной продукции, удовольствие им приносит не только все новое, но и риски, связанные с покупкой и использованием неизвестного товара. Они воспринимают инновационный продукт как безусловно ценный, обладающий абсолютными преимуществами перед старым. Объединяет производителей и потребителей – готовность к риску и стремление к новизне.

Отличает то, что для производителя важно наличие творческих способностей, а для потребителя не требуется и доминирует эмоциональная компонента в процессах потребления инновационной продукции.

Инновационную личность можно рассмотреть сквозь призму кругооборота доходов и расходов поскольку она может быть именно здесь продемонстрирована как производитель и потребитель инноваций. Кругооборот представлен на рисунке 1.



Рисунок 1 – Формирование и развитие инновационной личности и ее влияние на инновации

Если обратим внимание на кругооборот, то заметим, что на сегодняшний день важно сформировать инновационную личность, поскольку именно она является отправной точкой и главным субъектом-потребителем, и производителем инноваций.

Насколько сформирована и развита инновационная личность, настолько успешно будут развиты и производство инноваций, и их потребление.

Потребители инноваций, обращаясь на рынок капитала, потребляют инновацию и соответственно оплачивают за нее. Эта оплата идет производителям инноваций и является основным средством и источником для производства инноваций, которая через распределение средств идет в виде заработной платы работникам, которые устроились на работу через рынок ресурсов в виде предложения своих знаний, умений и навыков в качестве трудовых ресурсов. Эта заработная плата используется работниками в том числе и на потребление инноваций.

Согласно данного кругооборота, представлены потребители и производители инноваций, рынок капитала и рынок ресурсов.

Через взаимосвязь «Потребители инноваций – Рынок капитала» происходит купля-продажа инноваций, которые поступают через взаимосвязь «Производители инноваций – Рынок капитала».

Через взаимосвязь «Производители инноваций – Рынок ресурсов» происходит формирование и прием трудовых ресурсов для производства инноваций и их оплата.

Через взаимосвязь «Рынок ресурсов – Потребители инноваций» происходит предложение трудовых ресурсов и оплата за них, их этих средств идет оплата за инновации, которые домашние хозяйства получают в результате взаимосвязи «Потребители инноваций – Рынок капитала».

В центре данного кругооборота – государство, которое взаимодействует с потребителями, производителями, рынком капитала и рынком ресурсов через определенные механизмы и функции управления.

Взаимосвязь «Потребители инноваций – Государство» показывает воздействие государства на процесс потребления, на потребителей, на формирование потребностей, на возможности и условия потребителей инноваций.

Взаимосвязь «Государство – Рынок капитала» показывает формирование государственного заказа на инновации, формирование условий и возможностей развития рынка инноваций, формирование и реализацию экспортно-импортной политики, инновационной политики и т.д.

Взаимосвязь «Государство – Рынок ресурсов» показывает меры государства по формированию ресурсного рынка, какие формируются условия для формирования инновационного потенциала, в том числе, формирование интеллектуального потенциала, трудовых ресурсов инновационной направленности.

Взаимосвязь «Государство – Производители инноваций» это классическая форма взаимодействия, единственно она дополняется тем, что государство в зависимости от модели инновационного развития включает различные меры государственной инновационной поддержки, в том числе, налоговые льготы, кредиты под низкий процент, субсидии, дотации и т.д. Также через эту взаимосвязь мы можем увидеть основные приоритетные направления поддержки по отраслям и сферам деятельности и реализацию инновационной политики.

Образование также встроено в этот кругооборот. Поскольку на сегодняшний день это актуально и должно вводиться на всех уровнях образования. Инновации в образовании, инновационная методика преподавания, инновационные подходы при обучении той или иной специальности важны везде и повсеместно. Нам важно формировать

инновационную личность, вырабатывать культуру производства и потребления инноваций. Благодаря инновационному обучению, инновационно направленному образованию в стране будет происходить формирование интеллектуального потенциала инновационно ориентированного.

Это уже требование не только внутренней, но и внешней среды.

Нами был проведен опрос среди производителей, потребителей и наблюдателей инноваций. Также мы особое внимание уделили обучающимся студентам, с целью исследовать насколько у нас формируется инновационная личность в образовательной среде.

В данной статье остановимся более подробней на результатах опроса студентов, которые в данный момент, будучи студентами являются наблюдателями и потребителями, в скором времени, возможно, и производителями инноваций. Выбор именно студентов связан с тем, что в основном это активная молодежь, подрастающее поколение, открытое ко всему новому, готовое рисковать, готовое к изменениям, обучающаяся молодежь, которая может внести свою лепту как в развитие образовательного пространства, так и в научный, производственный, потребительский процесс. Было опрошено 35 студентов.

На вопрос «Знаете ли Вы что такое инновация?», «ДА» ответили все – 100 %.

«К какой категории Вы себя относите: предприниматель инноваций (такой вариант возможен, поскольку многие студенты являются стартаперами и имеют свой бизнес/и (или) реализуют свой проект); потребителями наблюдателями инноваций» 13 студентов отнесли себя к потребителям инноваций; 14 студентов отнесли себя к наблюдателям; один из них отнес себя как к потребителю, так и к наблюдателю; 7 студентов отнесли себя к производителям инноваций.

На вопрос «Относите ли себя к инновационной личности?» 27 студентов ответили ДА, что составило 77 %, оставшиеся 23 % не относят себя к инновационной личности.

Была дана ситуация: «Представьте, появился инновационный продукт, у которого функциональные возможности преобладают над традиционными, но инновационный продукт стоит дороже. Ваши действия? Приобретете инновационный продукт/Будете продолжать пользоваться традиционным». Приобретем инновационный продукт – 25 студентов, 71 %. Оставшиеся ответили, что будут продолжать пользоваться традиционным товаром.

Стремясь быть креативными 32 студента. 1 студент ответил как 40/60; один ответил 50/50; один студент ответил «нет».

Вы больше относитесь к категории инноватор/консерватор, 28 студентов отнесли себя к инноватором, оставшиеся студенты отнесли себя к консерваторам.

На вопрос «Какие на Ваш взгляд факторы препятствуют развитию инноваций?» ответили следующим образом: мало информации; недостаток финансовых средств; недостаточная поддержка со стороны государства; эмоциональные факторы; страх перед новым; недоверие; советское мировоззрение и воспитание; лень; отсутствие стремления к развитию и росту; стереотип мышления; неуверенность людей; страх идти на риск; предпочтение традиционным, но дешевым по сравнению с инновационным но дорогим; отсутствие желания стремиться к новому; заостренность некоторых членов общества; отсутствие идей.

18 студентов не видят разницы между понятиями «инновационный человек» и «инновационный предприниматель». Оставшиеся видят, что есть разница и они это обосновывают следующим образом: «инновационный человек – потребитель, инновационный предприниматель – лицо, имеющее свое дело в целях получения прибыли», «инновационный человек потребляет продукт инновационного предпринимателя», «инновационный человек устраивается на работу, инновационный предприниматель ее создает», «инновационный предприниматель создает и продвигает», «инновационный предприниматель создает инновации и благодаря им получает прибыль», «человек – личность, предприниматель – ведет деятельность». 7 студентов понятие «Инновация» относят только лишь к экономическому понятию. Но большинство студентов (28 человек) считают, что это не только экономическое понятие.

На вопрос «Какими качествами должна обладать инновационная личность?», ответили: креативность, разносторонность, стремление к новому, находчивость, терпение, нестандартное мышление, целеустремленность, решительность, восприимчивость, настойчивость, коммуникабельность, открытость ко всему новому, готовность к изменениям, уверенность, готовность рисковать, умение управлять рисками.

На вопрос «Влияет ли на производство и потребление инноваций эмоциональность и психология производства и потребления?» 25 студентов ответили, что ДА, оставшиеся ответили, что не влияет.

Исходя из проведенного опроса, можно сделать вывод: большинство молодежи открыто к производству, потреблению инноваций, принимает качества креативности, целеполагания, готово к изменениям, готово рисковать. Большинство относят себя к инноваторам; молодежь считает, что на производство и потребление инноваций влияет эмоциональность

и психология. Факторами, препятствующими инновационному развитию, являются не только экономические, но и психологические.

Нужно понимать, что молодежь практически всегда инициативна, активна. Категория граждан, старше 50 лет не всегда готова и открыта инновациям. В любом случае, важно управлять и добиваться, чтобы экономические и психологические составляющие совпадали и давали максимальный эффект не только в экономическом, но и в социальном, психологическом аспектах.

Для управления инновационным развитием предложим матрицу, представленную в таблице 1, которая представляет собой поле, образованное двумя осями – горизонтальной осью «Экономическая составляющая» (подразделяется по типам инноваций: продуктовые, процессные, организационные и маркетинговые) и вертикальной осью «Психологическая составляющая», которая также подразделяется по типам инноваций. На пересечении этих двух осей образуется 16 квадрантов.

Таблица 1 – Матрица управления экономическими и психологическими составляющими по типам инноваций

	Экономическая составляющая				
		Продуктовые инновации	Процессные инновации	Организационные инновации	Маркетинговые инновации
Психологическая составляющая	Продуктовые инновации	1	2	3	4
	Процессные инновации	5	6	7	8
	Организационные инновации	9	10	11	12
	Маркетинговые инновации	13	14	15	16

Эта матрица позволит наглядно видеть и принимать решения по управлению инновационным развитием. Комбинации 2, 3, 4, 5, 7, 8, 9, 10, 12, 13, 14, 15 показывают, что экономические и психологические интересы не совпадают, что не всегда будет давать положительные и желаемые результаты.

В матрице «1, 6, 11, 16» – это идеальное состояние, когда все типы инноваций находят свое развитие и предназначение с экономической и психологической точки зрения. Нужно управлять и стремиться к такому положению дел, когда психологические и экономические составляющие

приводили бы к развитию продуктовых, процессных, маркетинговых, организационных инноваций.

## ВЫВОДЫ

В нынешних условиях, переход к инновациям и инновационное развитие неизбежно. Поэтому нужно уже сегодня задумываться о завтрашнем дне, формировать инновационную личность, быть готовыми к производству и потреблению инноваций, искать механизмы и экономико-психологические подходы к производству, потреблению и развитию инноваций.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 **Лацоник, У.** Разновидности капитализма, рыночных сил и инновационного предпринимательства // Экономический вестник Ростовского государственного университета. – 2008. – Т. 6. – № 3. – С. 11–49.

2 **Харви, Д.** Неолиберальная урбанизация. – [Электронный ресурс]. – <http://www.redflora.org/> (дата обращения: 14.03.2019).

Материал поступил в редакцию 10.06.19.

*S. A. Rakhimova<sup>1</sup>, L. P. Goncharenko<sup>2</sup>, A. N. Beisembina<sup>3</sup>*

**Инновацияны қалыптастыруға, дамытуға және тұтынуға экономикалық-психологиялық көзқарас**

<sup>1,3</sup>С. Торайғыров атындағы Павлодар мемлекеттік университеті, Павлодар қ., 140008, Қазақстан Республикасы.

<sup>2</sup>Плекханов атындағы Ресей экономикалық университеті, Мәскеу қ., 117997, Ресей Федерациясы.

Материал баспаға 10.06.19 түсті.

*S. A. Rakhimova<sup>1</sup>, L. P. Goncharenko<sup>2</sup>, A. N. Beisembina<sup>3</sup>*

**Economic and psychological approach to the formation, development and consumption of innovations**

<sup>1,3</sup>S. Toraihyrov Pavlodar State University, Pavlodar, 140008, Republic of Kazakhstan.

<sup>2</sup>Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, 117997, Russian Federation.

Material received on 10.06.19.

*Мақалада инновацияны қалыптастыруға, дамытуға және тұтынуға экономикалық-психологиялық көзқарас қарастырылған және талданды. ТМД елдерінің экономиканы дамытудың инновациялық түріне көшуі жағдайында мақалада авторлар экономикалық және психологиялық тұрғыдан инновацияны қалыптастыру мен пайдалану арасындағы дилемма қарастырылады. Өйткені экономикаға инновациялар сапалы және сандық деңгейде нәтиже береді, мультипликативтік әсер бар, бірақ сонымен қатар кәсіпкерлер, инновацияларды өндірушілер мен тұтынушылар тарапынан қарсылық тудырады. Және бұл қарсылық тек консерваторларда ғана емес. Мақалада авторлар экономикалық және психологиялық жағынан инновациялық дамуға ықпал ететін және кедергі келтіретін факторларды анықтады. Төмен инновациялық белсенділіктің негізгі себептері анықталды. Автор әлеуметтік, ұйымдастырушылық, азық-түлік және үдерістік инновацияларға экономикалық және психологиялық құрамдас бөліктерді қамтитын матрицаны жасап, ұсынды. Инновацияны дамытуда мінез-құлқы экономикасы қаралды. Бірыңғай жүйе ретінде экономикалық және психологиялық тұрғыдан инновацияны басқару бойынша шаралар ұсынылды. Инновациялық дамуға экономикалық-психологиялық көзқарас ұсынылды.*

*The article considers and analyzes the economic and psychological approach to the formation, development and consumption of innovations. In the conditions of transition of the CIS countries to the innovative type of economic development, the authors consider the dilemma between the formation and use of innovations from an economic and psychological point of view. After all, innovations bring results on a qualitative and quantitative level, there is a multiplicative effect, but at the same time causes resistance from entrepreneurs, producers and consumers of innovations. And this resistance is not just among conservatives. The authors of the article identify the factors that promote and hinder innovative development from the economic and psychological side. The main reasons of low innovation activity are revealed. The author has developed and proposed a matrix combining economic and psychological components to social, organizational, product and process innovations. Behavioral Economics in the development of innovations is considered. Measures for innovation management in economic and psychological terms as a single system are proposed. The economic-psychological approach to innovative development is offered.*

**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](mailto:kereku@psu.kz)

[www.vestnik.psu.kz](http://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

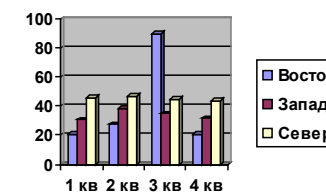


Рисунок 1 – Социальные взаимоотношения

**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/mmlab/home/AI/4/#part\\_0](http://www.mari-el.ru/mmlab/home/AI/4/#part_0).

A. B. Esimova

**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.*

**ПУБЛИКАЦИОННАЯ ЭТИКА**

Редакционная коллегия журнала «Вестник ПГУ. Серия физико-математическая» в своей работе придерживается международных стандартов по этике научных публикаций и учитывает информационные сайты авторитетных международных журналов.

Редакционная коллегия журнала, а также лица, участвующие в издательском процессе в целях обеспечения высокого качества научных публикаций, избежание недобросовестной практики в публикационной деятельности (использование недостоверных сведений, изготовление данных, плагиат и др.), обеспечения общественного признания научных достижений обязаны соблюдать этические нормы и стандарты, принятые международным сообществом и предпринимать все разумные меры для предотвращения таких нарушений.

Редакционная коллегия ни в коем случае не поощряет неправомерное поведение (плагиат, манипуляция, фальсификация) и приложить все силы для предотвращения наступления подобных случаев. В случае, если редакционной коллегии станет известно о любых неправомерных действиях в отношении опубликованной статьи в журнале или в случае отрицательного результата экспертизы редколлегии статья отклоняется от публикации.

Теруге 10.06.2019 ж. жіберілді. Басуға 24.06.2019 ж. қол қойылды.

Пішімі 70x100  $\frac{1}{16}$ . Кітап-журнал қағазы.

Шартты баспа табағы 6,7.

Таралымы 300 дана. Бағасы келісім бойынша.

Компьютерде беттеген: А. К. Шукурбаева

Корректорлар: А. Р. Омарова, Д. А. Жумабекова

Тапсырыс №3541

Сдано в набор 10.06.2019 г. Подписано в печать 24.06.2019 г.

Формат 70x100  $\frac{1}{16}$ . Бумага книжно-журнальная.

Усл.печ.л. 6,7. Тираж 300 экз. Цена договорная.

Компьютерная верстка: А. К. Шукурбаева

Корректоры: А. Р. Омарова, Д. А. Жумабекова

Заказ №3541

«Toraighyrov University» баспасынан басылып шығарылған

С. Торайғыров атындағы

Павлодар мемлекеттік университеті

140008, Павлодар қ., Ломов к., 64, 137 каб.

«Toraighyrov University» 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