

**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

**№ 3 (2019)**

---

**Павлодар**

**НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ**

Павлодарского государственного университета имени С. Торайгырова

Экономическая серия  
выходит 4 раза в год**СВИДЕТЕЛЬСТВО**о постановке на учет, переучет периодического печатного издания,  
информационного агентства и сетевого издания  
№ 17025-Ж  
выданоМинистерством информации и коммуникаций  
Республики Казахстан**Тематическая направленность**  
публикация материалов в области экономики, управления, финансов,  
бухгалтерского учета и аудита

Подписной индекс – 76133

**Бас редакторы – главный редактор**Гребнев Л. С.  
д.э.н., профессорЗаместитель главного редактора  
Ответственный секретарьЭрназаров Т. Я., к.т.н., профессор  
Кофтанюк Н. В., доктор PhD**Редакция алқасы – Редакционная коллегия**

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

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

© ПГУ имени С. Торайгырова

**МАЗМҰНЫ****Абисаликов Е. Д.**Меритократиялық принцип мемлекеттік элитаны  
қалыптастырудың бір жолы ретінде .....6**Байжанова О. П., Сағдолданов А. Т.**

Тәуекел теориясының негізгі тәсілдері жайындағы жалпы сұрақтар .....19

**Байжанова О. П., Сағдолданов А. Т.**

Тәуекелдерді басқарудың тәжірибелік әдістері .....33

**Дабылтаева Н. Е., Бюжеева Б. З., Токбергенова У. А.**Қазақстан ішкі және кіру туризмінің ерекшеліктері  
және оның даму бағыттары.....53**Даирова А. А.**Ұйымдастырушылық қақтығыстарды басқарудағы  
заманауи жобалық технологияларының ерекшеліктері .....71**Донцов С. С., Шеримова Н. М.**Құрылыс өндірісінің техникалық қызмет көрсетуін  
ұтымды ұйымдастыру.....86**Дулат Н. К.**Мемлекеттік қызметтегі президенттік  
кадрлық резерв туралы мәселесі .....92**Есмағзам В., Курмантемирова А. М.,****Мүбәрак Ә. К., Оразхан Ә. О.**  
2020 жылдың 1-ші және 2-ші тоқсандарындағы Қазақстан  
Республикасының экономикалық жағдайы .....108**Жумабекова Г. А., Ахметова Ж. Х.**

Кітапханалық-ақпараттық қызметіндегі менеджмент .....121

**Кадырбай С. Б., Куатбеков Ж. А.,****Сарсенова А. Е., Наурызбаева Д. С.**  
Қазақстан Республикасының агроөнеркәсіптік кешенінде  
инвестициялық әлеуетті дамыту .....130**Кунязов Е.**Халықаралық интеграция факторларын есепке ала отырып,  
макрологиялық жүйелерді дамытудың экономикалық  
тәсілдерін жобалаудың қазіргі заманғы әдістемелік тәсілдері .....141**Омаров М. М., Бакирова А. А.**Солтүстік Американың экологиялық мәселелерін шешуге  
арналған экономикалық механизмдерін әзірлеу тәжірибесі .....159

Авторларға арналған ережелер.....166

Жарияланым этикасы.....173

**СОДЕРЖАНИЕ**

<b>Абисаликов Е. Д.</b> Меритократический принцип как один из способов формирования государственной элиты .....	6
<b>Байжанова О. П., Сагдолданов А. Т.</b> К вопросу об основных подходах к общей теории риска .....	19
<b>Байжанова О. П., Сагдолданов А. Т.</b> Практические методы управления рисками.....	33
<b>Дабылтаева Н. Е., Бюжеева Б. З., Токбергенова У. А.</b> Особенности внутреннего и въездного туризма Казахстана и его направления развития.....	53
<b>Даурова А. А.</b> Особенности современных проектных технологий в управлении организационными конфликтами .....	71
<b>Донцов С. С., Шеримова Н. М.</b> Рациональная организация технического обслуживания строительного производства .....	86
<b>Дулат Н. К.</b> К вопросу о президентском кадровом резерве в государственной службе.....	92
<b>Есмагзам В., Курмантемирова А. М., Мубарак А. К., Оразхан А. О.</b> Экономическая ситуация в Республике Казахстан в 1 и 2 кварталах 2020 года .....	108
<b>Жұмабекова Г. А., Ахметова Ж. Х.</b> Менеджмент в библиотечно-информационной деятельности .....	121
<b>Кадырбай С. Б., Куатбеков Ж. А., Сарсенова А. Е., Наурызбаева Д. С.</b> Развитие инвестиционного потенциала в агропромышленном комплексе Республики Казахстан .....	130
<b>Кунязов Е.</b> Современные методические подходы к проектированию экономических механизмов развития макрологистических систем с учетом факторов международной интеграции.....	141
<b>Омаров М. М., Бакирова А. А.</b> Опыт разработки экономических механизмов для решения экологических проблем в Северной Америке.....	159
Правила для авторов .....	166
Публикационная этика .....	173

**CONTENT**

<b>Abissalikov Ye. D.</b> Meritocratic principle as one of the ways of formation of the state elite .....	6
<b>Baizhanova O. P., Sagdoldanov A. T.</b> To the question of the basic approaches to the general theory of risk .....	19
<b>Baizhanova O. P., Sagdoldanov A. T.</b> Practical risk management methods .....	33
<b>Dabyltayeva N. E., Bjuzheeva B. Z., Tokbergenova U. A.</b> Special features of internal and enterprise tourism in Kazakhstan and its development directions .....	53
<b>Даурова А. А.</b> Особенности современных проектных технологий в управлении организационными конфликтами .....	71
<b>Dontsov S. S., Sherimova N. M.</b> Rational organization of construction production technical servicing .....	86
<b>Dulat N. K.</b> On the issue of the presidential personnel reserve in the civil service .....	92
<b>Esmagzam V., Kurmantemirova A. M., Mubarak A. K., Orazkhan A. O.</b> The economic situation in the Republic of Kazakhstan in the 1st and 2nd quarters of 2020.....	108
<b>Zhumabekova G. A., Akhmetova Zh.</b> Management in library and information activities .....	121
<b>Kadyrbay S. B., Kuatbekov Z. A., Sarsenova A. E., Nauryzbayeva D. S.</b> Development of investment potential in the agro-industrial complex of the Republic of Kazakhstan .....	130
<b>Kunязov E.</b> Modern methodological approaches to the design of economic mechanisms for the development of macrologistic systems taking into account factors of international integration .....	141
<b>Omarov M. M., Bakirova A. A.</b> Experience in developing economic mechanisms to address environmental issues in North America .....	159
Rules for authors .....	166
Publication ethics.....	173

**Е. Д. Абисаликов**

Мемлекеттік басқару, бизнес және құқық факультеті, С. Торайғыров атындағы Павлодар мемлекеттік университеті, Павлодар қ., 140008, Қазақстан Республикасы  
e-mail: abi2306@mail.ru

## **МЕРИТОКРАТИЯЛЫҚ ПРИНЦИП МЕМЛЕКЕТТІК ЭЛИТАНЫ ҚАЛЫПТАСТЫРУДЫҢ БІР ЖОЛЫ РЕТІНДЕ**

*Меритократия қағидатын және осы қағидат бойынша мемлекеттік қызмет кадрларын қалыптастыру көздерін анықтау неғұрлым жалпы және жаһандық проблеманың – қазақстандық демократиялық мемлекеттілікті, қоғамда беделді және пәрменді билікті құрудың ажырамас бөлігі болып табылады. Мемлекеттік қызметтегі меритократия мемлекеттілікті нығайту мен қазақстандық демократияны дамытудың негізі болып табылады. Бұл мақалада автор мемлекеттік элита қалыптастырудың меритократ жолдарын ашуға әрекет жасады.*

*Кілтті сөздер: меритократия, элита, мемлекеттік қызмет, саясат, заң, мемлекеттік аппарат.*

### **КІРІСПЕ**

«Элита» термині латын *eligere* және француз *elite* сөзінен шыққан. Бастапқыда ол жоғары сападағы тауарларды белгілеу үшін пайдаланылды, ал XVII ғасырға олар сондай-ақ қоғамның жоғары қабаттарының өкілдері, ең алдымен әскери қолбасшылық білуді де атап өтті. Алайда, қоғамдық ғылымдарда «элита» термині тек XX ғасырдың басында пайда болды. Элитаризм мен элит теорияларының шеңберінде «элита» ұғымын анықтауға көптеген көзқарастар бар, бұл ретте элита туралы жазушылардың барлығы әңгіме болып жатқанын интуитивті түсінеді, бірақ дефиницияны жасауға әрекет жасағаннан кейін, қиын-толымды келіспеушіліктер мен әртүрлі оқулар басталады [1].

Егер анықтаудың барлық тәсілдерін қоссаңыз, онда шешу терминнің түпкі түсінігіне әсер ететін екі проблеманы бөліп көрсетуге болады: көлем мен мазмұн мәселелері.

Тарихи тұрғыдан элитаны анықтауда екі тәсіл бар: құндылықты (аксиологиялық) және құрылымдық-функционалдық (альтиметриялық).

Бірінші тәсілге сәйкес, элитаның болуы оның көрнекті қасиеттерімен, ең алдымен оған үстемдікке мүмкіндік беретін интеллектуалды және моральдық қасиеттерімен байланысты. Бұл субъективті тәсіл, басқарушы элита шын мәнінде жақсы деп саналады.

Функционалдық тәсілде элитаға тиістілігі билікке және әсерге ие болу фактісі бойынша, интеллект пен моральдық-этикалық қасиеттерді ескерместен бағаланады.

Билік пен мемлекет арқылы іске асырылатын қоғамның саяси жүйесі ретінде меритократияның утилитарлық мақсаттарына сүйене отырып, барлық саяси элитаны (мемлекеттік билікке байланысты) қоса отырып, қоғамда билік бар болса да, бірақ мемлекет қалыптастыратын және оған жанама әсер ететін элиталардың (мәдени, ғылыми, экономикалық және т.б.) басқа түрлерін алып тастай отырып, ұғымның көлемін барынша кеңейту қажет. Басқаша айтқанда, элита туралы айтқанда, қандай да бір сын есімсіз, біз тек қана саяси элита, дәлірек айтқанда, мемлекеттік аппараттың басқарушы бөлігін түсінетін боламыз. Әрине, шын мәнінде олигархат, банкирлер, кәсіпкерлер, мәдениет қайраткерлері және т.б. шынайы билікке ие және шенеуніктердің ең жоғары эшелондарға шешім қабылдауына ықпал етеді. Алайда мұнда біз экономикалық элитаның саяси элитаға әсерін көріп отырмыз, бұл әсер жүйе үшін экссесс болып табылады және заңсыз.

Жоғарыда айтылғандардың негізінде:

Элита – бұл нақты индивидтердің жиынтығы бар мемлекеттік билік өкілеттіктерге таңдау немесе олардың шешімдерін әсер ететін қоғамның бір бөлігі.

Элитаның бұл функционалдық анықтамасы, шын мәнінде, билік – өкімдік функциялары бар мемлекеттік аппараттың бір бөлігімен теңдестіруден басқа, бірегей ештеңе бермейді. Алайда, оның жаңалығы, егер де «меритократиялық элита» немесе «ұлттық элита» деп аталатын элита бағалау анықтамасын қоссаңыз көрінеді.

Ұлттық элита – бұл белгілі бір қасиеттер мен білім жиынтығы бар, мемлекеттік билік өкілеттіктері бар, таңдау немесе шешу қоғам мен мемлекеттің жағдайына әсер ететін неғұрлым лайықты индивидтердің жиынтығы.

Қазақстандағы мемлекеттік қызмет саласында қазіргі кезде көптеген өзгерістер жүзеге асырылуда. Олардың бірі ретінде меритократия принципін алуға болады. Меритократия – басқару принципі, оған сәйкес басшы

бекеттерді олардың әлеуметтік шығу тегі мен қаржылық жағдайына қарамастан, неғұрлым қабілетті адамдар алуы тиіс.

## НЕГІЗГІ БӨЛІМ

Меритократия шектеусіз білім іздеуге ұмтылған, сондай-ақ рационализм мен прогреске ұмтылған адам іс жүзінде тұрақты даму мен прогресті қамтамасыз етуге мүмкіндік береді. Ақылдың үстемдігі, прогреске қарай даму негізгі құндылықтар шеңберінде адамның басты қадір-қасиеті – оның алға жалпы қозғалысқа өз үлесін қосу қабілетін анықтайды. Егер әрбір іс неғұрлым қабілетті, ең қолайлы тәсілмен орындалған болса, бұл салым ең үлкен тиімділікке алып келеді. Бұл ұғым неғұрлым қабілетті басқару ретінде өнімділік пен тиімділік ұғымдарымен тығыз байланысты. Осылайша, әрбір адам қызметінің барынша өнімділігін, тиімділігін қамтамасыз етуге ұмтылу, алға жылжудың аса жоғары жылдамдығының негізін қалайды.

Жалпы, қазіргі кезде Қазақстанда меритократия принциптерін енгізу басты мақсаттардың бірі болып отыр. Осы іс-шараларды енгізу Тұңғыш Президентіміз – Елбасы Нұрсұлтан Әбішұлы Назарбаевтың бастаған кемеңгер саясатымен тығыз байланысты. Меритократияның негізгі элементтері арасында мынадай қағидаттарды бөліп көрсетуге болады:

- мемлекеттік қызметке кіру конкурс негізінде жүзеге асырылады;
- үміткерлерді бағалау олардың жеке қабілеттерінің, білімі мен іскерлігінің критерийлері бойынша жүзеге асырылады;
- барлық мемлекеттік қызметшілерге кемсітушілікке жол бермеу мақсатында оларға бірдей көзқарас;
- тең дәрежелі жұмысты орындағаны үшін тең еңбекақы төлеу (жұмыс нәтижелеріне байланысты ақы төлеу);
- өз қызметінде тиімді нәтижелерге қол жеткізетін мемлекеттік қызметшілерді көтермелеу, нәтижелері толық көлемде қанағаттанарлық емес, қызмет нәтижелері қанағаттанарлық емес қызметшілердің қызметін түзету.

Осы қағидаттарды мемлекет тарапынан қамтамасыз ету және сақтау, сондай-ақ мемлекеттік қызметшілердің шын мәнінде тиімді жұмысы әкімшілік аппараттың сапалық құрамы бөлігінде де, мемлекеттік қызметтің беделін көтеру бөлігінде де мемлекеттік қызмет институтын нығайтуға ықпал ететін болады [8].

Бүгін Қазақстан Республикасы Мемлекеттік қызмет істері агенттігі Мемлекет басшысы айтқан шараларды қолдау бойынша мақсатты саясат жүргізуде, атап айтқанда меритократия принципі бойынша мемлекеттік қызметке іріктеу жүргізуде. Барлық үміткерлер Қазақстан Республикасының

заңнамасын білуге міндетті тестілеуден, жеке құзыреттіліктерін, мемлекеттік қызметтегі мінез-құлықтың негізгі қағидаларын бағалаудан өтеді.

Одан әрі тестілеуден өткен үміткерлер тәуелсіз комиссиямен әңгімелесуден өтеді, оның құрамына мемлекеттік қызмет ардагерлері, үкіметтік емес ұйымдардың, саяси партиялардың өкілдері, кадр қызметі және үміткер түскісі келетін ұйымның қызметкерлері кіреді.

2019 жылғы 1 қаңтардағы жағдай бойынша Қазақстан Республикасындағы мемлекеттік қызметшілердің штат саны 98 726 бірлікті құрады.

Мемлекеттік саяси қызметшілердің штат саны – 453 бірлік, әкімшілік – 98 273 бірлік, оның ішінде «А» корпусы – 285 бірлік, «Б» корпусы – 97 988 бірлік.

Мемлекеттік қызметшілердің штат саны:

Орталық мемлекеттік органдарда – 52 363 бірлік, оның ішінде: орталық аппараттарда – 10 487 бірлік (саяси – 337, «А» корпусы – 63, «Б» корпусы – 10 087); аумақтық бөлімшелерде «Б» корпусы – 41 876 бірлік.

Жергілікті атқарушы органдарда – 46 363 бірлік (саяси – 116, «А» корпусы – 222, «Б» корпусы – 46 025), оның ішінде мәслихат аппараттарында – 1 116 және облыстардың, республикалық маңызы бар қалалардың, астананың тексеру комиссияларында 654 бірлік.

Жалпы ел бойынша 2019 жылғы 1 қаңтардағы жағдай бойынша мемлекеттік қызметшілердің нақты саны 90 932 адамды немесе штат санының 92,1 % құрады.

Оның ішінде:

- мемлекеттік саяси қызметшілер – 443 немесе олардың штат санының 97,8 %;
- «А» корпусының мемлекеттік әкімшілік қызметшілерінің – 271 немесе 95,1 %;
- «Б» корпусының мемлекеттік әкімшілік қызметшілерінің – 90 218 немесе 92,1 %.

Мемлекеттік қызметшілердің нақты саны:

Орталық мемлекеттік органдарда 47 852 адамды құрады, олардың ішінде: орталық аппараттарда – 9 577 адам (саяси – 328, «А» корпусы – 55, «Б» корпусы – 9 194); аумақтық бөлімшелерде «Б» корпусы – 38 275 адам.

Жергілікті атқарушы органдарда – 43 080 адам (саяси – 115, «А» корпусы – 216, «Б» корпусы – 42 749), оның ішінде мәслихат аппараттарында 1 068 адам және облыстардың, республикалық маңызы бар қалалардың, астананың тексеру комиссияларында 601 адам.

Әйелдер саны – 50 331 немесе мемлекеттік қызметшілерінің нақты санының 55,4 %, оның ішінде басшылық лауазымдарда – 39,8 % (24 433-тен 9 727).

Мемлекеттік саяси қызметшілер арасындағы әйелдердің үлесі – 11,7%, «А» корпусының мемлекеттік әкімшілік қызметшілерінің – 3,3 %, «Б» корпусы – 55,7 %.

Мемлекеттік қызметшілердің орташа жасы – 38,7 жыл, бұл ретте мемлекеттік саяси қызметшілердің орташа жасы – 47,8 жыл, мемлекеттік әкімшілік қызметшілердің «А» корпусы – 47,3 жыл, «Б» корпусы – 38,7 жыл.

Мемлекеттік қызметшілердің жас құрамы бойынша саны: 23 жасқа дейін – 1 178 адам (1,3 %), 23-тен 30 жасқа дейін – 21 220 (23,3 %), 30-дан 40 жасқа дейін – 30 250 (33,3 %), 40-тан 50 жасқа дейін – 19 569 (21,5 %), 50 жас және одан жоғары – 18 715 адам (20,6 %).

Мемлекеттік қызметте орташа өтілі – 10 жыл, бұл ретте мемлекеттік саяси қызметшілердің орташа өтілі – 17,5 жыл, «А» корпусының мемлекеттік әкімшілік қызметшілердің орташа өтілі – 16,7 жыл, «Б» корпусы – 10 жыл.

Атқаратын лауазымда орташа өтілі – 3,8 жыл, мемлекеттік саяси қызметшілерде – 2,8 жыл, «А» корпусының мемлекеттік әкімшілік қызметшілерінде – 2 жыл, «Б» корпусы қызметшілерінде – 3,8 жыл.

Мемлекеттік қызметтің сапалық құрамы мынадай параметрлермен сипатталады. Мемлекеттік қызметшілер жалпы санынан 91,7% немесе 83 421 адамда жоғары білімі бар.

Орта және орта кәсіптік білімі бар мемлекеттік қызметшілердің үлесі – 8,3 % немесе 7 511 адам.

Мемлекеттік қызметшілердің көпшілігі экономика және бизнес (31 576 немесе жоғары білімі бар мемлекеттік қызметшілердің жалпы санынан 37,9 %), құқық (20 734 немесе 24,9 %), техникалық ғылымдар және технологиялар (7 961 немесе 9,5 %) және білім (6 085 немесе 7,3 %) саласында білімі бар.

Сонымен қатар, 18 343 (20,2 %) мемлекеттік қызметшіде бірден артық жоғары, 4 046-да (4,4 %) жоғары оқу орнынан кейінгі білімі бар. 530 мемлекеттік қызметшіде ғылыми дәрежесі бар немесе жалпы санынан 0,6 %, оның ішінде 93 ғылым докторы және 437 ғылым кандидаты.

Сонымен қатар, қазіргі уақытта мемлекеттік қызметте Қазақстан Республикасының Президенті жанындағы Мемлекеттік басқару академиясының 760 түлегі және «Болашақ» бағдарламасының 570 түлегі жұмыс істейді [2].

Яғни, қазіргі кезде біз мемлекеттік қызметшілердің сапалық деңгейінің артқаны сөзсіз. Бұл меритократияға да, мемлекеттік қызметтегі кадрлар

арасындағы сапалық бәсекелестік деңгейінің артуына барынша жағдай жасайтыны анық.

Сонымен бірге меритократиялық принциптерді пайдалануда шетелдік тәжірибені де ескеру қажет. Сингапурда мемлекеттік деңгейде меритократия қағидаты насихатталуда. Алғаш рет 1951 жылы ағылшындар принципі ретінде енгізілген меритократия, 1959 жылы кеңінен таралды, бұл кезде ел басшылығы қызмет бойынша жылжуға адамның қабілетіне байланысты назар аударды.

Мемлекет болашақ оқушыларды ерте жастағы анықтайды, олардың оқуы барысында оларды бақылайды және көтермелейді. Олар университетке түсу үшін стипендия алады, кейбіреулері шетелге кетеді. Өз кезегінде, болашағы зор оқушылар Үкіметке төрт-алты жыл бойы жұмыс істеуге міндеттенеді.

Мәселен, ең үздік және дарынды адамдар мемлекеттік қызметке түседі, ал Сингапурдағы мемлекетпен байланысты компаниялар осы қорларға қол жеткізе алады. Шынында да, жоғары дәрежелі кейбір шенеуніктер осындай компаниялардың басқарма мүшелері болып табылады және оларға тұрақты негізде жұмысқа тартылуы мүмкін.

Таланттарды белсенді іздеумен, барлық кәсіпқойларды, табысты кәсіпкерлерді, шығармашылық кәсіптегі адамдарды, жоғары білікті жұмысшыларды жұмысқа орналастырумен және олардың әлеуметтік проблемаларын шешумен екі арнайы үкіметтік комитет айналысады. Сонымен қатар олар бүкіл әлем бойынша талантты жастарды жүйелі түрде іздестіруді ұйымдастырды.

Сингапурдың Ұлыбританиядағы, АҚШ-тағы, Австралиядағы, Жаңа Зеландиядағы және Канадада елшіліктері оларды Сингапурда жұмыс істеуге қызықтыру үшін азиялық студенттермен көптеген кездесулер ұйымдастырады. «Жасыл жатва» тактикасы кеңінен қолданылады, оны американдық компаниялар ойлап тапты.

Жыл сайын Үндістанның, Қытайдың және Оңтүстік-Шығыс Азияның басқа да елдерінің үздік студенттеріне бірнеше жүздеген стипендия бөлінеді. Белсенді тарту нәтижесінде мамандардың келуі «мидың ағып кетуінен» үш есе асып түсті. Сингапур оларды жоғары даму деңгейі мен өмір сүру сапасын, табысты мансап перспективаларын, оның азиялық қоғамында оңай ассимиляциялау мүмкіндігін тартады.

Шетелден келген мыңдаған талантты инженерлер, басқарушы және басқа мамандар Сингапурдың дамуына ықпал етті, оған табысты қоғам болуға және әлем мемлекеттерінің жоғары лигасына кіруге көмектесті [3].

Сонымен бірге, меритократиялық дамудың тиімділігіне басқаша қараған адамдар да баршылық. Олардың пікірінше, меритократия – бұл көтермелеу

(соның ішінде қызмет бойынша алға жылжу) жетістіктерге негізделген және басқа факторларға, мысалы, туыстық немесе достық байланыстарға, жынысына, нәсіліне, өсуіне, жасына немесе жыныстық бағдарлануына байланысты емес жүйе.

Көптеген елдерде меритократия басқаша қолданылады. Мысалы, Францияда, ресейлік БТЖ аналогы элиталық жоғары оқу орындарына түсуді анықтайды, бұл өз кезегінде болашақта табысты мансабының басты факторы болып табылады. Әрине, бірінші кезекте меритократтық қағидаттар демократиялық елдерде қолданылады. Диктаторлық режимдерде, әсіресе табиғи ресурстарға бай елдерде, диктатор бірінші кезекте құзыреттілік емес, адалдықты бағалайды [5].

Меритократиялық механизмдер Ресейде де кездеседі. Мысалы, Ресей экономикалық мектебіне түсу жазбаша емтихандардың (GRE және TOEFL халықаралық тесттерін қоса алғанда) нәтижелеріне негізделді және басқа факторларға тәуелді емес. РЭМ-не тұрақты профессор лауазымына тағайындау жасырын рецензенттер (осы саладағы жетекші әлемдік мамандар) және тәуелсіз Комитетпен (шетелдік ғалымдар басым) бағаланған ғылыми жетістіктер негізінде анықталды.

Сондықтан да объективті ғана емес, субъективті бағалаулар да қажет. Әлеуетті басшыларды жасырын түрде бағалауға болады (тағайындау туралы шешім қабылдаған тұлғалар кандидаттың жынысын да, жасын да, нәсілін де білмесе). Бірақ басқарушы туралы әңгіме болғанда, табыстың негізгі элементтерінің бірі-жеке қарым-қатынас дағдылары, сондықтан анонимді шешім қабылдау мүмкін емес.

Сондықтан саясатта меритократтық принциптердің орнына демократиялық, ал бизнесте – нарықтық қолданылады. Әрбір сайлаушы кандидаттардың сапасын өзінің өлшемдері бойынша бағалайды, осылайша сайлау қоғамға қолжетімді барлық ақпаратты біріктіреді. Инвесторлар оларға қол жетімді барлық деректерді пайдаланады және акцияларды сатып алу немесе сату арқылы басшының сапасын бағалайды. Осылайша, акция курсы және басшының нарық бағалауын көрсетеді. Әрине, сайлаушылар да, инвесторлар да қателесуі мүмкін. Бірақ олардың шешімдері бірнеше сарапшылар белгілеген басшыларды бағалау ережелеріне қарағанда анағұрлым негізді, соның ішінде сайлаушылар мен инвесторларға кандидаттың өмірбаяндары және оның зияткерлік қабілеттері туралы ақпарат ғана емес, сонымен қатар осы лауазымға қаншалықты жақсы келетіні туралы барлық қалған ақпарат қолжетімді [4].

Яғни, меритократиялық принциптерді қалыптастыру кезінде саланың ерекшелігін, сонымен бірге саланың даму деңгейін ескеріп отыру қажет. Сонымен бірге таза меритократияны қалыптастыруға байланысты оның оптималдылығы

туралы сұрақтар туынадауы мүмкін. Бұл жерде меритократияны идея немесе оны практикалық іске асыру ретінде бөлу маңызды.

Бұл идеяны жүзеге асыру үшін ең қызықты. Ең жақын аналогы-көпқолды бандит (multi-armed bandit) ретінде белгілі проблема болып табылады, ол адамдары көп жүйелерде шешім қабылдау үлгісі үлгісінің эталоны болып табылады, онда тек айнымалы бөлігі бақыланады (диплом немесе өткен тәжірибе түріндегі біліктіліктің формальды белгілері). Шешім қабылдау мен жаңа шешімді жүзеге асыру әрекеті арасындағы әрқашан баланс табу болып табылады.

Біздің бақылауымыз бойынша, Германия, Корея және АҚШ үлгісіндегі елдерде жүйе басшыларды орта буынға дейін сапалы іріктейді, бұл экономика үшін фундаментті қамтамасыз етеді және жоғарыдан алыс қателерге жол бермейді. Ең бастысы, орташа басқару деңгейінде меритократия қолдау болар еді.

Тәжірибе көрсетіп отырғандай, АҚШ-та меритократия принципі іске асырылған және әрбір американдықтың жеке жетістіктері оның қабілетіне, еңбексүйгіштігіне, өмірлік ұстанымдары мен адамгершілігіне ғана байланысты деген пікір таралған. Сыншылар АҚШ-та әлі де маңызды рөлді мұра, әлеуметтік және мәдени артықшылықтар, еңбек нарығындағы объективті мүмкіндіктер атқаратынына назар аударады. Соғыстан кейінгі Ұлыбританияда емтихан тапсыру талап етілетін мамандықтар бум (заңгерлер, дәрігерлер), жұмысшылар шыққан көптеген адамдарға орта сыныпқа көшуге көмектесті. Алайда кәсіби қызметтің басқа түрлеріндегі мансап үшін (мысалы, қоғаммен немесе жарнамамен байланысты) жеке танысулар маңызды рөл атқарады. Айта кету керек, халықаралық тәжірибеде меритократия адамның мемлекеттік қызметшінің еңбегі лайықты бағаланып, кәсіби, мансаптық және әлеуметтік өсуге мүмкіндік беретін еңбегін мойындау ретінде қарастырылады [7].

Меритократия кезінде мемлекеттік қызметке лайықты, адамгершілік, білікті, талантты және еңбекқор адамдар келеді. Бұл азаматтардың мүмкіндіктерінің теңдігі елдегі әлеуметтік лифтілердің негізі болып табылады. Халықаралық сарапшылар ең дамыған елдердегі меритократия корпоративтік мәдениет нормаларына және мемлекеттік аппараттың ұйымдастырушылық тиімділігінің факторына айналғанын атап өтті. Қазақстандық ғылыми деректер меритократияның нақты ұғымдық анықтамасын, көрсеткіштердің нақты белгіленуін бермейді, олар мемлекеттік қызметшіні осы қағидат бойынша іріктеу және ілгерілету кезінде ескерілуі тиіс. Бүгінде әрбір қатардағы қазақстандық мемлекеттік қызметшінің

меритократ бейнесін немесе меритократия принципін дұрыс және толық түсінуі жоқ. Мемлекеттік қызметте меритократия негіздері мынадай:

1 мемлекеттік қызметті бірінші кезекте мемлекеттік органдардың өкілеттіктерін орындауды қамтамасыз ету жөніндегі кәсіби қызмет ретінде айқындайтын Мемлекеттік қызмет туралы ҚР Заңында [8];

2 Қазақстан Республикасы Президентінің 2007 жылғы 13 қаңтардағы «ҚР мемлекеттік басқаруды жаңғырту жөніндегі шаралар туралы» Жарлығына сәйкес мемлекеттік басқарудың тиімді жүйесі мемлекеттік қызметке неғұрлым талантты кадрларды тарту үшін жағдайлар жасауға негізделуі тиіс [9];

3 Президенттің 2011 жылғы 21 шілдедегі Жарлығымен бекітілген Қазақстан Республикасы мемлекеттік қызметінің жаңа моделінің тұжырымдамасында Мемлекеттік қызмет жүйесін дамытудың пайымы оның кәсібилігіне негізделеді, ол өз кезегінде меритократия, тиімділік, нәтижелілік, транспаренттілік және қоғамға есеп берушілік қағидаттарына негізделеді [10].

Осылайша, мемлекеттік қызмет басқа сапаға ие болады. Біз елде меритократияның қалыптасуы фактісінің алдында тұрмыз, ол объективті дарынды және еңбекқор адамдар үшін бастапқы жағдай жасауды болжайды, олар болашақта еркін бәсекелестік жағдайында жоғары қоғамдық жағдайға ие болу мүмкіндігіне ие болу үшін. Меритократияның негізгі элементтерінің арасында мынадай қағидаттарды бөліп көрсетуге болады: Мемлекеттік қызметке кіру конкурс негізінде жүзеге асырылады; үміткерлерді бағалау олардың жеке қабілеттерінің, білімі мен іскерлігінің критерийлері бойынша жүзеге асырылады; барлық мемлекеттік қызметшілерге кемсітпеу мақсатында оларға бірдей көзқарас; тең мәнді жұмысты орындағаны үшін тең еңбекақы төлеу (жұмыс нәтижелеріне қарай ақы төлеу); өз қызметінде тиімді нәтижелерге қол жеткізетін мемлекеттік қызметшілерді көтермелеу, нәтижелері толық көлемде қанағаттандырмайтын қызметшілерді жұмыстан шығару, нәтижелері қанағаттанарлық емес қызметшілердің қызметін түзету. Бұл қағидаттарды мемлекет тарапынан қамтамасыз ету және сақтау, сондай-ақ мемлекеттік қызметшілердің шын мәнінде тиімді жұмысы әкімшілік аппараттың сапалық құрамы бөлігінде де, мемлекеттік қызметтің беделін көтеру бөлігінде де мемлекеттік қызмет институтын нығайтуға ықпал ететін болады. Бүгінгі күні мемлекеттік басқару саласында Мемлекет басшысы айтқан шараларды қолдау бойынша мақсатты саясат жүргізілуде, атап айтқанда меритократия қағидаты бойынша Мемлекеттік қызметке іріктеу жүргізілуде. Енді алғаш рет түскен адамдар мемлекеттік қызметке мамандар бастау төменгі лауазымдар, ал одан әрі жылжыту қажет біліктілік және жұмыс стажы. Айта кету керек, мемлекеттік қызметке алғаш рет

түсушілерді іріктеу мемлекеттік қызмет істері және сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл агенттігінің рөлін күшейту есебінен орталықтандырылып жүзеге асырылатын болады. Бұл ретте төменгі лауазымдарға кандидаттарды іріктеу және мансабы бойынша одан әрі жылжыту үш кезеңнен тұратын құзыретті тәсіл негізінде жүзеге асырылатын болады. Кандидаттар алдымен заңнаманы білуге тестілеуден, одан кейін Агенттікте конкурс және үміткер жұмыс істегісі келетін тікелей мемлекеттік органда әңгімелесуден өтеді [11]. Мемлекеттік қызметке түскен кезде сынақ мерзімін үш айдан алты айға дейін ұзарту жоспарлануда. Сондай-ақ, үш, алты айдан кейін маманның сәйкестігін аралық бақылау енгізіледі. Егер үміткер осы мерзімде қанағаттанарлықсыз нәтиже көрсеткен жағдайда, онда агенттікпен келісім бойынша жұмыстан босатылады немесе оған сынақ мерзімін тағы үш айға ұзартады. Мемлекеттік қызметтің жаңалығы мансаптық жоғарылау кезінде екі кезеңді жабық конкурстық іріктеуді енгізу болады. Енді конкурстық іріктеу бар бос жұмыс орындарын толтыру үшін осы ұйымның қызметкерлері арасында өткізіледі. Кандидаттардың біліктілік талаптарына сай келмейтін жағдайда конкурс барлық мемлекеттік органдардың мемлекеттік қызметшілері арасында өткізіледі. Бір мемлекеттік органнан екіншісіне ауыстырудың қолданыстағы тетігі жойылады. Оған көмекшілер, кеңесшілер және баспасөз хатшылары кіретін саяси қызметшінің хатшылығы үшін ғана ерекшелік көзделеді. Мемлекеттік аппаратты кәсібилендіру мемлекеттік қызметшілердің құзыретін тұрақты дамытуды көздейді, ол үшін үш жылда кемінде бір рет біліктілікті арттырудың міндетті курстарынан өту көзделеді. Еңбекке ақы төлеу мен ынталандырудың жаңа жүйесіне ерекше назар аударылады.

## ҚОРЫТЫНДЫ

Қорыта айтқанда, уақыт өте келе жалақының қызметкердің қол жеткізген нәтижелеріне, лауазымға тікелей тәуелділігін көздейтін факторлық-баллдық жүйеге көшу болжанып отыр. Бұдан басқа, осы аумақтағы өмір сүру деңгейіне барабар мемлекеттік қызметшілердің жалақысын қамтамасыз ету үшін өңірлер бойынша түзету коэффициенттерін еңбекке ақы төлеуге енгізу жоспарланып отыр. Бұл ретте тұтыну себеті, тұрғын үйді жалдау құны, табиғи-климаттық, экологиялық және басқа да жағдайлар есепке алынады. Жеке санаттағы мемлекеттік қызметкерлердің еңбегін ынталандырудың бонустық жүйесі қарастырылған, онда жеке нәтижелер мемлекеттік орган жұмысының қорытындыларымен өзара байланыста ескерілетін болады. Осы жүйе шеңберінде мемлекеттік органның басшысына штат санының лимиті шегінде оны онтайландыру және еңбекақы төлеу қоры бойынша үнемдеуді пайдалану және бонустарды төлеуге арналған басқа да әкімшілік



шығыстар туралы дербес шешім қабылдау құқығын беру мүмкіндігі қарастырылады. Кәсіби мемлекеттік аппаратты қалыптастыру мемлекеттік қызмет үшін этикалық нормалар жүйесін одан әрі жетілдірмей, табысты деп санауға болмайды, осыған байланысты этикалық кодексті қабылдау болжанады. Онда мемлекеттік қызметшілердің мінез-құлқы бойынша, оның ішінде сыбайлас жемқорлық тәуекелдерін азайту бойынша кең ауқымды мәселелер көрсетілетін болады. Әрбір мемлекеттік органда Этикалық кодекстің іс-қимылының, оның ережелерінің сақталуына мониторингті Әдеп жөніндегі уәкіл-арнайы лауазымды адам қамтамасыз ететін болады. Ең бастысы, меритократия қағидаты үміткерлерді тең мүмкіндіктер мен әділ бағалау қағидасы болып табылады. Осы қағидатты енгізу мемлекеттік қызметшілердің мемлекеттік қызметтегі еңбегі мен еңбегін объективті бағалауда сенімділігін қамтамасыз етуді, сондай-ақ халықтың мемлекеттік аппаратқа деген сенімін қамтамасыз етуді білдіреді.

Қазақстан үшін меритократиялық принциптердің тек мемлекеттік қызмет саласында ғана емес, сонымен басқа да салаларда дамуы біздің еліміз үшін көп пайда алып келеді. Елбасымыз да, қазіргі Мемлекет басшысы Қасым-Жомарт Кемелұлы Тоқаев та меритократияның дамуына үлкен көңіл бөледі. Сондықтан да, меритократия – мемлекетіміздің дамуының басты жолы болып табылады.

## ПАЙДАЛАНҒАН ДЕРЕКТЕР ТІЗІМІ

1 Википедия свободная энциклопедия : Элита. [Электронды ресурс]. – <https://ru.wikipedia.org/wiki>.

2 Қазақстан Республикасының мемлекеттік қызмет істері агенттігі ресми интернет-ресурс. [Электронды ресурс]. – <http://www.qyzmet.gov.kz/kk/pages/2019-zhylgy-1-kantardagy-zhagday-boyyynsha-memlekettik-kyzmet-kadrlar-zhay-kuyinin-monitoringi>.

3 Государственная служба в Сингапуре [Электронды ресурс]. – <http://www.masterok.livejournal.com/1260869.html>.

4 «Почему нигде в мире не реализована меритократия?» [Электронды ресурс]. – <https://thequestion.ru/questions/26857/pochemu-nigde-i-nikogda-v-mire-ne-byla-realizovana-meritokratiya>.

5 **Georgi Egorov, Konstantin Sonin.** «Dictators and Their Viziers : Endogenizing the Loyalty-Competence Trade-Off». [Электронды ресурс]. – <https://www.kellogg.northwestern.edu/faculty/egorov/ftp/Dictators%20and%20Their%20Viziers.pdf>.

6 «Элита и меритократия». [Электронды ресурс]. – [https://humaninside.ru/vokrug-nas/46982-elita\\_i\\_meritokratiya.html](https://humaninside.ru/vokrug-nas/46982-elita_i_meritokratiya.html).

7 **Темірбекова, Э. Т., Абдишова, Г. Б.** «Мемлекеттік қызметтегі меритократия мемлекеттілікті нығайту және қазақстандық демократияны дамыту негізі ретінде» / Жас ғалым. – 2017. – № 8.1. – С. 49–51. [Электронды ресурс]. – <https://moluch.ru/archive/142/39982>.

8 Мемлекеттік қызмет туралы: Қазақстан Республикасының 1999 жылғы 23 шілдедегі № 453 Заңы // Қазақстан Республикасының Мемлекеттік қызмет істері агенттігі. [Электронды ресурс]. – <http://kyzmet.gov.kz/kzm/index.html>.

9 Қазақстан Республикасының мемлекеттік басқаруын жаңғырту жөніндегі шаралар туралы: Қазақстан Республикасы Президентінің 2007 жылғы 13 қаңтардағы Жарлығы // Қазақстан Республикасының Мемлекеттік қызмет істері агенттігі. [Электронды ресурс]. – <http://kyzmet.gov.kz/kzm/index.html>.

10 Қазақстан Республикасының Президентінің 2011 жылғы 21 шілдедегі № 119 Жарлығымен бекітілген Қазақстан Республикасының мемлекеттік қызметі жаңа моделінің Тұжырымдамасы // Қазақстан Республикасының Мемлекеттік қызмет істері агенттігі. [Электронды ресурс]. – <http://kyzmet.gov.kz/kzm/index.html>.

11 **Әбдімомунова, А. Ш., Сүлейменов, Б. Ж.** «Қазақстан Республикасы мемлекеттік қызметінің кадрлық құрамын талдау» / Жас Ғалым. – № 5 (109). – Наурыз-1, 2016. – Б. 419–422.

Материал баспаға 11.09.19 түсті.

*Е. Д. Абисаликов*

**Меритократический принцип как один из способов формирования государственной элиты**

Факультет государственного управления, бизнеса и права,  
Павлодарский государственный университет имени С. Торайгырова,  
г. Павлодар, 140008, Республика Казахстан.  
Материал поступил в редакцию 11.09.19.

*Ye. D. Abissalikov*

**Meritocratic principle as one of the ways of formation of the state elite**

Faculty of Public Administration, Business and Law,  
S. Toraighyrov Pavlodar State University,  
Pavlodar, 140008, Republic of Kazakhstan.  
Material received on 11.09.19.

*Выявление принципа меритократии и источников формирования кадров государственной службы по данному принципу, является неотъемлемой частью более общей и глобальной проблемы – создания казахстанской демократической государственности, авторитетной и действенной власти в обществе. Меритократия на государственной службе является основой укрепления государственности и развития казахстанской демократии. В данной статье автор предпринял попытку раскрыть меритократические пути формирования государственной элиты.*

*Identification of the principle of meritocracy and sources of formation of civil service personnel on this principle is an integral part of a more general and global problem – the creation of Kazakhstan's democratic state, authoritative and effective power in society. Meritocracy in the public service is the basis for strengthening the statehood and development of Kazakhstan's democracy. In this article, the author made an attempt to reveal the meritocratic ways of forming the state elite.*

ГРНТИ 005.334

**О. П. Байжанова<sup>1</sup>, А. Т. Сағдолданов<sup>2</sup>**

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

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

## **К ВОПРОСУ ОБ ОСНОВНЫХ ПОДХОДАХ К ОБЩЕЙ ТЕОРИИ РИСКА**

*Управление в условиях неопределенности, как правило, требует учета имеющихся рисков. Существование риска непосредственно связано с неопределенностью. В общем виде под риском понимают возможность наступления события под влиянием каких-либо факторов. Риски в системе корпоративного управления – практически неотъемлемая часть любого бизнеса, а значит, существует высокий уровень интереса к изучению данной проблематики. Практически, управление рисками является важнейшей составной частью процессов вовлечения в деятельность, целеполагания и проектирования действий, то есть управление рисками является составной частью деятельности предприятия.*

*В работе авторы рассмотрели природу риска, его основные понятия. Были детально изучены основные характеристики рисков. Автор представил обширную классификацию рисков, а также проанализировал основные причины возникновения рисков в управлении.*

*Ключевые слова: риск, классификация рисков, анализ рисков, оценка рисков, управление рисками, корпоративное управление.*

## **ВВЕДЕНИЕ**

Современный этап развития компаний и корпораций характеризуется существенным ростом к актуальности темы рисков корпоративного управления. Существование риска непосредственно связано с неопределенностью. В общем виде под риском понимают возможность наступления события под влиянием каких-либо факторов. Данное понятие риска свободно от влияния специфики какой-либо сферы деятельности, не требует специальных оговорок или комментариев, лишено субъективных эмоций – как ощущения надвигающейся опасности, так и ожидания удачи.

## ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Сложность явления риска, имеющего множество несопадающих, а иногда и противоречивых реальных основ, специфичность проявления рисков в тех или иных сферах и отраслях деятельности, огромное многообразие конкретных видов рисков обуславливает необходимость разностороннего исследования различных аспектов теории управления рисками и использования результатов такого исследования в практике риск-менеджмента.

Существует две основные версии происхождения термина «риск». По одной из них, слово «риск» испано-португальского происхождения и означает «подводная скала», т.е. опасность [1]. Согласно другой версии, термин «риск» происходит от латинского «risicare», означающего «решиться» [2].

В средние века не существовало общего понятия для обозначения риска. Под риском понимали и удачу, и несчастье, которые предопределялись роком и фортуной.

В настоящее время трансформировались представления о судьбе, счастье и роке. С появлением теории вероятностей, математической статистики, системного анализа, исследования операций, кибернетики, методов анализа и оценки данных появились возможности оценки, анализа и управления риском как ключевым фактором человеческой деятельности.

Сейчас существует две противоположных позиции по определению термина «риск», которые дополняют друг друга. Согласно первой позиции, все риски имеют «отрицательный характер», т.е. связаны с возможным вредом или ущербом имуществу, здоровью и жизни людей. Согласно второй позиции, риск – это не только возможная потеря, но и возможная удача. Игра в рулетку может обернуться для игрока как потерей, так и приобретением значительной суммы. Также и в крупных компаниях: кто-то рискует, внедряя новые технологии и инновации, и в итоге получает больше прибыли и иных преимуществ.

Согласно толковому словарю Ожегова [3], риск – это:

- возможность опасности, неудачи;
- действие наудачу в надежде на счастливый исход.

Одни авторы термин «риск» применяют к реальному явлению (риск пожара, риск автомобильно-транспортного происшествия), другие – к его (реального явления) модели, построенной с помощью тех или иных математических средств – вероятностно-статистических научных дисциплин, теории нечетких множеств, интервальной математики. Иногда это создает путаницу.

Типичным является следующее определение [4], применяемое при разработке автоматизированной системы прогнозирования и предотвращения авиационных происшествий. Риск – это мера количественного многокомпонентного измерения опасности с включением величины ущерба

от воздействия угроз для безопасности, вероятности возникновения этих угроз и неопределенности в величине ущерба и вероятности.

Весьма часто разные исследователи, пишущие об управлении и экономических процессах, дают различное толкование понятию «риск», при этом у многих из них есть обоснования соответствующему толкованию.

Например, Орлов А. И. пишет, что риск – это нежелательная возможность [5]. Здесь термин «риск» применяется для описания реального события.

Литовских А. М. считает, что риск – это вероятность возникновения убытков или недополучения доходов по сравнению с прогнозируемым вариантом [6]. В данном случае термин «риск» используется в процессе моделирования реального события с помощью теории вероятностей.

Риск – это деятельность, связанная с преодолением неопределенности в ситуации неизбежного выбора, в процессе которой имеется возможность количественно и качественно оценить вероятность достижения предполагаемого результата, неудачи и отклонения от цели [7]. Здесь термин «риск» связывается с понятием «неопределенность», риск – деятельность, частично описываемая в терминах теории вероятностей, однако упоминается «качественная оценка вероятности», т.е. действие, которому нет места в теории вероятностей; для раскрытия этого понятия необходимо привлекать теорию нечетких множеств или интервальную математику.

Риск – это действие, выполняемое в условиях выбора (в ситуации выбора в надежде на счастливый исход), когда в случае неудачи существует возможность (степень опасности) оказаться в худшем положении, чем до выбора (чем в случае несовершения этого действия) [8]. Термин «риск» используется для описания деятельности в реальном мире.

Риск – это возможность возникновения неблагоприятных ситуаций в ходе реализации планов и исполнения бюджетов предприятия [9]. Риск – моделирование реального события, причем в конкретной области – при исполнении бюджетов предприятий.

Риск – вероятность возникновения потерь, убытков, недопоступления планируемых доходов, прибыли [10]. Риск – деятельность, описываемая в терминах теории вероятностей (неясно, правда, удастся ли корректно использовать эту теорию) и относящаяся к экономике предприятия.

Объектами риска могут является:

- материальный объект, имущественный или иной интерес;
- жизнь и здоровье человека;
- окружающая среда.

Современная ситуация характеризуется тем, что подавляющая часть работ по оценке, анализу и управлению рисками относится к той или иной конкретной области – риску выпуска дефектной продукции, промышленным авариям, экологической безопасности, террористическим рискам, рискам конкурентного окружения, безопасности полетов, профессиональным вредностям, рискам персонала и т.д., и т.п.

Основные характеристики рисков:

– *экономическая природа*. Риск характеризуется как экономическая категория, занимая определённое место в системе экономических понятий, связанных с осуществлением хозяйственного процесса предприятия. Он проявляется в сфере экономической деятельности предприятия, прямо связан с формированием его прибыли и часто характеризуется возможными экономическими последствиями в процессе осуществления финансово-хозяйственной деятельности;

– *объективность проявления*. Риск является объективным явлением в деятельности предприятия, т.е. сопровождает всё и все направления его деятельности. Несмотря на то, что ряд параметров риска зависит от субъективных управленческих решений, объективная природа его проявления остаётся неизменной;

– *вероятность возникновения*. Она проявляется в том, что рисковое событие может произойти, а может и не произойти в процессе осуществления финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Степень этой вероятности определяется действием и объективных, и субъективных факторов, однако вероятностная природа финансового риска является постоянной его характеристикой;

– *неопределённость последствий*. Последствия осуществления финансово-хозяйственной операции зависят от вида риска и могут колебаться в довольно значительном диапазоне. Иными словами, риск может сопровождаться как финансовыми потерями для предприятия, так и формированием дополнительных его доходов. Эта характеристика риска означает недетерминированность (отсутствие закономерности в появлении) его финансовых результатов, в первую очередь уровня доходности осуществляемых операций;

– *ожидаемая неблагоприятность последствий*. Хотя последствия проявления риска могут характеризоваться как негативными, так и позитивными показателями результативности финансово-хозяйственной деятельности, риск в хозяйственной практике характеризуется и измеряется уровнем возможных неблагоприятных последствий. Это связано с тем, что ряд последствий риска определяет потерю не только дохода, но и

капитала предприятия, что приводит его к банкротству (т.е. к необратимым негативным последствиям для его деятельности);

– *вариабельность уровня*. Уровень риска, характерный для той или иной операции или для определённого направления деятельности предприятия, не является неизменным. Он изменяется во времени (зависит от продолжительности осуществления операции, так как фактор времени оказывает самостоятельное воздействие на уровень риска, проявляемое через уровень ликвидности вкладываемых финансовых средств, неопределённость движения ставки ссудного процента на финансовом рынке и т.п.) и под воздействием других объективных и субъективных факторов, которые находятся в постоянной динамике;

– *субъективность оценки*. Несмотря на то, что риск как экономическое явление имеет объективную природу, его оценочный показатель – уровень риска – носит субъективный характер. Эта субъективность (неравнозначность оценки данного объективного явления) определяется различным уровнем полноты и достоверности информационной базы, квалификации финансовых менеджеров, их опыта в сфере риск-менеджмента и другими факторами.

В социально-экономической литературе представлены различные классификации рисков. Наиболее распространённой точкой зрения является определение рисков как целостной системы, где каждый элемент занимает четко определенное место и в то же время подчиняется законам экономической системы в целом. В этом случае задача классификации рисков сводится к определению системы рисков и системообразующих факторов.

При анализе экономической системы общества выделяются следующие уровни ее функционирования: мега-, макро-, мезо- и микроэкономика. Следует полагать, что на каждом уровне функционирования экономической системы имеют место специфические для этого уровня риски. В связи с этим выделяют следующие группы рисков [11]:

– мегаэкономические риски – риски, связанные с функционированием мировой экономики в целом;

– макроэкономические риски – риски экономической системы данного государства;

– мезоэкономические риски – риски, формируемые на уровне отдельных отраслей народного хозяйства;

– микроэкономические риски – риски отдельных предпринимательских единиц, которые условно могут быть названы внутрифирменными рисками.

Таким образом, всю совокупность предпринимательских рисков по отношению к субъекту предпринимательской деятельности можно подразделить на две основные группы: внешние и внутренние (внутрифирменные).

Внешними считаются риски, возникающие во внешней среде – мегаэкономические, макроэкономические, мезоэкономические. Возникновение внешних рисков сопряжено с действием объективных факторов, не зависящих от воли руководства или собственника. В связи с этим управление внешними рисками основывается исключительно на методах косвенного воздействия.

Внутренние (внутрифирменные) риски возникают во внутриорганизационной среде и непосредственным образом связаны с деятельностью управленческого персонала и работников предприятия. Указанные риски, как правило, являются следствием нерациональной управленческой деятельности и оказывают существенное влияние на эффективность управления предпринимательскими структурами. К ним относятся: риск постановки миссии и целей фирмы, производственный риск, коммерческий, финансовый риск.

Классификация рисков означает систематизацию множества рисков на основании каких-то признаков и критериев, позволяющих объединить подмножество рисков в более общие понятия.

Наиболее важными элементами, положенными в основу классификации рисков, являются:

- время возникновения;
- основные факторы возникновения;
- характер учета;
- характер последствий;
- сфера возникновения и другие.

По времени возникновения риски распределяются на ретроспективные, текущие и перспективные риски. Анализ ретроспективных рисков, их характера и способов снижения дает возможности более точно прогнозировать текущие и перспективные риски.

По факторам возникновения риски подразделяются на:

- политические риски – это риски, обусловленные изменением политической обстановки, влияющей на коммерческую деятельность (закрытие границ, запрет на вывоз товаров, военные действия на территории страны и др.);
- экономические (коммерческие) риски – это риски, обусловленные неблагоприятными изменениями в экономике предприятия или в экономике страны. Наиболее распространенным видом экономического риска, в котором сконцентрированы частные риски, являются изменения конъюнктуры рынка, несбалансированная ликвидность (невозможность своевременно выполнять платежные обязательства), изменения уровня управления и другие.

По характеру последствий риски подразделяются на:

– чистые риски (иногда их еще называют простые или статические) характеризуются тем, что они практически всегда несут в себе потери для предпринимательской деятельности. Причинами чистых рисков могут быть стихийные бедствия, войны, несчастные случаи, преступные действия, недееспособности организации и другие;

– спекулятивные риски (иногда их еще называют динамическими или коммерческими) характеризуются тем, что могут нести в себе как потери, так и дополнительную прибыль для предпринимателя по отношению к ожидаемому результату. Причинами спекулятивных рисков могут быть изменение конъюнктуры рынка, изменение курсов валют, изменение налогового законодательства и т.д.

Классификация рисков по сфере возникновения, в основу которой положены сферы деятельности, является самой многочисленной группой. В соответствии со сферами предпринимательской деятельности обычно выделяют: производственный, коммерческий, финансовый и страховой риск.

Производственный риск связан с невыполнением предприятием своих планов и обязательств по производству продукции, товаров, услуг, других видов производственной деятельности в результате неблагоприятного воздействия внешней среды, а также неадекватного использования новой техники и технологий, основных и оборотных средств, сырья, рабочего времени. Среди наиболее важных причин возникновения производственного риска можно отметить: снижение предполагаемых объемов производства, рост материальных и/или других затрат, уплата повышенных отчислений и налогов, низкая дисциплина поставок, гибель или повреждение оборудования и др.

Коммерческий риск – это риск, возникающий в процессе реализации товаров и услуг, произведенных или закупленных предпринимателем. Причинами коммерческого риска являются: снижение объема реализации вследствие изменения конъюнктуры или других обстоятельств, повышение закупочной цены товаров, потери товаров в процессе обращения, повышения издержек обращения и другие.

Финансовый риск связан с возможностью невыполнения фирмой своих финансовых обязательств. Основными причинами финансового риска являются: обесценивание инвестиционно-финансового портфеля вследствие изменения валютных курсов, неосуществления платежей.

Страховой риск – это риск наступления, предусмотренного условиями страховых событий, в результате чего страховщик обязан выплатить страховое возмещение (страховую сумму). Результатом риска являются убытки, вызванные неэффективной страховой деятельностью как на этапе, предшествующем заключению договора страхования, так и на

последующих этапах – перестрахование, формирование страховых резервов и т.п. Основными причинами страхового риска являются: неправильно определенные страховые тарифы, азартная методология страхователя.

Формируя классификацию, связанную с производственной деятельностью, можно выделить следующие риски:

– организационные риски – это риски, связанные с ошибками менеджмента компании, ее сотрудников; проблемами системы внутреннего контроля, плохо разработанными правилами работ, то есть риски, связанные с внутренней организацией работы компании;

– рыночные риски – это риски, связанные с нестабильностью экономической конъюнктуры: риск финансовых потерь из-за изменения цены товара, риск снижения спроса на продукцию, трансляционный валютный риск, риск потери ликвидности и прочие;

– кредитные риски – риск того, что контрагент не выполнит свои обязательства в полной мере в срок. Эти риски существуют как у банков (риск не возврата кредита), так и у предприятий, имеющих дебиторскую задолженность, и у организаций, работающих на рынке ценных бумаг;

– юридические риски – это риски потерь, связанных с тем, что законодательство или не было учтено вообще, или изменилось в период сделки; риск несоответствия законодательств разных стран; риск некорректно составленной документации, в результате чего контрагент в состоянии не выполнять условия договора и прочее;

– технико-производственные риски – риск нанесения ущерба окружающей среде (экологический риск); риск возникновения аварий, пожаров, поломок; риск нарушения функционирования объекта вследствие ошибок при проектировании и монтаже, ряд строительных рисков и прочее;

Помимо вышеприведенных классификаций, риски можно классифицировать по последствиям:

– допустимый риск – это риск решения, в результате неосуществления которого, предприятию грозит потеря прибыли. В пределах этой зоны предпринимательская деятельность сохраняет свою экономическую целесообразность, т.е. потери имеют место, но они не превышают размер ожидаемой прибыли;

– критический риск – это риск, при котором предприятию грозит потеря выручки; т.е. зона критического риска характеризуется опасностью потерь, которые заведомо превышают ожидаемую прибыль и, в крайнем случае, могут привести к потере всех средств, вложенных предприятием в проект;

– катастрофический риск – риск, при котором возникает неплатежеспособность предприятия. Потери могут достигнуть величины,

равной имущественному состоянию предприятия. Также к этой группе относят любой риск, связанный с прямой опасностью для жизни людей или возникновением экологических катастроф.

Существует большое количество видов и классификаций рисков в зависимости от специфики деятельности компании. Отдельно классифицируются инвестиционные риски, риски на рынке недвижимости, риски на рынке ценных бумаг и прочее.

В целом же, как для международной, так и для отечественной практики известны следующие риски в системе корпоративного управления, которые можно разделить на отдельные группы [12]:

– риски реализации прав акционеров компании (в основном эти риски, связанные с ущемлением прав мелких инвесторов);

– риски деятельности органов управления (финансовые мошенничества, управление компанией в личных целях, а не в интересах компании, коррупционные схемы);

– риски раскрытия коммерческой информации (раскрытие коммерческой тайны, продажа патентов и лицензий не в интересах компании, слив инсайдерской информации, манипуляции на фондовом рынке).

Помимо этого, на сегодняшний день, в корпоративном управлении отечественных акционерных обществах наблюдаются и другие отрицательные процессы, приводящие к возникновению рисков, а именно:

– слияние функции владения и управления из-за чего публичные компании управляются как частный бизнес мажоритарных акционеров;

– слабый контроль управленческих решений совета директоров со стороны неконтрольных акционеров;

– дивидендный протекционизм, когда прибыль распределяется между ключевыми акционерами без выплаты дивидендов;

– низкий уровень финансовой прозрачности и публичности отечественных компаний;

– использование незаконных инструментов криминального характера при влиянии на работу советов директоров.

На уровень риска оказывают влияние многие факторы:

– объем финансово-хозяйственной деятельности;

– профессиональная подготовка специалистов предприятия;

– стиль руководства и квалификация персонала;

– общий концептуальный подход к деятельности в условиях изменения в нормативно-правовой системе;

– разнообразие видов деятельности предприятия;

– степень компьютеризации деятельности;

- надежность системы внутреннего контроля;
- частота смены руководства и личные характеристики руководителей;
- число нестандартных для данного предприятия операций, деловое окружение.

При рассмотрении проблем предпринимательского риска многие авторы обращают внимание на соотношение понятий «*риск*» и «*неопределенность*»: Эти понятия следует разграничивать, так как риск характеризует ситуацию, когда наступление неизвестных событий достаточно вероятно и может быть оценено количественно. Неопределенность же характеризует ситуацию, когда вероятность наступления таких событий заранее оценить невозможно.

Неопределенность – это отсутствие достаточно полной и достоверной информации о настоящем или будущем состоянии экономической среды, которое обуславливает частичную или полную неопределенность конечных результатов этой деятельности и связанных с ней затрат. Причинами неопределенности являются незнание (неполнота, недостаточность знаний, информации о внешней среде), случайность (будущее событие, которое в сходных условиях происходит неодинаково) и противодействие (неопределенность, обусловленная действиями конкурентов, конфликтами между подрядчиком и заказчиком и тому подобные факторами).

Экономическая категория риска выступает в качестве «индикатора», «двойника» неопределенности. Основное различие между неопределенностью и риском состоит в том, известны ли количественные вероятности наступления определенных событий. В отличие от неопределенности риск является измеримой величиной, его количественной мерой служит вероятность неблагоприятного исхода. Если существует возможность качественно и количественно определить степень вероятности того или иного варианта, то это и будет ситуация риска.

Таким образом, ситуация риска – это разновидность неопределенности, когда наступление событий вероятно и может быть определено. В этом случае существует объективная возможность оценить вероятность событий, возникающих в результате совместной деятельности партнеров по производству, контрдействий конкурентов, влияния природной среды на развитие экономики, внедрение достижений науки в экономику и т.д.

Понимание риска как неопределенности опирается на такие масштабные достижения научной мысли как теория вероятностей Б. Паскаля и П. Ферма, процедуры и методы статистики, обоснованные Я. Бернулли, А. Муавром, Ф. Галтоном, и вместе с этим, вносит основополагающий вклад в научные труды в области управления портфелем инвестиций Г. Марковица, Г. Модильяни, работы Н. Блейка и М. Шолса, а также многих других

исследователей и практических разработчиков. Представляется, что в данном случае речь идет скорее о формировании глубоко разработанного математико-статистического инструментария оценки и анализа рисков, который во многом (хотя и не во всех случаях) является универсальным и находит широкое применение в разных концепциях и различных теориях управления рисками.

В рыночной экономике существуют три основные группы предпосылок возникновения ситуации неопределенности:

- незнание – это недостаточность знаний о предпринимательской среде;
- случайность определяется тем, что будущие события очень сложно предвидеть, так как в некоторых случаях те или иные события даже в сходных условиях происходят неодинаково;
- противодействие – это ситуация, когда те или иные события затрудняют эффективную деятельность предприятия, например, конфликты между подрядчиком и заказчиком, трудовые конфликты в коллективе.

Основная задача предпринимателя – «предвидеть» и «предугадать» возможные предпосылки неопределенности, которые и являются источниками возникновения рискованных ситуаций, найти возможные пути преодоления случайностей и противодействовать их проявлению.

Рассмотрим основные причины возникновения рисков:

- спонтанность природных процессов и явлений, стихийные бедствия. Проявление стихийных сил природы – землетрясения, наводнения, ураганы, а также мороз, гололед, град, засуха могут оказать серьезное отрицательное влияние на результаты предпринимательской деятельности, стать источником непредвиденных затрат;

- случайность. Вероятная сущность многих социально-экономических и технологических процессов, многовариантность отношений, в которые вступают субъекты предпринимательской деятельности, приводят к тому, что в сходных условиях одно и то же событие происходит неодинаково, то есть имеет место элемент случайности;

- наличие противоборствующих тенденций, столкновение противоречивых интересов. Проявление этого источника риска весьма многообразно: от войн и межнациональных конфликтов, до конкуренции и просто несовпадения интересов. Так, предприниматель может столкнуться с запретом на экспорт или импорт, конфискацией товаров и даже предприятий, ограничением иностранных инвестиций, замораживанием или экспроприацией активов, или доходов за рубежом. В борьбе за покупателя конкуренты могут увеличить номенклатуру выпускаемой продукции, улучшить ее качество, уменьшить цену. Существует недобросовестная

конкуренция, при которой один из конкурентов усложняет другому осуществление предпринимательской деятельности незаконными действиями. Наряду с элементами противодействия может иметь место простое несовпадение интересов, которое также способно оказывать негативное воздействие на результаты предпринимательской деятельности;

– вероятностный характер научно-технического прогресса. Общее направление развития науки и техники, особенно на ближайший период, может быть предсказано с известной точностью. Однако определить конкретные последствия во всей полноте практически невозможно. Технический прогресс не осуществим без риска, что обусловлено его вероятностной природой, поскольку затраты и особенно результаты растянуты и отдалены во времени;

– существование неопределенности связано также с неполнотой, недостаточностью информации об объекте, процессе, явлении, по отношению к которому принимается решение; с ограниченностью человека в сборе и обработке информации; с постоянной изменчивостью этой информации. На практике информация очень часто оказывается разнородной, разнокачественной, неполной или искаженной. Поэтому, чем ниже качество информации, используемой при принятии решений, тем выше риск наступления отрицательных последствий такого решения;

– к источникам, способствующим возникновению неопределенности и риска, относится сложность самого процесса познания: невозможность однозначного познания объекта при сложившихся в данных условиях уровне и методах научного познания; относительная ограниченность сознательной деятельности человека; существующие различия в социально-психологических установках, идеалах, намерениях, оценках, стереотипах поведения.

## ВЫВОДЫ

Элементы неопределенности и риска в хозяйственную деятельность вносят также необходимость выбора новых инструментов в условиях перехода от экстенсивных к интенсивным методам развития экономики; несбалансированность планирования, ценообразования, материально-технического снабжения и финансово-кредитных отношений.

Качественный и количественный анализ рисков производится на основе оценки влияния внутренних и внешних факторов, рассмотренных предпосылок и причин возникновения рисков. В абсолютном выражении риск может определяться величиной возможных потерь в материально-вещественном (физическом) или стоимостном (денежном) выражении. В относительном выражении риск определяется как величина возможных

потерь, отнесенная к некоторой базе, в виде которой наиболее удобно принимать либо имущественное состояние предприятия, либо общие затраты ресурсов на данный вид предпринимательской деятельности, либо ожидаемый доход (прибыль). Тогда потерями будет случайное отклонение прибыли, дохода, выручки в сторону снижения в сравнении с ожидаемыми величинами.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1 **Абчук, В. А.** Курс предпринимательства. – СПб. : Альфа, 2001.
- 2 **Панфилова, Э. А.** Понятие риска: многообразие подходов и определений // Теория и практика общественного развития. – 2010. – № 4. – С. 30.
- 3 **Ожегов, С. И.** Словарь русского языка: Ок. 57000 слов / Под ред. чл.-корр. АН СССР Н. Ю. Шведовой. – М. : Рус. яз., 1989.
- 4 **Орлов, А. И., Рухлинский, В. М., Шаров, В. Д.** Экономическая оценка рисков при управлении безопасностью полетов // Материалы I Международной конференции «Стратегическое управление и контроллинг в некоммерческих и публичных организациях: фонды, университеты, муниципалитеты, ассоциации и партнерства»: Выпуск № 1 / Под научн. ред. С. Л. Байдакова и С. Г. Фалько. – М. : НП «ОК», 2011. – С. 108.
- 5 **Орлов, А. И.** Эконометрика. – М. : Экзамен, 2004.
- 6 **Литовских, А. М.** Финансовый менеджмент. – Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2008.
- 7 **Прибыткова, Г. В.** Анализ и оценка рисков предприятий производственной сферы в процессе инвестиционного проектирования // Вестник МГТУ. – 2005 – Т. 8. – № 2. – С. 300.
- 8 **Потапова, Е. В., Стёпкина, Е. А.** Управление валютными рисками. [Электронный ресурс].
- 9 **Тэпман, Л. Н.** Риски в экономике / Под ред. В.А. Швандара. – М. : Юнити-дана, 2002.
- 10 **Миэринь, Л. А.** Основы рискологии. – СПб. : С.-Петербург. гос. ун-т экономики и финансов, каф. общ. экон. теории, 1998.
- 11 **Цветкова, Е. В., Арлюкова, И. О.** Риски в экономической деятельности: Учеб. пособие. – СПб. : ИВЭСЭП, Знание, 2002. – С. 12.
- 12 **Сергеева, И. Г., Грачева, Е. А.** Управление корпоративными рисками в предпринимательской деятельности // Экономика и экологический менеджмент. – 2014. – № 4. – С. 283.

Материал поступил в редакцию 11.09.19.



О. П. Байжанова<sup>1</sup>, А. Т. Сағдолданов<sup>2</sup>

### Тәуекел теориясының негізгі тәсілдері жайындағы жалпы сұрақтар

С. Торайғыров атындағы Павлодар мемлекеттік университеті,  
Павлодар қ., 140008, Қазақстан Республикасы.  
Материал баспаға 11.09.19 түсті.

О. P. Baizhanova<sup>1</sup>, A. T. Sagdoldanov<sup>2</sup>

### To the question of the basic approaches to the general theory of risk

S. Toraihyrov Pavlodar State University,  
Pavlodar, 140008, Republic of Kazakhstan.  
Material received on 11.09.19.

*Анықталмаған шарттар жағдайындағы басқару тәуекелдерді қажет етеді. Тәуекелдің қалыптасуы анықталмағандықпен байланысты туындайды. Жалпы айтқанда қандай да бір факторлардың қалыптасуымен солардың әсер ету мүмкіндігімен түсіндіріледі.*

*Корпоративтік басқару жүйесіндегі тәуекел – кез келген бизнестің ажырамас бір бөлігі, бұл дегеніміз, осы мәселеге деген жоғарғы қызығушылықты білдіреді. Тәжірибелік тұрғыда, тәуекелді басқару қызметке деген үрдістердің ең маңызды негізгі бөлігі болып табылады, яғни тәуекелді басқару кәсіпорын қызметінің ажырамас бөлігі болып саналады.*

*Автор жұмысында, тәуекел жағдайын қарастырған, және оның негізгі түсініктерін, тәуекелдің негізгі сипаттамалары қарастырған. Автор жалпы тәуекелдің классификациясын қарастырып. Басқарудағы тәуекелдің қалыптасу үрдістерін талдаған.*

*Management under conditions of uncertainty, as a rule, requires consideration of existing risks. The existence of risk is directly related to uncertainty. In general, risk is understood as the possibility of an event occurring under the influence of any factors.*

*Risks in the corporate governance system are almost an integral part of any business, which means that there is a high level of interest in studying this issue. In practice, risk management is an important part of the involvement processes in activities, goal setting and design actions, that is, risk management is an integral part of the enterprise.*

*In the work, the authors examined the nature of risk, its basic concepts. The main risk characteristics were studied in detail. The author presented an extensive classification of risks, and also analyzed the main causes of risks in management.*

ГРНТИ 005.334

### О. П. Байжанова<sup>1</sup>, А. Т. Сағдолданов<sup>2</sup>

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

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

## ПРАКТИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

*Неотъемлемой частью корпоративного управления является процесс управления рисками, на совершенствование механизмов которого должно фокусироваться внимание собственников и руководства компании. Отсутствие эффективной системы управления рисками в компаниях и на предприятиях является одной из основных проблем в области корпоративного управления, а сам риск-менеджмент относится к основным его аспектам, которые должны подвергнуться первоочередным изменениям. Разработка и внедрение эффективных систем управления корпоративными рисками является одной из приоритетных стратегических целей каждой успешно действующей компании.*

*В статье авторы обосновывают важное значение эффективного риск-менеджмента в системе корпоративного управления. В работе описываются отдельные аспекты управления рисками ведущих мировых компаний, разрабатывающих свою систему в соответствии с международными стандартами риск-менеджмента. Анализируется практика управления рисками, выявляются возможные проблемы в системе риск-менеджмента и причины, по которым они могут возникнуть.*

*Ключевые слова: корпоративное управление, риск-менеджмент, риск, стратегия управления рисками, международные стандарты, мировая практика, сильные стороны, слабые стороны, рыночные угрозы, рыночные возможности.*

## ВВЕДЕНИЕ

Управление риском – новое для казахстанской экономики явление, которое появилось при ее переходе к рыночной системе хозяйствования. Общий концептуальный подход к управлению риском заключается в выявлении возможных последствий предпринимательской деятельности в

рисковой ситуации; разработке мер, не допускающих, предотвращающих или уменьшающих ущерб от воздействия не до конца учтенных рисков факторов; реализации такой системы адаптивования предпринимательства к рискам, при помощи которой могут быть не только нейтрализованы или компенсированы негативные вероятные результаты, но и максимально использованы шансы на получение высокого предпринимательского дохода.

## ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Разрабатывать концепцию управления рисками как части системы менеджмента начали международные инвестиционные банки в середине 20 века. Становление же финансового риск-менеджмента относят к 1973 году, так как именно в это время происходит целый ряд событий: окончательное упразднение Бреттон-Вудской системы фиксированных валютных курсов, начало работы Чикагской биржи опционов и опубликование Ф. Блэком, М. Шоулзом и Р. Мертоном модели оценки стоимости европейских опционов. К этому периоду относится и зарождение в США консалтинговых услуг в области рейтингования и оценки риска (первоначально, основной упор делался на страновой риск). Тогда же стали присваиваться первые квалификации «риск-менеджер».

Однако понимание управления рисками как части системы менеджмента еще долго не было воспринято ни бизнес-сообществом, ни учеными и экспертами. Так, в начале 1990-х годов риск-менеджмент в корпорациях был практически неотделим от понятия страхования. Если речь заходила об управлении рисками, то всегда делался упор на их оценке, идентификации и т.п. и мало внимания уделялось самому менеджменту.

Только в конце 20 века ситуация начала меняться и риск-менеджмент стал неотъемлемой частью стратегического и оперативного управления в целом ряде корпораций. К этому времени риск-менеджмент был оформлен в отдельное направление и в экономической науке.

В научной литературе по риск-менеджменту выделяют несколько качественных скачков в его развитии на протяжении последних лет [1]:

– в конце 1980-х – начале 1990-х годов появление стоимостной меры риска (VaR). Этот показатель получил широкое признание финансовых институтов, а затем и регулирующих органов после раскрытия в октябре 1994 года банком J.P. Morgan системы «RiskMetrics». Первый качественный скачок в развитии риск-менеджмента был связан с оценкой, контролем и управлением рыночным риском;

– в середине 1990-х годов был успешно применен подход к оценке кредитного риска ссудного портфеля, аналогичный концепции VaR для

рыночного риска. Начало этого этапа обычно ассоциируется с разработкой банком J. P. Morgan системы «CreditMetrics», описание которой было опубликовано в 1997 году. В результате появилась возможность рассчитывать интегральный показатель ожидаемых потерь вследствие рыночного и кредитного рисков, что впервые позволило говорить об «интегрированном» риск-менеджменте. Таким образом, второй скачок был связан с оценкой и контролем над кредитным риском;

– в конце 1990-х годов и по настоящее время стали предприниматься попытки разработать общий подход к количественной оценке операционных рисков в виде стоимостной меры риска – «операционного VaR», что позволило получить полную оценку принимаемых рисков компании.

Риск-менеджмент в настоящее время представляет собой междисциплинарное образование, соединяющее в себе достижения в области математики (например, теории вероятностей), статистики, экономической теории, теории управления и являющееся центральной частью стратегического управления организации. Он включает в себя:

- выявление и описание рисков;
- качественную и количественную оценку рисков;
- выбор стратегий управления риском;
- управление рисками и мониторинг.

Риск-менеджмент представляет собой специфическую сферу экономической деятельности, которая требует от специалистов глубоких знаний в различных областях, таких как анализ хозяйственной деятельности, методы оптимизации хозяйственных решений, страховое дело, психология и другие [2].

Современное понимание риск-менеджмента базируется на концепции «приемлемого риска», согласно которой основной целью процесса управления риском является придание максимальной устойчивости всем видам деятельности компании путем удержания совокупного риска (ожидаемого уровня потерь) в заданных стратегией развития компании пределах.

Как практика, риск-менеджмент прошел эволюцию от спонтанных действий первых консалтинговых агентств, специализирующихся, главным образом, на страновых рисках, до построения стройной системы управления рисками, как на уровне организаций, так и целых отраслей экономики.

На основе наработанных методик в области управления рисками стали разрабатываться соответствующие стандарты. Так, в 1992 году были внедрены стандарты COSO и Codbury; в 1996 году – стандарт COBIT; в 2002 году был принят закон Sarbanes-Oxley Act.

В настоящее время управление рисками регулируется следующими международными актами:

– Стандартом «Цели контроля при использовании информационных технологий» (COBIT), разработанным Ассоциацией аудита и контроля информационных систем ISACA (Information Systems Audit and Control Foundation's Control Objectives for Information and related Technology). В документе представлен инструментарий для организации эффективного контроля над безопасностью информационных систем в организациях;

– Докладом «Контроль и аудит систем» (SAC), подготовленным Исследовательским фондом Института внутренних аудиторов (Institute of Internal Auditors Research Foundation's Systems Auditability and Control);

– Докладом «Внутренний контроль: интегрированный подход» (COSO-ERM), подготовленным Комитетом спонсорских организаций Комиссии Тредвея (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission's Internal control – Integrated Framework, USA)<sup>10</sup>. В нем даются рекомендации менеджменту по вопросам оценки, описания и совершенствования систем внутреннего контроля, представлена общая модель внутреннего контроля, в сравнении с которой компании и организации могут оценить собственные системы управления. Сам же внутренний контроль определяется в Докладе как процесс, осуществляемый советом директоров, менеджментом и остальным персоналом компании, предназначенный для обеспечения «разумной уверенности» касательно достижения целей в следующих категориях:

- эффективность и продуктивность операций;
- надежность финансовой отчетности;
- соблюдение законов и правил;

– Указанием о рассмотрении структуры внутреннего контроля при аудите финансовой отчетности (SAS 55), утвержденным Американским Институтом дипломированных бухгалтеров (American Institute of Certified Public Accountants' Consideration of the Internal Control Structure in a Financial Statement Audit), с внесенными позднее изменениями (SAS 78). Документы SAS 55 (1988 год) и SAS 78 (1995 год) дают руководства внешним аудиторам относительно влияния внутреннего контроля на планирование и проведение аудита финансовой отчетности организации;

– Стандартом управления рисками (A Risk Management Standard, 2002)<sup>13</sup>, разработанным совместно Институтом риск-менеджмента (IRM), Ассоциацией риск-менеджмента и страхования (AIRMIC), при участии Национального форума риск-менеджмента в Общественном секторе Великобритании (модель RMS); принят Федерацией европейских ассоциаций риск-менеджеров;

– Международной конвергенцией измерения достаточности капитала и стандартов капитала: доработанное соглашение (Basel II: International

Convergence of Capital Measurement and Capital Standards: a Revised Framework, 2004), принятой Банком международных расчетов.

Названные документы ориентированы на разные инструменты управления рисками. Basel II в качестве такого инструмента полагает управление лимитами. Стандарт COSO-ERM в качестве основного способа управления рисками предлагает непрерывный мониторинг и контроль рискованных процессов, то есть методологию управления рисками, практическая реализация которой связана с необходимостью проведения дополнительной разработки и, в конечном итоге, с большими накладными расходами. В стандарте RMS баланс между рискованностью сделок и максимизацией доходности рекомендуется компенсировать переносом риска на третью сторону, например, хеджированием или страхованием [3]. Несмотря на различия в целях и методах управления рисками, каждый стандарт утверждает необходимость непрерывности процессов мониторинга и контроля над рисками.

Управление рисками (риск-менеджмент) включает в себя процесс выработки решений, определяющих цели риска и рискованных вложений капитала, вероятности наступления события, выявления степени и величины риска, анализ окружающей обстановки, выбор стратегии управления риском, определение для данной стратегии приемов управления риском и способов его снижения, осуществление целенаправленного воздействия на риск.

Таким образом, основой управления рисками выступает процесс принятия решений как одна из функций управления.

Управление рассматривается как процесс, включающий в себя непрерывную серию взаимосвязанных управленческих действий, трактуемую большинством исследователей как функция. В наиболее общем виде функция управления представляет собой обособленный однородный вид деятельности, направленной на достижение целей функционирования организации. Из данного определения следует, что понятие «функции управления» охватывает практически все виды управленческой деятельности, а также раскрывает содержание и сущность этой деятельности на всех уровнях управления.

Эксперты в области управления подразделяют функции менеджмента на общие и специальные. При этом под общими функциями менеджмента понимаются функции, образующие управленческий цикл и отражающие специфику управленческого труда вне зависимости от характера и специфики деятельности организации (исследование внешней среды, планирование, регулирование, учет, контроль, анализ проблем и принятия решений и т.д.).

К специальным функциям управления относятся функции, состав которых определяется спецификой деятельности управляемого объекта. Например, для управления промышленным предприятием характерны

такие функции управления, как управление основным и вспомогательным производством, оперативное управление, управление трудом, заработной платой, управление технической и технологической подготовкой производства и т.д. Помимо общих и специальных функций управления выделяют еще и смешанные функции, такие как планирование выпуска готовой продукции, организация сбыта продукции и т. п.

Данный «функциональный» подход до сих пор преобладает в теории управления, что нашло отражение в формировании линейно- функциональных структур управления, условно закрепляющих за руководителями выполнение одной-двух функций управления. Однако изучение содержания управленческой деятельности в целом по предприятию и по отдельным структурным подразделениям показало, что любой вид управленческой деятельности многофункционален, что обусловлено следующим.

Любая организационно-управленческая форма имеет соответствующее внутреннее строение (структуру), т.е. способ организации элементов производственно-хозяйственной системы, совокупность устойчивых связей и отношений между ними, в рамках которой протекают изменения, формируются предпосылки для перехода системы в целом в новое качество. Связи между элементами системы могут быть вертикальными и горизонтальными. Преобладание того или иного вида связей обуславливает тип организационной структуры системы и ее способность быстро реагировать на изменения во внешней среде.

Расширение кооперационных связей между конкурентами, поставщиками и потребителями, прогресс информатики, автоматизация производства и управления изменили традиционные представления о границах компаний, разрушили их замкнутость и сделали малоэффективными те из них, которые основывались на структурах, обеспечивающих это качество (иерархических, механистических, бюрократических). Сильно иерархизированные организационные структуры уступают место сетевым системам, которые отражают связи между элементами внутренней и внешней среды предприятий. Следовательно, формируется устойчивая потребность в развитии новых организационно-управленческих форм, в основе которых лежат интеграционные процессы в компаниях – бизнес-процессы.

Теория процессного подхода, получившая широкое развитие с 1980-х годов, является, по сути, конкретизацией давних идей А. Богданова, рассматривавшего организацию как сеть составляющих ее процессов производства, а структуру – как особый пространственно-временной образ (паттерн) произведенных составляющих.

В основе процессного подхода к управлению организацией лежит выделение в организации бизнес-процессов и управление этими бизнес-процессами. В качестве объектов управления при процессном подходе выступают процессы, а в качестве субъекта управления – владелец процесса.

В общем виде процесс – это устойчивая, целенаправленная совокупность взаимосвязанных видов деятельности, которая по определенной технологии преобразует входы в выходы, представляющие ценность для потребителя [4].

Выделяют три основные группы процессов:

– сквозные процессы, проходящие через несколько подразделений организации или через всю организацию, пересекающие границы функциональных подразделений (межфункциональные процессы);

– процессы (подпроцессы) подразделений, деятельность которых ограничена рамками одного функционального подразделения (внутрифункциональные процессы);

– операции (функции) самого нижнего уровня декомпозиции деятельности организации; как правило, операции выполняются одним человеком.

Существующие подходы к формированию системы управления рисками предполагают внедрение процесса управления рисками как сквозного, владельцем которого выступает руководитель организации.

Процесс управления рисками состоит из следующих этапов:

– 1-й этап – анализ рискованной ситуации;

– 2-й этап – идентификация проблемы, которая включает в себя анализ информации об окружающей среде, ситуацию внутри организации и диагностику причин неудач;

– 3-й этап – выявление источников и типов риска;

– 4-й этап – рассмотрение альтернативных вариантов решений;

– 5-й этап – принятие решения;

– 6-й этап – выбор методов воздействия на риск: снижение, сохранение, передача;

– 7-й этап – контроль и реализация результатов.

К входам процесса управления рисками (продукт, который в ходе выполнения процесса преобразуется в выход) относится информация о состоянии окружающей среды, деятельности предприятия в целом и его структурных подразделениях и т.д.

Выходом процесса управления рисками (материальный или информационный объект, или услуга, являющийся результатом выполнения процесса и потребляемый внешними по отношению к процессу клиентами) выступает информация в виде разработанного комплекса мероприятий по минимизации рисков.

Ресурсом бизнес-процесса управления рисками (материальный или информационный объект, постоянно используемый для выполнения процесса) также выступает информация в виде знаний и опыта менеджеров, программного обеспечения, связи. Владелец процесса в ходе планирования и управления процессом производит распределение и перераспределение ресурсов для достижения наилучшего результата процесса.

Таким образом, рассмотрение процесса управления рисками как сквозного процесса будет включать в себя деятельность, выполняемую в следующих подразделениях: отдел маркетинга, отдел сбыта, производственный отдел, планово-экономический отдел, финансовый отдел. В этом случае процесс управления рисками протекает в пределах полномочий (зоне ответственности) нескольких владельцев подпроцессов, т.е. руководитель организации как владелец сквозного процесса превышает свои полномочия, что, в свою очередь, снижает эффективность принимаемых управленческих решений по минимизации рисков.

В отличие от других бизнес-процессов (производство готовой продукции, процесс обслуживания оборудования, процесс сбыта продукции и т. д.) для бизнес-процесса управления рисками в качестве входов, выходов и ресурсов процесса выступает информация или информационный объект, степень достоверности которой (-ого), в свою очередь, усложняет анализ и оценку рисков.

В предпринимательских структурах можно выделить следующие основные бизнес-процессы (подпроцессы) управления рисками: процесс стратегического управления → процесс обеспечения финансовыми ресурсами → процесс производства → процесс реализации.

Указанные процессы выступают в качестве объектов управления на соответствующем уровне управления. Выходы (результаты) каждого из выделенных процессов являются входами для последующего процесса. Владельцами процесса выступают соответствующие функциональные руководители. Технология выделенных процессов управления рисками, т.е. порядок выполнения деятельности по преобразованию входов в выходы, является единой и соответствует поэтапной реализации процесса управления рисками, рассмотренной выше.

Использование процессного подхода к управлению рисками позволяет четко определить зоны ответственности руководителей – владельцев процессов в системе управления рисками, что, в свою очередь, способствует более полной идентификации рисков и объективной оценке их стоимости.

Управление рисками на предприятиях представляет собой систему регулирования экономических, финансовых и других отношений, возникающих в условиях неопределенности.

Изменения внешней среды требуют постоянного обновления системы управления предприятия. Категория риска занимает при этом одно из ведущих мест. Американский специалист Р. Уотермен наиболее точно показал значение риска в процессе современного управления: «По-настоящему трудная проблема состоит в том, чтобы найти и поддерживать баланс или, возможно, лучше было бы сказать – динамическое неравновесие. Изменение – это риск чего-то. Это повергает нас в неуверенность. Не изменяться – значит рисковать еще больше, но это редко ощущается именно так. Обновляющиеся организации находят тонкий баланс и управляют им: столько безопасности, чтобы люди шли на риск, столько неопределенности, чтобы люди старались» [5].

Для стабильной работы предприятия необходимо проведение мероприятий по снижению уровня предпринимательского риска. Разработка методов снижения риска требует выявления соответствующих факторов, его порождающих, и оценку их значимости.

Управление рисками предприятия направлено не только на выявление каких-либо рисков, но и на управление возможностями компании, что, в свою очередь, формирует и сохраняет стоимость и конкурентоспособность организации на рынке.

Управление рисками на предприятии (Enterprise Risk Management) позволяет руководству эффективно действовать в условиях неопределенности и связанных с ней рисков и использовать возможности, увеличивая потенциал для роста стоимости компании. Рост стоимости будет максимальным, если руководство определяет стратегию и цели таким образом, чтобы обеспечить оптимальный баланс между ростом компании, ее прибыльностью и рисками, а также эффективно и результативно использует ресурсы, необходимые для достижения целей организации.

Управление рисками организации включает в себя [6]:

– определение уровня риска, на который готова пойти организация, в соответствии со стратегией развития. Руководство предприятия оценивает уровень данного риска на этапе выбора из стратегических альтернатив при постановке целей, соответствующих выбранной стратегии, а также при разработке инструментов управления соответствующими рисками;

– совершенствование процесса принятия решений по реагированию на возникающие риски. Процесс управления рисками определяет, какой способ реагирования на риск в организации предпочтителен – уклонение от риска, сокращение риска, перераспределение риска или принятие риска;

– сокращение числа непредвиденных событий и убытков в предпринимательской деятельности. Организации расширяют возможности

по выявлению потенциальных событий и установлению соответствующих мер, сокращая число таких событий и связанных с ними затрат и убытков;

– определение и управление всей совокупностью рисков в предпринимательской деятельности. Каждая организация сталкивается с большим количеством рисков, влияющих на различные составляющие организации. Процесс управления рисками на предприятии способствует более эффективному реагированию на различные воздействия и интегрированному подходу в отношении множественных рисков;

– использование благоприятных возможностей. Принимая во внимание все потенциально возможные события, а не только вероятные риски, руководство способно выявлять события, представляющие собой потенциальные возможности и активно их использовать;

– рациональное использование капитала. Более полная информация о рисках позволяет руководству более эффективно оценивать общие потребности в капитале и оптимизировать его распределение и использование.

Процесс управления рисками позволяет предприятию достичь целевых показателей прибыли и рентабельности, а также в предотвращении нерационального использования ресурсов. Кроме того, процесс управления рисками, встроенный в общую систему управления, позволяет избежать на несения ущерба репутации компании и связанных с этих последствий.

Существует множество концепций риск-менеджмента, предложенных зарубежными учеными исследователями (например, концепции, предложенные British Standard 31100; Federation of European Risk Management Associations, Internal Control, Institute of Risk Management, International Organization for Standardization (ISO 31000), the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission's – COSO) и другие).

По мнению многих экспертов, наиболее целостной является концепция, предложенная COSO, которая представляет четкое направление и методологические принципы управления рисками на предприятии (Enterprise Risk Management).

Данная модель разработана Комитетом организаций-спонсоров Комиссии Тредвея (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) в США. The Treadway Commission была создана бухгалтерами, внутренними аудиторами, финансовыми менеджерами и двумя другими группами для изучения ситуации. Среди прочего, комиссия рекомендовала спонсирующим организациям разработать интегрированное руководство по внутреннему контролю. Для реализации этой рекомендации был создан COSO комитет. Модели риска и контроля, предложенные COSO, послужили основой для ряда других моделей риска и контроля,

разработанных в других странах организациями, аналогичными COSO, и различными консультационными фирмами [7].

Управлять риском означает иметь возможность снизить его до определенного, допустимого для данного хозяйствующего субъекта уровня. Управление рисками трактуется комитетом COSO как «процесс, осуществляемый топ-менеджерами, менеджерами среднего звена и другими сотрудниками, который начинается при разработке стратегии и затрагивает всю деятельность организации. Он направлен на определение событий, которые могут влиять на организацию, и управление связанным с этими событиями риском, а также контроль того, чтобы не был превышен риск, на который готова идти компания, и предоставлялась разумная гарантия достижения целей организации».

Предложенное определение риска в коммерческой деятельности указывает на следующие факторы. Во-первых, на наличие источника риска как во внешней, так и во внутренней среде организаций. Во-вторых, не сводит риск только к финансовым потерям организации, а вводит более широкое по объему понятие «угроза», увязывая его с наличием неопределенности. В-третьих, предполагает ключевой управленческий принцип опережающего отражения и соответствующие ему механизмы, позволяющие своевременно выявлять различные риски и управлять ими.

Такое определение отражает важные положения, отражающие основной смысл процесса управления рисками. А именно, процесс управления рисками:

– представляет собой непрерывный процесс, охватывающий всю организацию;

– осуществляется сотрудниками на всех уровнях организации; используется при разработке и формировании стратегии;

– применяется во всей организации, на каждом ее уровне и в каждом подразделении и включает анализ портфеля рисков на уровне организации;

– нацелен на определение событий, которые могут влиять на организацию и управление рисками таким образом, чтобы они не превышали готовности организации идти на риск;

– дает руководству организации разумную гарантию достижения целей;

– связан с достижением целей по одной или нескольким пересекающимся категориям.

Согласно данной концепции, основой для определения эффективности процесса управления рисками является установление целей на предприятии. Установление стратегических целей, выработка миссии и видения предприятия позволяет выбрать стратегию и установить соответствующие им

тактические цели предприятия. В соответствии с концепцией, предложенной COSO, можно выделить 4 категории процесса достижения целей:

- стратегические цели – цели высокого уровня, соотнесенные с миссией/видением организации;
- операционные цели – эффективное и результативное использование ресурсов;
- цели в области подготовки отчетности – достоверность отчетности;
- цели в области соблюдения законодательства – соблюдение применимых законодательных и нормативных актов.

Данная классификация целей организации позволяет сконцентрироваться на отдельных аспектах управления рисками организации. Эти разные, но пересекающиеся категории (отдельно стоящая цель может попадать более чем в одну категорию) соответствуют различным задачам организации и могут входить в сферу прямых обязанностей различных руководителей. Такая концепция позволяет проводить различие между ожидаемыми результатами по различным категориям целей. Несмотря на то, что достижение целей находится под контролем организации, считается, что управление рисками гарантирует их достижение.

Процесс управления рисками на предприятии можно представить в виде системы, состоящей из восьми взаимосвязанных компонентов. Так как они являются составной частью процесса управления, их содержание определяется тем, как руководство управляет организацией. К этим компонентам относятся:

**Внутренняя среда.** Внутренняя среда представляет собой атмосферу в организации и определяет, каким образом риск воспринимается сотрудниками организации, и как они на него реагируют. Внутренняя среда включает философию управления рисками, честность и этические ценности, а также ту среду, в которой они существуют.

**Постановка целей.** Цели должны быть определены до того, как руководство начнет выявлять события, которые потенциально могут оказать влияние на их достижение. Процесс управления рисками предоставляет «разумную» гарантию того, что руководство компании имеет правильно организованный процесс выбора и формирования целей, и эти цели соответствуют миссии организации и уровню ее риска.

**Определение событий.** Внутренние и внешние события, оказывающие влияние на достижение целей организации, должны определяться с учетом их разделения на риски или возможности. Возможности должны учитываться руководством в процессе формирования стратегии и постановки целей.

**Оценка рисков.** Риски анализируются с учетом вероятности их возникновения и влияния с целью определения того, какие действия в

отношении них необходимо предпринять. Риски оцениваются с точки зрения присущего и остаточного риска.

**Реагирование на риск.** Руководство выбирает метод реагирования на риск – уклонение от риска, принятие, сокращение или перераспределение риска, – разрабатывая ряд мероприятий, которые позволяют привести выявленный риск в соответствие с допустимым уровнем риска и риском, на который готова пойти организация.

**Средства контроля.** Политики и процедуры разработаны и установлены таким образом, чтобы обеспечивать «разумную» гарантию того, что реагирование на возникающий риск происходит эффективно и своевременно.

**Информация и коммуникации.** Необходимая информация определяется, фиксируется и передается в такой форме и в такие сроки, которые позволяют сотрудникам выполнять их функциональные обязанности. Также осуществляется эффективный обмен информацией в рамках организации как по вертикали сверху вниз и снизу-вверх, так и по горизонтали.

**Мониторинг.** Весь процесс управления рисками организации отслеживается и по необходимости корректируется. Мониторинг осуществляется в рамках текущей деятельности руководства или путем проведения периодических оценок.

Управление рисками организации не является линейным процессом, в котором один компонент оказывает влияние на следующий. Он является многонаправленным, циклическим процессом, в котором почти все компоненты могут воздействовать и воздействуют друг на друга.

Другой подход к управлению рисками, например, проектный подход, изложен американским Институтом управления проектами (Project Management Institute) [8]. В рамках данного подхода выделяют шесть процедур в системе управления рисками:

- планирование управления рисками;
- идентификация рисков;
- качественная оценка рисков;
- количественная оценка;
- планирование реагирования на риски;
- мониторинг и контроль рисков.

Все эти процедуры взаимодействуют друг с другом, а также с другими процедурами. Каждая процедура выполняется, по крайней мере, один раз в каждом проекте.

Иной подход предлагается в полифункциональной концепции предприятия, которая ориентирована на рассмотрение и проблемы управления предпринимательским риском с более общих позиций, где

анализируются все аспекты деятельности предприятия как многообразие факторов риска.

При данном подходе в качестве методов управления предпринимательским риском используются:

- методы уклонения (отказ от принятия решений, которые не гарантируют 100 % результат);
- методы локализации (структурное или финансовое обособление рискогенных участков в виде отдельных подразделений);
- методы диссипации (распределение риска между разными участниками);
- методы компенсации (формирование механизмов упреждающего действия).

Характеристика методов управления риском, предложенных Качаловым Р. М. [9], представлена в таблице 2.2.1.

Таблица 1 – Методы управления предпринимательским риском.

Типы методов управления риском	Примеры методов управления риском
Методы уклонения от риска	Отказ от ненадежных партнеров. Отказ от инновационных проектов. Страхование хозяйственной деятельности. Создание региональных или отраслевых структур взаимного страхования и систем перестрахования. Поиск «гарантов»
Методы локализации риска	Выделение «экономически опасных» участков в структурно или финансово самостоятельные подразделения (внутренний венчур). Образование венчурных предприятий. Последовательное разукрупнение предприятия
Методы диссипации риска	Интеграционное распределение ответственности между партнерами по производству (образование ФПГ, акционерных обществ, обмен акциями и т. п.). Диверсификация видов деятельности. Диверсификация рынков сбыта и зон хозяйствования (расширение круга партнеров- потребителей). Расширение закупок сырья, материалов. Распределение риска по этапам работы (по времени). Диверсификация инвестиционного портфеля предприятия

Методы компенсации риска	Внедрение стратегического планирования. Прогнозирование внешней экономической обстановки в стране, регионе хозяйствования и т. д. Мониторинг социально-экономической и нормативно-правовой среды. Создание системы резервов на предприятии. Активный целенаправленный («агрессивный») маркетинг. Создание союзов, ассоциаций, фондов взаимовыручки и взаимной поддержки и т. п. Лоббирование законопроектов, нейтрализующих или компенсирующих предвидимые факторы риска. Эмиссия конвертируемых привилегированных акций. Борьба с промышленным шпионажем
--------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Для эффективного управления рисками, прежде всего, необходимо наличие у руководства компании понятной стратегии в данной области, а также в сфере корпоративного управления. Особое значение в этой связи приобретает надлежащий надзор за указанными областями и структура отчетности. Исполнительное руководство должно играть основную роль в вопросах оценки рисков и управления ими. Развитая структура корпоративного управления, предоставление отчетов и информации об управлении рисками совету директоров обеспечивают рост значения системы управления рисками в рамках организации, совершенствование подотчетности и повышение прозрачности. Кроме того, эффективная отчетность в области управления рисками и надзор в конечном итоге приводят к улучшению процесса принятия решений.

Развитие стратегии управления рисками позволяет организациям с большей точностью прогнозировать возникновение риска. Вместе с этим даже при наличии самой надежной превентивной стратегии управления рисками возможно возникновение неблагоприятных событий, влияющих на эффективность деятельности.

Таким образом, несмотря на необходимость разработки стратегии управления рисками, позволяющей снижать их уровень до того, как событие произошло, не меньшее значение имеет выработка стратегии реагирования на риск в случае его возникновения.

Исходя из международной практики, компании применяют следующий опыт в области управления рисками:

- ведется открытый диалог о рисках с внешними заинтересованными сторонами;



– осуществляется своевременный обмен прозрачной информацией с заинтересованными сторонами, а также предоставление им значимых сведений о решениях и корпоративных ценностях организации;

– совет директоров или правление играют ведущую роль в определении целей системы управления рисками;

– разработана и внедрена единая для всей организации система управления рисками.

Для успешной деятельности ведущие компании выстраивают систему управления рисками в соответствии с международными стандартами. Одним из международных стандартов в области управления рисками является ISO 31000:2009. В соответствии с ним, для того, чтобы управление рисками было эффективным, организация должна на всех уровнях соответствовать следующим принципам:

*Риск менеджмент создает и защищает оценки.* Риск менеджмент способствует очевидному достижению целей и улучшению показателей, например, здоровья и безопасности человека, защиты, соответствию законодательству и регламенту, публичному признанию, защите окружающей среды, качества продуктов, проектного управления, эффективности деятельности, руководства и репутации.

*Риск менеджмент* – это составная часть всех организационных процессов.

*Риск менеджмент* – это не автономная деятельность, она не отделена от главной деятельности и процессов организации. Риск менеджмент – это часть ответственности управления и составная часть всех организационных процессов, включая стратегическое планирование и управление процессами проектов и изменений.

*Риск менеджмент является частью принятия решения.* Риск менеджмент помогает лицам, принимающим решение, сделать правильный выбор, расставить приоритеты и определить альтернативные курсы действий.

*Риск менеджмент ясно выражает неопределенность.* Риск менеджмент учитывает неопределенность, природу данной неопределенности и каким образом их можно выразить.

*Риск менеджмент систематизирован, структурирован и согласован по времени.* Систематический, структурированный и согласованный по времени подход к риск-менеджменту способствует эффективности, а также последовательным, соизмеримым достоверным результатам.

*Риск менеджмент основан лучшей доступной информации.* Входные данные для процесса управления рисками основаны на информационных ресурсах, таких, как исторические данные, опыт, обратная связь

заинтересованных сторон, наблюдения, прогнозы и высказывания экспертов. Однако лица, принимающие решение, должны быть осведомлены и принимать во внимание любые ограничения в данных или использование моделирования, а также возможность расхождения мнений экспертов.

*Риск менеджмент особенный для каждой организации.* Риск менеджмент сконцентрирован на внешнем и внутреннем контексте организации и структуре риска.

*Риск менеджмент принимает во внимание человеческие и культурные факторы.* Риск менеджмент распознает потенциал, восприятие и намерения внешних и внутренних заинтересованных сторон, которые могут способствовать или мешать достижению целей организации.

*Риск менеджмент обладает транспарентностью и инклюзивностью.* Соответствующее и правильное по времени вовлечение заинтересованных сторон, в частности, лиц, которые должны принимать решения на всех уровнях организации, гарантирует, что риск менеджмент остается релевантным и обновленным. Вовлечение также позволяет заинтересованным сторонам быть представленными соответствующим образом и осознавать, что их взгляды приняты во внимание при определении критериев риска.

*Риск менеджмент* – это динамичный, повторяющийся и способный к изменениям процесс.

Как случаются внутренние и внешние события, меняется контекст и знания, имеют место мониторинг и анализ, возникают новые риски, так что-то меняется, а другое исчезает. Поэтому риск менеджмент реагирует на изменения.

*Риск менеджмент способствует постоянному улучшению организации.* Организации должны развивать и внедрять стратегии для улучшения развития их риск менеджмента наряду с другими аспектами организации.

Для эффективного управления рисками необходимо совершенствовать систему корпоративного управления компании в целом, то есть внедрить комплексный подход в совершенствовании системы риск-менеджмента в соответствии с международной практикой, а именно:

– эффективная система управления рисками может осуществляться за счет внедрения в систему корпоративного управления международных принципов Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), обеспечивающих: защиту прав акционеров, равное отношение к акционерам, признание предусмотренных законом прав заинтересованных лиц, своевременное и точное раскрытие информации по всем существенным вопросам, касающимся организации, эффективный контроль над

администрацией со стороны правления (наблюдательного совета), а также подотчетность правления перед акционерами;

– руководству организации необходимо сформировать понятную стратегию в области риск-менеджмента, а также в сфере корпоративного управления. В связи с этим особое значение приобретает надзор за указанными областями со стороны совета директоров и правления и предоставление им отчетности. Важную значимость имеет фактор распределения ответственности за управление отдельными рисками между структурными подразделениями. Исполнительное руководство должно играть основную роль в вопросах оценки рисков и управления ими;

– необходимо встраивать системы управления рисками в бизнес-процессы. Организации, внедряющие систему управления ими в процесс бизнес-планирования и оценки эффективности деятельности, как правило, быстрее достигают стратегических и операционных целей. Проведение оценки рисков в рамках всего предприятия поможет определить приоритеты и выявить возможности для совершенствования;

– необходимо оптимизировать функции управления рисками путём координации мероприятий по управлению рисками во всех подразделениях, занимающихся данными вопросами, а также обеспечением соответствия законодательным требованиям. Благодаря этому организации могут уменьшить нагрузку, связанную с управлением рисками (исключив дублирование функций и выполнение излишних мероприятий), сократить затраты, расширить покрытие рисков и повысить эффективность.

Применение в компании комплексной системы совершенствования корпоративного управления и управления рисками является залогом повышения конкурентоспособности компании и успешного её развития.

## ВЫВОДЫ

Таким образом, в условиях риска предприятия должны эффективно работать, преодолевая расширение степени неопределенности во внешней среде. По мнению многих экспертов, необходимо охватывать все сферы управления предприятием, в которых сосредоточены основные риски деятельности предприятия. При управлении предпринимательскими рисками необходимо опираться на постоянное обновление данных о внешней среде, выполнить анализ, поиск новых стратегий и тактических подходов. Следовательно, постоянно охватывать более и более значительную часть системы управления предприятием. Это позволит принимать решения, адекватные изменениям внешней среды.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 **Гончаренко, Л. П., Филин, С. А.** Риск-менеджмент. – М., 2010, Кричевский М. Л. Финансовые риски; Макаревич Л. М. Управление предпринимательскими рисками. – М., 2006. – С. 84.

2 **Гранатуров, В. М.** Экономический риск: сущность, методы измерения, путь снижения. – С.26.

3 **Шамонина, М.** Международные стандарты управления рискам: проблемы адаптации. // Банковские технологии. – 2007. – № 6. – Июнь.

4 **Елиферов, В. Г., Репин, В. В.** Бизнес-процессы: Регламентация и управление: Учеб. – М. : ИНФРА-М, 2005. – С. 17.

5 Как найти и удержать лучших сотрудников / Уотерман-мл. Р. Каппелли П. Уотерман Д. Коллард Б. Фернандес-Араос. – Киев : Изд-во «Альпина бизнес букс», 2006. – С. 53.

6 **Mark, S. Beasley, Bruce, C. Branson, Bonnie, Hancock, V.** / The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) [Электронный ресурс]. – www.coso.org/Publications/ERM/COSO\_ERM\_ExecutiveSummary.

7 **Гатиятов, Р.** / Рискконтроль Модель COSO) [Электронный ресурс]. – www.iaa-ru.ru/inner\_auditor/publication/member\_articles/risk\_and\_control\_gniyatov.

8 Международный институт управления проектами [Электронный ресурс]. – www.pmi.org.

9 **Качалов, Р. М.** Управление хозяйственным риском / Р. М. Качалов. – М. : Наука, 2002. – С. 69.

Материал поступил в редакцию 11.09.19.

*О. П. Байжанова<sup>1</sup>, А. Т. Сагдолданов<sup>2</sup>*

**Тәуекелдерді басқарудың тәжірибелік әдістері**

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

Материал баспаға 11.09.19 түсті.

*O. P. Baizhanova<sup>1</sup>, A. T. Sagdoldanov<sup>2</sup>*

**Practical risk management methods**

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

Material received on 11.09.19

*Корпоративті басқарудың ажырамас бөлігі тәуекелдерді басқару процесі болып табылады, оның тетіктерін жетілдіру компания иелері мен менеджерлерінің назарын аударуы керек. Компаниялар мен кәсіпорындарда тәуекелдерді басқарудың тиімді жүйесінің болмауы корпоративті басқару саласындағы негізгі проблемалардың бірі болып табылады, ал тәуекелдерді басқару оның негізгі бағыттарының бірі болып табылады. Басымдықты өзгерістерге ұшырайтын аспектілер: тиімді басқарудың тиімді корпоративтік жүйесін құру және енгізу әр сәтті жұмыс жасайтын компанияның басымдықты стратегиялық мақсаттарының бірі болып табылады.*

*Мақалада автор корпоративтік басқару жүйесіндегі тәуекелдерді тиімді басқарудың маңыздылығын негіздейді. Мақалада халықаралық жүйелерге сәйкес өз жүйесін дамытатын жетекші әлемдік компаниялардың тәуекелдерін басқарудың кейбір аспектілері сипатталған. Тәуекелдерді басқару тәжірибесі талданады, тәуекелдерді басқару жүйесіндегі мүмкін проблемалар және олардың туындау себептері анықталған.*

*An integral part of corporate governance is the risk management process, the improvement of the mechanisms of which should focus the attention of the owners and management of the company. The absence of an effective risk management system in companies and enterprises is one of the main problems in the field of corporate governance, and risk management is one of its main aspects that should undergo priority changes. Design and implementation of effective corporate risk management systems is one of the priority strategic goals of each successfully operating company.*

*In the article, the author substantiates the importance of effective risk management in the corporate governance system. The paper describes certain aspects of risk management of leading world companies developing their system in accordance with international risk management standards. The risk management practice is analyzed, possible problems in the risk management system and the reasons why they may arise are identified.*

FTAMP 06.71.57

**Н. Е. Дабылтаева<sup>1</sup>, Б. З. Бюжеева<sup>2</sup>, У. А. Токбергенова<sup>3</sup>**

<sup>1</sup>э.ғ.к., доцент, әл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті, Алматы қ., 050040, Қазақстан Республикасы;

<sup>2</sup>т.ғ.к., доцент, әл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті, Алматы қ., 050040, Қазақстан Республикасы;

<sup>3</sup>аға оқытушы, Алматы технологиялық университеті, Алматы қ., 050012, Қазақстан Республикасы

## **ҚАЗАҚСТАН ІШКІ ЖӘНЕ КІРУ ТУРИЗМІНІҢ ЕРЕКШЕЛІКТЕРІ ЖӘНЕ ОНЫҢ ДАМУ БАҒЫТТАРЫ**

*Ішкі және кіру туризмін дамыту мемлекеттік саясаттың басым бағыттарының бірі болып табылады. Қазақстан жергілікті туристік ортаның имиджі мен тартымдылығын қалыптастыру бойынша белсенді жұмыс жүргізуде. Елдің қарқынды туризм саласына қол жеткізуіне және халықты жұмыспен қамтудың тұрақты өсуін қамтамасыз ететін, туризммен шектес салалардың дамуын ынталандыратын және отандық экономикаға инвестиция құюды ұлғайтуға, елдің халықаралық туристік нарыққа бірігуіне мүмкіндік беретін рекреациялық ресурстар мен тарихи-мәдени мұраның туристік әлеуеті қарастырылған. Бұрын зерттеулерде қолданылған кластерлік тәсілдер: мемлекеттің, аймақтың, саланың бәсекеге қабілеттілігін талдауда; өнеркәсіп саясатының жалпы мемлекеттік негізі ретінде; инновациялық қызметті ынталандырудың негізі ретінде; аймақтық даму бағдарламасын әзірлеу кезінде; үлкен және кіші бизнес арасындағы өзара әрекеттесудің негізі ретінде анықталған.*

*Еңбек нарықтары және шаруашылықтың функционалдық құрылымы мамандандырылған туристік инфрақұрылымды бірігіп қолданатын, аймақта шоғырланған кәсіпорындар тобына жататын мәдени-туристік кластер айқындалған. Мәдени-туристік кластерді құру кезінде жетекші роль елден тыс жерлерде қызметтерін ұсынатын ірі туроператорлық фирмаларға берілген, түрлі туристік агенттіктер де жұмыс істейтіні, орналастыру, тамақтандыру, туристерді тасымалдау, ілеспе қызметтерді ұсыну және туристік сұранысқа ие тауарлар өндірісі бойынша кәсіпорындар ескерілген. Туризмді мемлекеттік қолдауды күшейту механизмі, бәсекеге қабілетті туристік бизнестегі алты мәдени-туристік кластердің*

*өңірлер мен ауылдық аймақтарды дамытуға қосқан үлесі, осы саладағы мемлекеттік-жекеменшік әріптестік нысандарын дамыту қарастырылған.*

*Кілтті сөздер: мәдени-туристік кластер, жұмыс істеуі, сала, бизнес, механизмдер, реттеу, бәсекеге қабілеттілік, аймақ, тәсіл, үрдіс.*

## КІРІСПЕ

Ішкі және кіріс туризмін дамыту мемлекеттік саясаттың басым бағыттарының бірі болып табылады. Қазақстан жергілікті туристік ортаның имиджі мен тартымдылығын қалыптастыру бойынша белсенді жұмыс жүргізуде. Қазақстан Республикасының туризм индустриясы мемлекеттік деңгейде экономиканың басым салаларының бірі болып табылады. Осылайша, ел экономикасының индустриялық-инновациялық дамуының ережелерін іске асыруда жетекші рөл кластерлік жүйеге, атап айтқанда, туристік кластерге жатады. Осы саланы дамытудың қазіргі заманғы үрдісі ретінде, әлемдегі ең танымал курорттарды жақсы білетін туристердің туризм секторы жаңадан дамып келе жатқан елдерге ұмтылуын пайдалану болып табылады. Бұл тарапта Қазақстан туристік аймақ ретінде тартымдылығы артуда.

Республикада туризмді дамытудың тұжырымдамасы жұмыс атқаруда, ол бойынша туризм саласы ел экономикасына үш оң әсерін тигізуі мүмкін: біріншіден, шетел валютасының келуін қамтамасыз ету және төлем балансы сияқты экономикалық көрсеткіштерге оң әсерін тигізу; екіншіден, халықты жұмыспен қамтуды ұлғайтуға көмектеседі; үшіншіден, елдің инфрақұрылымын дамытуға ықпал етеді.

## НЕГІЗГІ БӨЛІМ

Халықаралық туризм қазіргі уақытта сыртқы экономикалық қызметтің қарқынды дамып келе жатқан секторларының бірі болып табылады. Әлемдік экономикаға да, жекелеген елдер мен аймақтарға да туризм әсерінің тұрақты өсуі әлемдік экономиканың қалыптасуына және дамуына үлес қосатын маңызды, тұрақты және ұзақ мерзімді үрдістердің бірі болып табылады.

Туризм халықтың нақты қажеттіліктерін қанағаттандыруға бағытталған, экономиканың тәуелсіз саласына айналып келе жатқаны анық. Осы қажеттіліктердің алуан түрлілігін қанағаттандыратын тек туристік кәсіпорындар ғана емес, сондай-ақ туризмнің маңыздылығын айқындайтын басқа салалар да қатысатындықтан, туризмнің маңыздылығы экономиканы дамытуға мультипликативтік әсер ететін факторлардың бірі ретінде анықталады. Туризм – әлемдік интеграциялық үдерістердің факторларының біріне, ал туризм бизнесі экономиканың маңызды секторына айналуға (Оспанов Г. М., 2013, 72 б.)

Бірегей табиғи ресурстар мен көшпелі халықтың бірегей мәдениетіне ие Қазақстан халықаралық және аймақтық нарықтарда туризмді дамыту үшін зор әлеуетке ие. Рекреациялық ресурстар мен тарихи-мәдени мұраның туристік потенциалы республиканы халықаралық туристік нарыққа үйлестіруге және елдегі туризмді қарқынды дамытуға мүмкіндік береді. Бұл халықты жұмыспен қамту және халық табысының тұрақты өсімін қамтамасыз етеді, туристік салаларды дамытуды ынталандырады және ұлттық экономикаға инвестицияларды ұлғайтады.

### Зерттеудің әдістері

Қазіргі заманда туризм әлемдік экономикадағы жоғары табысты және қарқынды дамып келе жатқан салалардың бірі болып табылады. Бүкіләлемдік туристік ұйымның (ЮНВТО) мәліметтері бойынша туризм әлемдік ЖІӨ-нің 9%-ын, әлемдік экспорттың 6%-ын және әрбір жұмыс орнының 11-сі туризм саласынан табылады. Кейбір елдер үшін туризмнің ұлттық экономикаға қосқан үлесі одан да маңызды (Казакова Г. Я., 2017, 922 б.)

Бүкіләлемдік экономикалық форумның Туризм және саяхаттардың бәсекеге қабілеттілік туралы есебіне сәйкес Қазақстан 2013 жылғы рейтингке қатысушы 140 елдің ішінен 88-орынға ие. Осы рейтингте жетекші орындарға Швейцария, Германия және Австрия ие; ондығына Испания, Ұлыбритания, АҚШ, Франция, Канада, Швеция және Сингапур кіреді (Гусейнов А., 2014, 73 б.; Димитрос Б., 2012, 379 б.; Гуо К., 2013, 20 б.).

Іс-шаралар мен шаралардың негізгі бағыттары Қазақстан Республикасының туристік индустриясын дамытудың 2019–2025 жылдарға арналған мемлекеттік бағдарламасында көрсетілген. Бұл инфрақұрылым мен қызметтерге баса назар аудара отырып, басымдықты туристік бағыттарды (ПТТ) дамыту, ПТТ қатысушыларына салықтық жеңілдіктер беру, ұлттық парктердегі туризмді дамыту, ішкі рейстерді қосымша субсидиялау, сондай-ақ демалыс кезінде балаларға тегін рейстер және басқа шараларды қамтиды.

Туризм саласы экономиканың басқа салаларымен өте тығыз байланысты екенін есте ұстаған жөн. Туристік әлеуетті пайдалану бизнестің дамуына серпін береді – туристік индустрия жеке инвестициялар үшін тартымды болады.

Ресми статистикаға сәйкес, өткен жылы елімізде 4,7 млн отандық турист тіркелді, бұл бір жыл бұрынғыға қарағанда 7% көп. Сонымен қатар, бұл тек қонақүй тұрғындары туралы мәліметтер, олардың көпшілігі іссапарға кірушілер (бизнес саяхатшылар). Ал отандық туристердің үлкен сегменті VFR деп аталатын сегмент (достары мен туыстары – достары мен туыстары баратын адамдар) жалға жалдауды немесе туыстарымен және достарымен бірге тұруды таңдайды.

Қазақстандықтар денсаулық пен жағажай туризмін таңдайды. Жазда Алакөл, Балқаш, Каспий теңіздерінің жағалаулары, сондай-ақ Бурабай

курорттық аймағына барған сайын баруға болады. Статистикаға сүйенсек, өткен жылы 1 миллионнан астам қазақстандық шипажай аймақтарында тоқтаған.

Тарихи, мәдени және діни туризм, әсіресе Түркістан, Жамбыл, Маңғыстау облыстары белсенді сегмент болып қала береді. Қазақстандықтар «билік орындары» деп аталатын жерлерге, ұлы адамдардың өмір сүру орындарына, әулиелерге, кесенелерге, ғибадатханаларға және табиғи мәдени және тарихи мұраның басқа ескерткіштеріне, сондай-ақ қасиетті тауларға, үңгірлерге, ежелгі қоныстарға және басқа да нысандарға барады. Қызықты және спортты ұнататын туристер саны белсенді өсуде. Велошерудің барлық түрлері, марафондар және басқа да спорттық іс-шаралар Қазақстанның түкпір-түкпірінен мындаған қатысушыларды тарта бастады. Айта кету керек, өсіп келе жатқан серуендеу, альпинизм және т.б. Демалыс күндері турлар халық арасында танымал болуда. Мұндай турлар қазірдің өзінде Нұр-Сұлтан мен Алматыда дамыған. Сонымен бірге еліміздің ұлттық табиғи парктері осы турлардың өзегі болды. Ерекше қорғалатын табиғи аумақтарға (SPNA) келу жыл сайын артып келеді. Сонымен, 2018 жылы ұлттық саябақтарға келушілер саны 1 234 362 адамды құрады (2010 жылы – 538 001 адам).

Қазақстанға сапарлардың негізгі мақсаттары: іскерлік және кәсіптік – 54,2 %; демалыс – 38,4 %; достар мен туыстарға бару – 4 %; коммерциялық мақсаттарда (шопинг-турлар) – 2,1 %; басқа мақсаттар, оның ішінде емдеу және қажылық – келушілердің 1,3 %. Қазақстанға бару құрылымында кәсіпкерлік және кәсіптік сапарлар басым болып отыр, осыған байланысты қонақтардың көпшілігі демалысқа емес, жұмыс сапарымен Қазақстанға келетіндіктен, ел туристік тартымдылығын арттыра алмай отыр. Келушілердің ағынын арттыру және Қазақстанды туристік мемлекет ретінде тану үшін Тұжырымдама туризмді дамытуға кластерлік көзқарасты қолдайды. Елдегі әлеуетке байланысты (табиғи-климаттық, тарихи, мәдени) Қазақстан туристік нарықта белгілі бір орнын иелене алады.

Кластер белгілі бір аумақта өзара байланысты өнімдерді шоғырландыруға қол жетімді ресурстарды пайдалануды барынша арттыруға мүмкіндік береді. Туристік кластерде туристік өнімді дамыту, өндіру, өткізу және сатумен айналысатын кәсіпорындар мен ұйымдардың шоғырлануы, сонымен қатар қосалқы қызмет түрлерін дамыту (Гусейнов А., 2014, 74 б.; Оспанов Г. М., 2012, 39 б.). Туризм саласындағы кластерлік тәсілді пайдалану, тұтастай алғанда, кластерге кіретін кәсіпорындар мен ұйымдардың тиімділігін арттыру, инновацияларды ынталандыру және жаңа туристік бағыттарды дамыту есебінен өнеркәсіптің бәсекеге қабілеттілігін арттыруға мүмкіндік береді.

Туризм саласындағы кластерлік көзқарас, ұлттық экономиканың кез-келген басқа секторындағыдай, ғылым мен өндірістің өзара әрекеттесуіне

негізделген. Экономиканы дамыту үшін инновациялық және ақпараттық технологиялардың (Туризмнің дағдарысты басқару) кәсіпорындар желілері құрылатын ғылыми жетістіктерді тұрақты енгізу қажет. Бұл бағытта бастапқы инвестицияларды зерттеуге және дамытуға қайтармаудың жоғары тәуекелімен байланысты. Сондықтан инновациялық жобаларды бірлесіп мемлекеттік-жекеменшік қаржыландыру тәуекел дәрежесін төмендетуге және жобаларды қаржыландыру үшін жеткілікті көлемдегі капиталдың қалыптасуына бағытталған.

Бұдан басқа, кластерлердің қалыптасуы кластерлер құрамына кіретін компаниялар үшін бірқатар артықшылықтарды қамтамасыз етеді. Сарапшылар кластердегі барлық компанияларға әсер ететін келесі механизмдерді бөліп көрсетеді:

- шығындарды бөлу (кластердегі барлық компаниялардың әлеуетін оңтайлы пайдалану, ақпарат пен өндіріс ресурстарын бөлісуді қамтамасыз ету);
- кредиттік кооператив (кластер мүшелеріне өзара кредиттеуді, сондай-ақ өзара кепілдіктер мен кепілдіктер беру мүмкіндігін қамтамасыз етеді);
- алықты оңтайландыру (салық салу базасының деңгейін төмендетудің түрлі әдістерін қамтиды);
- инновациялық (жеңілдікті технологиялық трансферт);
- ақпараттық (кластер мүшелерінің әрқайсысы үшін бренд артықшылығын қамтамасыз ету, сондай-ақ тиімді коммуникацияларды қамтамасыз ету үшін бірыңғай ақпараттық кеңістікті қалыптастыру).

#### **Зерттеу нәтижелері және оларды талқылау.**

Жаһандану үрдісі тереңдей түсуіне байланысты, әлемдік деңгейдегі мемлекеттің позициясы оның жалпы бәсекеге қабілеттілігімен анықталады, бұл өз кезегінде елдің инновациялық жүйесінің құрылымы мен тиімділігіне тікелей байланысты. Бұл – халықаралық еңбек қатынастары жүйесінде ауыр салмақты және мәртебеге ие болу үшін мемлекетке халықаралық еңбек бөлінісі жүйесінде белгілі бір орынды иеленуге мүмкіндік беретін инновациялық жүйе (Buhalis, D., 2012, 379 б.).

Халықаралық бәсекеге қабілеттілікті арттыру мәселесі де Қазақстан үшін өте маңызды. Қазақстанның рейтингтері орташа дамыған елдер тобына кіреді, әрине, Қазақстанның дамыған елдерінің қатарына әлі де кірмейді, бұл біздің еліміздің бәсекеге қабілеттілігін дамытуға, соның ішінде кластерлік саясат әдістерімен дамыту өзекті мәселе болып отыр. Елдің бәсекеге қабілеттілігін халықаралық фирмалардың бәсекеге қабілеттілігінің жеке фирмалар арқылы емес, түрлі салалардағы фирмалардың бірлестіктері болып отырған кластерлер арқылы бағалау қажет, және негізгі қағидасы, бұл кластерлердің ішкі ресурстарды тиімді пайдалану қабілеті болып табылады.

Уақыт өте келе ғалымдар бәсекеге қабілеттілік проблемаларын зерттеуде қолданатын кластерлік көзқарас кең ауқымды міндеттерді шешуде, атап айтқанда: мемлекеттің, өнімді, өнеркәсіптің бәсекеге қабілеттілігін талдау кезінде пайдаланыла бастады; жалпыұлттық индустриялық саясаттың негізі ретінде; өмірлік даму бағдарламаларын әзірлеуде; инновацияны ынталандырудың негізі ретінде; ірі және шағын бизнестің өзара әрекеттестігінің негізі ретінде.

Мәдени және туристік кластерлер аймақтағы географиялық шоғырландырылған кәсіпорындардың топтары болып табылады, олар арнайы туризм инфрақұрылымын, жергілікті еңбек нарығын және экономиканың басқа да функционалдық құрылымдарын бірлесе пайдаланады.

Мәдени-туристік кластерді құру кезінде, өз қызметтерін елден тыс экспорттайтын ірі туроператорлық фирмаларға жетекші рөл беріледі. Ең төменгі деңгейде әртүрлі туристік агенттіктер, сондай-ақ тұру, азық-түлік, туристерді тасымалдау, оларға қызмет көрсету және туристік сұраныстың тауарларын өндіру үшін көптеген кәсіпорындар бар. Олардың барлығы ортақ іскерлік ахуалды біріктіреді, оның шеңберінде туристік кластердің жұмыс істеуі үшін қажетті еңбек ресурстары мен технологиялары, сондай-ақ салық жүйесін, әкімшілік реттеу мен кедергілерді қоса алғанда түрлі ынталандыру шаралары іске асырылады. (Кризисное управление в туризме, 2007, 392 б.; Культурный туризм в меняющемся мире, 2009, 303 б.).

Туристік кластерлерді қалыптастыру процесінде ұқсас және өзара байланысты кәсіпорындар мен ұйымдар өзара сенім, өзара пікір алмасу және іс-әрекеттерді бірлесіп үйлестіру мақсатында өзара әрекеттеседі. Осының бәрі серіктестер арасында жүргізілетін операциялардың құнын төмендетуге мүмкіндік береді.

Туристік кластерлер сыртқы нарықтарда туристік қызметтердің бәсекеге қабілеттілігін арттыру мақсатында әдетте ғылыми және білім беру мекемелерімен, жергілікті билік органдарымен өзара іс-қимыл жасайды.

Туристік кластерлерде әртүрлі кәсіпорындардың кейбір жағдайларда бір-бірімен бәсекелесуі мүмкін, ал кейбіреулері белгілі бір ортақ шешімдерді әзірлеуге және бірлескен бастамаларды әзірлеуге ынтымақтасады, бірақ бұл көптеген жағдайларда кластерлік құрылымға байланысты болады. Кластерлік модель өзара тиімді ынтымақтастықты, ақпарат алмасуды, идеяларды, технологияларды, қызметкерлерді ғана емес, сонымен қатар, олардың арасындағы бәсекелестіктің болуын міндетті түрде қамтамасыз етеді.

Туристік кластерлер шағын және көптеген туристік кәсіпорындардың, сондай-ақ экономиканың тиісті және қосалқы секторларын қамтуы мүмкін. Олар ірі және шағын фирмалардан түрлі комбинациялар мен қарым-

қатынастардан құрылуы мүмкін. Мысалы, Италиядағы кластерлер негізінен шағын және орта кәсіпорындарда, Шотландияда (ЕО-ның негізгі үлгісі) – кейде шетелден шыққан қуатты кәсіпорындар кластердің өзегін құрайды.

Туристік кластерлер өздерінің құрылымында кәсіпорындар, ұйымдар, мекемелер, ұйымдар арасындағы туристік кәсіпкерлік кәсіпорындарының мақсатты ассоциацияларынан бастап, бәсекеге қабілетті, бәсекеге қабілетті, бәсекеге қабілетті кәсіпкерлік субъектілерге дейінгі өзара іс-қимылдың жоғары деңгейімен сипатталады. Туристік кластерлер әр түрлі қолдау мекемелері, өндірістік және сауда құрылымдары, сондай-ақ аймақтық және ұлттық үкімет (туристік әкімшілік, туризм басқармасы) қатысушылардың әлдеқайда үлкен тобын біріктіреді.

Елдің перспективалық бәсекелестік артықшылықтары ішкі нарықта қалыптасып, ұлттық бәсекеге қабілеттілікті қалыптастырады. Әрбірінің бәсекеге қабілеттілігін арттыратын тығыз байланысты фирмалар қоғамы кластер деп аталады.

Кластерлік пайдасы таралатын қатынастардың негізгі бағыттары: басқа салалардың жаңа өндірушілері; ақпарат алмасу және, демек, кластердегі инновацияларды тарату; бәсекелестік пен даму үшін жаңа мүмкіндіктер; адамдар мен ресурстардың жаңа комбинациясы.

Қазақстан экономикасында кластерді дамытудың мынадай бағыттары бар: «туризм, мұнай және газ өнеркәсібі, тамақ және тоқыма өнеркәсібі, көлік және логистика, металлургия және құрылыс материалдары. Осылайша, отандық ғалымдар туризмді кластерлеу үшін басым сала ретінде қарастырады.

Кластерлердің инновациялық дамуының мәні – экономиканың барлық секторларында тауарлар мен қызметтерді өндіруде инновацияларды кешенді пайдалануға, нысандардың қайта бөлінуіне және экономиканың барлық секторларында байланыстардың жеңілдетілген бағдарлануына байланысты мақсатқа жету жолдары, оларды жетілдіру жолдары, экономикаға мемлекеттік әсер ету тетігі мен нарықтық өзін-өзі ұйымдастыру тетігін арнайы инновациялық орнату. әсер ету әдістерін бақылау (Амрина М., 2014, 118 б.).

Бәсекеге қабілеттілік мәселелерін зерттеуде пайдаланылатын туризмдегі кластерлік көзқарас кең ауқымды міндеттерді шешуде, атап айтқанда: мемлекеттің, өнімді, өнеркәсіптің бәсекеге қабілеттілігін талдау кезінде қолданылады; ұлттық саясаттың негізі ретінде; өмірлік даму бағдарламаларын әзірлеуде; инновацияны ынталандырудың негізі ретінде; ірі және шағын бизнестің өзара әрекеттестігінің негізі ретінде.

Қазіргі уақытта Батыс Еуропада үкімет инновациялық бизнестің аралас, жеке-қоғамдық ақпараттық инфрақұрылымын құруда маңызды рөл атқарады. Осындай инфрақұрылымның маңызды элементтері қолданбалы

зерттеулер, ғылыми парктер үшін тәуелсіз ұйымдар, жаңа технологиялық стандарттарды енгізу, кластерлік жобалар, сондай-ақ тиісті маркетингтік қызметті жүзеге асыруға қабілетті өнертабыстарды коммерциялық іске асыру үшін өңірлік орталықтар. 90-шы жылдарда бірқатар еуропалық елдер ғылыми қызметкерлердің және ФЗТКЖ субсидиясының ұтқырлығын арттыру үшін ғылыми орталықтар, университеттер, кәсіпорындар топтары мен компаниялар арасындағы ынтымақтастықты ынталандыру жөніндегі кешенді бағдарламаларға айналды. Батыс Еуропа елдерінің инновациялық саясатында кластерлерді насихаттау орталық орынды алады. Егер 70–80 жылдары инновациялар негізінен жоғары технологияларды насихаттау арқылы ынталандырылған кезде бұл тәсіл біртіндеп мамандандырылған білім желілерін құруға бағытталған кластерлік стратегиямен алмастырылуда. (Lennon, 2008, 466 б.). Инновациялық кластерлер, 70–80 жылдары дамыған. Кәсіпкерлік желілер жаһандық нарықтарға байланысты, олар білімнің белсенді пайдаланылуын атап көрсетеді, ал жаңа инновациялық компаниялардың үлесі жоғары. Сонымен қатар, еуропалық үкіметтер «кластерлер» тұжырымдамасын түрлі жолдармен түсініп, түсіндіреді.

Жалпы, кластерлердің үш кең анықтамасы бар: әдетте, зерттеу институттарымен байланыстырылған тиісті салалардағы экономикалық қызметтің аймақтық шектеулі нысандары; бас компаниялардың айналасында қалыптасатын тік өндірістік тізбектер мен желілер; агрегацияның жоғары деңгейі немесе секторлар (агроөнеркәсіптік кластер) комбинациясы бар салалар; ірі қалалар - мультиклассшылардан тұратын ғылыми-зерттеу және бизнес орталықтары. Жеке секторларға бағдарланған саясатқа қарағанда, кластерлік стратегия түрлі салалар арасындағы өзара байланысты дамытуды көздейді. Кластерлік көзқарас шағын фирмаларды қолдау бойынша жаңа бастамалармен айқын көрінеді. Мемлекет кластерлерді құруға ғана емес, желілердің белсенді қатысушысына айналады. Кластерлік стратегия Ұлыбританияда, Германияда, Данияда, Нидерландыда, Финляндияда, Бельгияның Фламандской аймағында және Францияда белсенді қолданылады. Қазіргі уақытта ЕО елдерінде кластерлер – бұл шектеулі географиялық негіздегі шағын және орта компаниялар шағын желілерінен Дания, Финляндиядағы мега-кластерлерге дейін (Economic Impact Analysis: 2017).

Ұлыбританияда Индустрия және сауда департаменті Thames алқабындағы ақпараттық технологиялар кластерін, Кембриждегі биотехнология кластерін және Бристолдағы аэроғарышты дамытуға қатысады. 1995 жылдан бастап Германияда BioRegio Biotechnology Cluster Creation бағдарламасы жұмыс істейді. Бельгияда Фламанд үкіметі ІІ кластерді қолдайды. Норвегияда мемлекет «теңіз экономикасы» кластеріндегі фирмалар арасындағы ынтымақтастықты көтермелейді. Финляндияда орман және ағаштан жасалған бұйымдар,

қағаз, жиһаз, баспа және басқа да жабдықтарды өндіруді қамтитын дамыған орман кластері бар. Бұл кластердегі фирмалардың білімді таратуда тығыз ынтымақтастығы оларды негізгі сауда қарсыластары бойынша бәсекелестік артықшылықтармен қамтамасыз етеді. Францияда 2005 жылы 60 индустриялық кластерді қолдау үшін қосымша мемлекеттік қаражат бөлінді. 90-шы жылдары мемлекеттің белсенді қолдауының арқасында. Ынтымақтастықтың ең жоғары деңгейі Солтүстік Еуропаның кіші елдерінде байқалды. Сонымен қатар, сарапшылардың пікірінше, Финляндия ғылыми және технологиялық ынтымақтастық бойынша жетекші орын алады. (Harris G., 2000). Жалпы айтқанда, жаһандану жағдайында кластерлер ел үшін жаңа технологиялық білім қалыптастыру үшін шетел капиталын тартуда маңызды рөл атқарады; Инновацияларды қаржыландыруға инвесторлардың қызығушылығын арттыру, сондай-ақ білікті кадрлардың халықаралық ұтқырлығынан пайда алу. Батыс Еуропадағы ынтымақтастықтың қарқындылығының арқасында «Еуропалық Одақтың Ревизиялық Негіздемелік Бағдарламасы», «Эврика», «Технологиялық тұғырнамалар», «Халықаралық бизнес» жол карталары, этносаралық зерттеу желілері жалпы еуропалық бағдарламалар негізінде қалыптасады. Жаңа технологиялардың шет елдік кластері қалыптасты, ол инновациялық дәлізден «Лондонның үшбұрышы арқылы Ирландияда» Силикон тауы », Солтүстік Еуропаға Париж, Солтүстік Еуропа елдеріне филиалы бар. Болашақта оны туризмнің инновацияларын енгізуге дайын екендігінің критерийлері бойынша жаңа ЕО мүшелері жалғастыра алады. ЕО-дағы туристік кластерлер ерекшелігіне келер болсақ, бұл нақты елдің кластерлік экономикасының ерекшеліктеріне байланысты. Еуропаның туристік кластерлері ірі және шағын фирмалардан көптеген комбинациялар мен қарым-қатынастардан қалыптасуы мүмкін. Мысалы, Италиядағы кластерлер көбінесе шағын және орта кәсіпорындарда, Шотландияда (ЕО-ның негізгі үлгісі) – кейде шетелден шыққан қуатты кәсіпорындар кластерлік ядро құрастырады. Бірлескен туристік қызметті ұйымдастырудың басқа нысандарынан туристік кластерлерге туристік кәсіпорындардың мақсатты ассоциацияларынан қуатты, жақсы құрылымдалған коммерциялық кәсіпорындарға дейін әр түрлі кәсіпорындар, ұйымдар, мекемелер, олардың мүшелері болып табылатын ұйымдар арасындағы өзара іс-қимылдың жоғары деңгейі ерекшеленеді. бәсекелестік формациялар.

Еуропалық Одақтағы туристік кластерлер әр түрлі қолдау мекемелері, өндіріс және коммерциялық құрылымдар, сондай-ақ туризмге арналған арнайы департаменттер мен ведомстволарға ие аймақтық және ұлттық үкімет сияқты көптеген қатысушыларды біріктіреді.

Америка Құрама Штаттарының басшылығы кластерлерге маңызды рөл атқарады. Мысалы, Құрама Штаттардағы аймақтық инновациялық

кластерлерді қалыптастыру және нығайту міндеті 2001 жылғы бәсекеге қабілеттілік жөніндегі Кеңестің ұлттық баяндамасында ұлттық басымдықтарға ие болды. Американың инновациялық саясатының басты ұраны «технологияға инвестиция салу - Америка болашағына инвестиция салады». Сонымен бірге ұзақ мерзімді бизнесті дамытуды қамтамасыз ететін жаңалықтарды анықтауға және қолдауға ерекше көңіл бөлінеді (Cultural Heritage and Tourism in the Developing World, 2009, 260 б.). Мұнда мемлекеттік инновациялық саясаттың төрт негізгі түрін таңдауға болады:

- жаңа технологияларды және өнімдерді әзірлеу мен енгізуді тікелей бюджеттік қолдау;
- алық саясаты мен әкімшілік реттеу арқылы жанама қолдау;
- білім беру жүйесіне инвестиция салу;
- инновациялық қызметтің жылдам дамуы үшін қажетті экономикалық инфрақұрылымның маңызды элементтерін қолдау.

АҚШ-та университеттер базасында индустриялық технологияларды енгізу үшін орталықтардың ұлттық желісін құруға үлкен көңіл бөлінеді. Қазіргі заманғы технологияларға қол жеткізе алатын шағын бизнес, әсіресе, осы шарадан пайда көреді (Berger, 2009).

Инновациялық шығармашылықты ұйымдастырудың әртүрлі кооперативтік формалары – аралас капиталдан және қымбат тұратын жабдықты бірлесіп пайдалану үшін тәуекелдерді бөлісуден кең таралған. Ақырында, кремний алқабы сияқты инновациялық кластерлердің қалыптасуы қолдау және ынталандыру.

Азиялық кластерлік экономиканың үлгісі Жапония болып табылады, онда кластерлер әдетте шағын фирмалардың жабдықтаушы ретінде бағынышты және мемлекеттік қолдау көрсететін ірі фирмалар (мүдделер) айналасында қалыптасады. Ресей Федерациясының кластерлеріне басымдық беріледі. Осылайша, Ресей Федерациясының 2020 жылға дейінгі ұзақ мерзімді әлеуметтік-экономикалық даму тұжырымдамасына сәйкес ресейлік аймақтардың инновациялық дамуы:

- жоғары сапалы тіршілік ету ортасы мен адам әлеуетімен, динамикалық инновациялық және білім беру инфрақұрылымымен ірі қалалық агломерациялардың ғылыми, техникалық және білім беру әлеуетін дамыту;
- экономиканың басым секторларындағы жоғары технологиялы өндіріспен шоғырландырылған аймақтық өндірістік кластерлерді қалыптастыру, осындай кластерлердің урбандалған аймақтарда орналасуы;
- заманауи технологияларды пайдалана отырып, шикізатты тереңдете өңдеуге және энергияны өндіруге бағытталған нашар дамыған аумақтарда аумақтық өндірістік кластерлерді құру.

Қазақстандық туристік кластерлерді қалыптастыру кезінде Жапонияның кластерлеу тәжірибесі мұқият зерделеу керек, өйткені қазақстандық туризм саласы экспортқа бағытталған, яғни Қазақстанның ішкі нарығына тән шектеулер жоқ, елеулі себептер бар туристік кластер модельдері, әсіресе, бұл Қазақстанның еуразиялық ақыл-ойы Жапонмен байланыс нүктелеріне ие. Қазақстанда бес туристік кластер құру және дамыту жоспарланып отыр: Астана, Алматы, Шығыс Қазақстан, Оңтүстік Қазақстан және Батыс Қазақстан (Горина А. В., 2017., 115 б.).

Астана іскерлік туризм орталығы, Алматы - іскерлік және халықаралық тау шаңғысы туризмі орталығы, Шығыс Қазақстан экотуризмді дамыту орталығы, Оңтүстік Қазақстан мәдени туризм орталығы, Батыс Қазақстан-мәдени және жағажай туризмінің орталығы. Осы кластерлер шеңберінде ұлттық жобаларды іске асыру көзделген.

Туризм индустриясының 2023 жылға дейін бекітілген Тұжырымдамасына сәйкес Қазақстанда алты мәдени-туристік кластер құрылады: «Астана – Еуразияның жүрегі», «Алматы – Қазақстанның еркін мәдени аймағы», «Алтайдың інжу-маржаны», «Ұлы ұлықтандыру». Жібек жолы, Каспий қақпасы, табиғат бірлігі және көшпелі мәдениет. «Астана – «Еуразияның жүрегі» – Астана қаласының базасында туристік кластер. Бұл кластерде дамитын негізгі туристік өнімдер МІСЕ-туризм және қысқа мерзімді демалыс болып табылады.

Туризмнің негізгі бағыттарының бірі – бұл конгресс пен бизнес, оқиғалар мен этно-туризм (мәдени және спорттық шаралар, іс-шаралар, конференциялар, форумдар және т.б.). «Алматы – Қазақстанның еркін мәдени аймағы», бұл Алматы қаласын және Алматы облысының бір бөлігін қамтитын кластер, бұл туристік қызығушылықтың 12 негізгі орнын анықтайды. Олардың ішінде;

- Тамғалы археологиялық петроглифтері (ЮНЕСКО-ның сайты);
- ЮНЕСКО-ның алдын-ала тізіміне енгізілген «Алтын Емел» мемлекеттік ұлттық табиғи паркі;
- Шарын ГНПС аумағында Шарын шатқалы;
- Балқаш көлі (оңтүстік-шығыс);
- Алакөл көлі (оңтүстік бөлігі);
- Қапшағай су қоймасы;
- «Ақбұлақ» халықаралық туристік орталығы;
- ЮНЕСКО-ның алдын-ала тізіміне енген Іле Алатау МҰТП-мен Алматы қаласының маңындағы шаңғы базалары;
- Жоңғар-Алатау МҰТП және т.б.



Болашақта кластер кеңейтіліп, Алматы облысының басқа бөліктерін қамтуы мүмкін, сондай-ақ, ЮНЕСКО-ның алдын-ала тізіміне енгізілген Есихолмс петроглифтерімен бірге Жетісу Алатауының тау тізбегі және туристік мүдделердің жаңа жерлерін ұсынады, сондай-ақ Есік қорғандары. Алматы халықаралық бизнес және тау шаңғысы туризмінің орталығы болады және «Қалада және тауларда ойын-сауық» кластері ретінде орналасады. Бұл кластермен ұсынылатын негізгі туристік өнімдерге MICE туризмі, мәдени және экологиялық туризм, таулар мен көлдердегі демалыс, қысқа мерзімді демалыс кіреді.

«Алтайдың маржаны» Шығыс Қазақстан облысының солтүстік және шығыс бөліктерін қамтиды. Өскемен қаласы туристік қызығушылықтың сегіз орны анықталған кластердің орталығы болады:

- Берел Курганс;
- Бұқтырма су қоймасы;
- Ертіс өзені – Зайсан көлі;
- Катонқарағай ГНПП;
- Семей қаласы және Абай ауданы (Жидеби) және т.б.

Болашақта кластер кеңейтілуі мүмкін, оның ішінде Шығыс Қазақстан облысының қалған бөліктері.

«Алтайдың інжу-маржаны» кластері «Табиғат ғажайыптары әлемі» деп аталады және экотуризмді дамыту орталығы болып табылады. Осы кластерде дамытын негізгі туристік өнімдерге белсенді және приключений туризм, тауда және көлдерде демалыс, пантольхемия, гастрономиялық туризм және басқалары кіреді. Оңтүстік Қазақстанда сауда жолы – Жібек жолы немесе Жібек жолы бар, б.з. III ғасырда пайда болды. Бағыттың бұл бөлімі тарихи, археологиялық және архитектуралық ескерткіштердің бірегей кешені, соның ішінде қалалық құрылыс және құрылыс тәжірибесі. Отырар, Сайрам, Сығанақ, Сауран, Сузак, Түркістан сияқты қалалар тек сауда орталықтары ғана емес, сондай-ақ ғылыми және мәдени орталықтары болды.

«Қожа Ахмет Яссауи» кесенесі – 14-ші және 15-ші ғасырдың аяғына дейінгі архитектураның бірегей туындысы және Ұлы Тамерландың бұйрығы бойынша салынған. Тарихтағы Аиша-Бибі және Бабаджи-Хатун кесенелері (10–12 ғғ.), Тараздағы Қарахан және Даудбек кесенелері, мешіттер және басқа да көптеген қасиетті орындар саяхатшыларға өткеннің атмосферасын сезінуге мүмкіндік береді. «Ұлы Жібек Жолын жаңғырту» – бұл кластер, оның басты мақсаты – танымал халықаралық қажылық пен туризм орталықтарының деңгейінде өзін-өзі рухани, тарихи, мәдени және туристік орталығы ретінде көрсететін Түркістан қаласы. «Ұлы Жібек Жолының жаңғыруы» кластері «Ұлы Жібек Жолының жүрегі» деп аталады. Осы

кластерде дамытын негізгі туристік өнімдер рухани, тарихи және мәдени туризмді қамтиды.

«Табиғат пен көшпелі мәдениеттің бірлігі» кластері Щучинск-Боровск курорттық аймағын білдіреді. Болашақта кластер БҰҰ-ның алдын ала тізіміне енгізілген туристік қызығушылықтың жаңа жерлерімен толықтырылуы мүмкін: Бегазы-Дандыбаев және Тасмола мәдениетінің мегалитикалық кесенелері.

Бұл кластерде дамытын негізгі туристік өнімдер – мәдени туризм мен экскурсиялар, таулар мен көлдердегі демалыстар, қысқа мерзімді және белсенді мерекелер. Осы проблемалардың маңызды бөлігі туризм индустриясының жаңа тұжырымдамасында ұсынылған шешімдерде көрініс тапты. Атап айтқанда, туризм саласына мемлекеттік қолдауды күшейту, Қазақстанның өңірлері мен ауылдық аймақтарын дамытуға қосқан үлесі, соның ішінде инженерлік, көлік және туризм инфрақұрылымын дамыту, шекаралық өткелдердің инфрақұрылымы және туристік индустрияны дамыту бәсекеге қабілетті туристік бизнестегі алты мәдени және туристік кластерде, бизнес-қауымдастықпен мемлекеттік-жекеменшік әріптестік формаларын қаржыландыру және инвестициялар бойынша дамыту туристік аймақтар, сондай-ақ қызмет көрсету объектілерін орналастыру үшін іргелес аумақтар және басқалар.

Қазақстандық реттеу тәжірибесінде алғаш рет туризмнің мамандандырылған түрлеріне көңіл бөлінді, оның жедел дамуы әлемдік тенденциялардың бірі болып табылады. Оларға мәдени, білім беру және этнографиялық туризм, рухани немесе рухани туризм, әлеуметтік, жастар, спорт, медицина, бизнес, жағажай, ауыл шаруашылығы, аң аулау және балық аулау, гастрономия кіреді.

## ҚОРЫТЫНДЫ

Бар әлеуетке байланысты (табиғи-климаттық, тарихи, мәдени) Қазақстан туристік нарықта белгілі бір орнын иелене алады. Кластер белгілі бір аумақта өзара байланысты өнімдерді шоғырландыруға қол жетімді ресурстарды барынша тиімді пайдалануға мүмкіндік береді. Туристік кластерде туристік өнімді дамыту, өндіру, өткізу және сатумен айналысатын кәсіпорындар мен ұйымдардың шоғырлануы, сондай-ақ қосалқы қызмет түрлері бар.

Туризм саласындағы кластерлік тәсілді қолдану саланың бәсекеге қабілеттілігін арттыруға мүмкіндік береді, бұл кластерге кіретін кәсіпорындар мен ұйымдардың тиімділігін арттыру, инновацияны ынталандыру және жаңа туристік бағыттарды дамыту. Туризм индустриясының дамуына жаңа серпін беріп, жеті кластерлік бастамалар арасында экономиканың басым салаларының бірі ретінде саланы тану қамтамасыз етілді. Қазақстанды Орталық Азия аймағында туризм орталығына айналдыру аса маңызды

міндеттердің бірі болып табылады. Мемлекеттік бағдарлама республикада заманауи, жоғары тиімді және бәсекеге қабілетті туристік индустрияны құруға мүмкіндік береді және экономиканың тиісті секторларын дамытуды қамтамасыз етеді. Туризмді дамыту саласындағы мемлекеттік саясатты іске асыру стратегиясын, негізгі бағыттарын, басымдықтарын, міндеттері мен тетіктерін айқындайды және туризм инфрақұрылымын дамытудың негізгі аспектілерін қамтиды, мемлекеттік реттеу және осы саланы қолдаудың тиімді механизмін құру, туристік әлеуетті арттыру, еліміздің тартымды туристік имиджі, рекреациялық экономикалық мамандануы бар аймақтар.

Бүгінгі таңда 3,5 миллиардқа жуық адам Интернетке қол жеткізе алады, бұл әртүрлі деңгейдегі білімі мен кірісі бар адамдар. Google зерттеулеріне сәйкес, туристердің 65 %-ы олардың ғаламтор-ресурстардан шабыт алуына әсер етеді. Қазіргі уақытта туристік салада отандық бизнес қатысушыларының туристік қызметтерінің бірнеше онлайн ұсыныстары бар, ал олардың көпшілігі әуе билеттері мен ірі іс-шараларға билеттерге арналған ұсыныстар болып табылады. Біз booking.com, hotels.com, aviasales.com шетелдік порталдарын есепке алмаймыз.

Осы сегментте қазақстандық туризм жүзеге асыратын негізгі жоба – Қазақстан.travel ұлттық туристік порталы болуы керек. Қазіргі уақытта портал 6 тілде – қазақ, орыс, ағылшын, француз, неміс, қытай тілдерінде қол жетімді. Корей тілі биыл қосылады. Портал шетелдік туристердің біздің елге саяхаттауға, негізгі ерекшеліктері мен назар аударарлық орындары туралы сөйлесуіне шабыт ретінде қызмет етеді. Порталда туроператорларға, гидтерге, туристік агенттіктерге, колөнершілер мен кәдесый дүкендеріне өз маршруттары, тауарлары мен қызметтері туралы ақысыз мәліметтерді тіркеуге мүмкіндік беретін бизнеске арналған бөлім бар. Осы жылы біз бизнес үшін функционалдылықты едәуір кеңейтуді жоспарлап отырмыз.

Сонымен қатар, порталды дамыту аясында бастама ұсынылды – E-hotel жобасы. Электрондық визаны алуға шақыру қағаздарын беруді автоматтандыру маңызды міндет болып табылады. Сондай-ақ, «E-мейманхана» қонақүйлер мен басқа орналастырулардың бірыңғай дерекқорын жасайды. Болашақта бұл жоба орналастыру туралы ақпарат алу үшін бірыңғай терезеге айналуы керек. Сондай-ақ, Мемлекеттік бағдарлама аясында туристік бағыттардың алғашқы 10 аймағында ақысыз Интернет желісін ұсыну, PowerBank және SOS батырмасы ретінде жұмыс жасайтын шетелдік туристер үшін MiFi мобильді маршрутизаторларын шығару жоспарлануда. Сондай-ақ, ішкі туризмді дамыту үшін жас өскелең ұрпақты Қазақстан бойынша саяхаттауға қызықтыратын «Қасиетті жерлерді гимификациялау» жобасы ұсынылды.

## ПАЙДАЛАНҒАН ДЕРЕКТЕР ТІЗІМІ

1 **Berger.** Florence Organizational Behavior for the Hospitality Industry / Florence Berger, Judi Brownell. – Pearson Prentice Hall, 2009. – 425 p.

2 **Buhalis.** Best Practice in Accessible Tourism Channel View Publications, 2012. – 379 p. – (Aspects of Tourism). Godfrey. The promotion of international tourism in the XXI century : trans. from English. – М., 2000.

3 **Guo.** Cooperation contract in tourism supply chains: the optimal pricing strategy of hotels for cooperative third party strategic website. // Annals of Tourism Research. – Vol. 2013. – 41 – P. 20–41,

4 **Lennon John, Smith Hugh.** Benchmarking National Tourism Organizations and Agencies: Understanding Best Practice, 2008, – 466 p.

5 **Амрина, М. С., Байсалбаева, Д. К.** Природные предпосылки развития туризма в Катон-Карагайском природном национальном парке // Евразийский национальный университет имени Л. Н. Гумилева. Вестник. Экономическая серия, 2014. – № 3. С. 118–124.

6 Анализ экономического эффекта // Всемирный совет по туризму и путешествиям. [Электронный ресурс]. – <https://www.wttc.org/research/ecomonic-research/economic-impact-analysis> (Дата доступа 25.08.2017).

7 **Гусейнов, А., Мироненко, Н., Эльдаров, Э.** Отношение «дом – пункт прибытия» и «гость – хозяин» в туристической группе // Американский журнал научных и образовательных изысканий. – 2014. – No. 1. (4). – Изд. II. С. 73–78.

8 **Горина, А. В., Серикулы, Т., Тураров, Н., Логиновская, А. Н., Перемитина, С. В.** Проблемы сферы туризма в Восточном Казахстане // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. 2017. – № 9. – С. 115–118.

9 **Казакова, Г. Я., Самаева, Е. В., Цыринова, Н. С., Саранова, Г.** Туризм как сложная социально-экономическая система // Ж. Экономика и предпринимательство. – 2017 (9–2) – С. 921–924.

10 Кризисное управление в Туризме / Отредактировано Эриком Лоус, Брюсом Придо, Кэем Чоном. – Центр передового умственного отображения. – 2007. – 392, 17 с. – (особое издание).

11 Культурный туризм в меняющемся мире. Политика, участие и представление / отредактировано Меланией Смит, Майком Робинсоном, Элисон Фипс. – Публикации Канального Вида, 2009. – 303, 11 с. – (Туризм и культурное изменение).

12 Культурное наследие и туризм в развивающихся странах. Региональная перспектива. – Рутлэджд, 2009. – С. 260.

13 **Оспанов, Г. М.** Анализ инфраструктурных составляющих туристской отрасли Республики Казахстан // Вестник КазНУ им. Аль-Фараби, серия Экономическая, 2013 г. – № 2. – 71–76 с.

14 **Оспанов, Г. М.** Кластерный анализ мирового туристского потенциала и место Казахстана в мировом рейтинге развития туризма // Ж. Аль Пари. 2012. – № 4. – С. 39–43.

Материал баспаға 11.09.19 түсті.

*Н. Е. Дабылтаева<sup>1</sup>, Б. З. Бюжеева<sup>2</sup>, У. А. Токбергенова<sup>3</sup>*

**Особенности внутреннего и въездного туризма Казахстана и его направления развития**

<sup>1,2</sup>Казахский Национальный Университет имени аль-Фараби,  
г. Алматы, 050040, Республика Казахстан.

<sup>3</sup>Алматинский Технологический Университет,  
г. Алматы, 050012, Республика Казахстан.  
Материал поступил в редакцию 11.09.19.

*N. E. Dabylytayeva<sup>1</sup>, B. Z. Buzheeva<sup>2</sup>, U. A. Tokbergenova<sup>3</sup>*

**Special features of internal and enterprise tourism in Kazakhstan and its development directions**

<sup>1,2</sup>al-Farabi Kazakh National University,  
Almaty, 050040, Republic of Kazakhstan.

<sup>3</sup>Almaty Technological University,  
Almaty, 050012, Republic of Kazakhstan.

Material received on 11.09.19.

*В современных реалиях туризм является одной из высокодоходных и динамично развивающихся отраслей мировой экономики. Казахстан, обладая уникальными природными ресурсами и самобытной культурой народа, имеет огромный потенциал для развития туризма на международном и региональном рынках. Рассмотрен туристический потенциал рекреационных ресурсов и историко-культурного наследия, позволяющий стране интегрироваться в международный туристический рынок, достичь динамичного развития отрасли туризма в стране и обеспечить устойчивый рост занятости населения, стимулирование развития смежных с туризмом отраслей и увеличить приток инвестиций в отечественную экономику. Выделен кластерный подход, ранее*

*используемый в исследованиях: при анализе конкурентоспособности государства, региона, отрасли; как основа общегосударственной промышленной политики, при разработке программ регионального развития; как основа стимулирования инновационной деятельности; как основа взаимодействия большого и малого бизнеса.*

*Отражен культурно-туристский кластер, к которому отнесены группы предприятий, сконцентрированных в регионе, совместно использующие специализированную туристскую инфраструктуру, рынки труда и функциональные структуры хозяйства. Отмечено, что при создании культурно-туристского кластера ведущая роль принадлежит крупным туроператорским фирмам, которые предоставляют услуги за пределы страны, функционируют и разнообразные туристские агентства, предприятия по размещению, питанию, транспортировке туристов, предоставлению сопутствующих услуг и производства товаров туристского спроса. Предусмотрены механизмы в усилении государственной поддержки сферы туризма, вклад в развитие регионов и сельских территорий шести культурно-туристских кластеров с конкурентоспособным туристским бизнесом, выработки форм государственно-частного партнерства в данной сфере.*

*In modern realities, tourism is one of the highly profitable and dynamically developing sectors of the world economy. Kazakhstan, possessing unique natural resources and original culture of the people, has a huge potential for the development of tourism in the international and historical and cultural heritage is considered, which allows the country to integrate into the international tourism market, to achieve a dynamic tourism industry in the country and will ensure sustainable employment growth, stimulate the development of related industries and increase the flow of investment into the domestic economy. The cluster approach, previously used in research, is singled out: in analyzing the competitiveness of the state, region, industry; as the basis of a nationwide industrial policy; when developing regional development programs; as a basis for stimulating innovation; as a basis for interaction between big and small businesses.*

*The cultural and tourist cluster is reflected, which includes the groups of enterprises concentrated in the region, sharing the specialized tourist infrastructure, labor markets and functional structures of the*

*economy. It is noted that when creating a cultural and tourist cluster the leading role belongs to large tour operator firms that provide services outside the country, there are also various tourist agencies, enterprises for accommodation, food, transportation of tourists, provision of related services and production of tourist demand goods. Mechanisms are provided for strengthening state support for the tourism sector, contributing to the development of regions and rural areas of six cultural and tourist clusters with a competitive tourism business, developing forms of public-private partnership in this area.*

ГРНТИ 15.41.47.

**А. А. Даурова**

магистрант, Факультет бизнеса, образования и права, Инновационный Евразийский университет, г. Павлодар, 140000, Республика Казахстан  
e-mail: viktoriya\_09.05@inbox.ru

**ОСОБЕННОСТИ СОВРЕМЕННЫХ  
ПРОЕКТНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В УПРАВЛЕНИИ  
ОРГАНИЗАЦИОННЫМИ КОНФЛИКТАМИ**

*В данной статье рассмотрены особенности применения проектных технологий в управлении конфликтами в организациях, определены различные аспекты применения проектного подхода в разрешении конфликтов. Авторы изучают особенности протекания и распространения организационных конфликтов. В психологической науке сложилась ситуация, требующая коррекции объектного и предметного полей конфликтных отношений, а кроме того, выхода на личностные и индивидуальные аспекты конфликтов, что предполагает определение психологических механизмов предотвращения сложностей взаимопонимания и личностных детерминант конфликтов.*

*Ключевые слова: управление проектами, проектные технологии, проектное управление конфликтами, реинжиниринг.*

**ВВЕДЕНИЕ**

Актуальность темы представленного исследования состоит в том, что в современных социально – экономических условиях личное и профессиональное благополучие личности связано со способностью адаптации в социальной и профессиональной среде. В мире идет активная перестройка всех сфер жизни общества, и большой интерес представляет проблематика социальных конфликтов. Не мало времени уделяют ученые и исследованию проблемы поиска возможностей профилактики конфликтов с позиции ценности человеческой личности, ее саморазвития, самоконтроля и самовоспитания. В связи с вышесказанным для психологического анализа крайне важным и принципиальным является вопрос о том, какие социально – психологические условия, индивидуально – типологические и социально сформированные свойства личности в совокупности обуславливают высокую

или низкую конфликтность личности. В нашем исследовании акцент делается на индивидуальных предпосылках конфликтного поведения.

## ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

В отечественной психологии традиционно решается задача изучения системного взаимодействия различных свойств личности, проявляющихся и развивающихся на протяжении жизни в социальной деятельности. Самой важной подструктурой личности признается темперамент – совокупность природно – обусловленных индивидуально – типологических свойств человека, центральное образование психодинамической организации сложного поведения личности. Безусловно, темперамент корректируется характером и социальным окружением. Навыки саморегуляции помогают на личном уровне формировать желательное поведение и снижать конфликтность человека.

В настоящее время теории и практики в сфере управления и психологического консультирования склоняются к пониманию конфликтов как положительного варианта развития взаимоотношения, поскольку даже в самой эффективной организации и вследствие оптимальных взаимоотношений возникают конфликты и даже являются желательными, поскольку позволяют проявить сторонам свою позицию и выявить противоречия. С этой точки зрения конфликт возникает так, где человеку есть что отстаивать. Другими словами, информация, дело или ситуация для него значимы. Поэтому конфликт в данном случае это защита личностных границ и позиций.

Психологическое изучение конфликтов играет ведущую роль в числе других научных исследований этой сферы. Многочисленность психологических исследований проблематики конфликтов подтверждает актуальность, но требует их систематизации, а также более глубокого анализа механизмов регуляции конфликтного поведения.

В психологической науке сложилась ситуация, требующая коррекции объектного и предметного полей конфликтных отношений, а кроме того, выхода на личностные и индивидуальные аспекты конфликтов, что предполагает определение психологических механизмов предотвращения сложностей взаимопонимания и личностных детерминант конфликтов [1].

На основании этого, возникла необходимость в поиске новых, современных, инновационных методов по разрешению конфликтов на современных предприятиях. На новом этапе развития экономических отношений, сопровождающихся масштабным внедрением высоких технологий, все большее число организаций переходит от процессо-

ориентированного менеджмента в управлении предприятием к проектоориентированному. В последнее время, компании крупного и среднего малого сектора стали ориентироваться на использование проектного подхода в управлении бизнесом. Понимают его актуальность не только компании, сферой деятельности которых является реализация проектов (информационно – коммуникационные технологии, машиностроение, строительство и т.п.), но и некоторые организации, деятельность которых ранее не была связана с проектами. К ним относятся торговые компании, внедряющие проектное управление для реинжиниринга бизнес- процессов и повышения эффективности работы основных подразделений [2].

Настоящий проектный подход направлен на создание гибких организационных структур, предназначенных для решения конкретных задач, возникающих при постоянных отклонениях от запланированного хода работ. Управление проектами позволяет сосредоточиться на достижении поставленных целей и вместо длительного и очень формального осуществления регламентированных процессов осуществлять короткое и непосредственное взаимодействие, координацию и четкое разделение труда [3, с. 185].

Данный проект помогает собрать всю деятельность предприятия в единое информационное пространство, представить всю ситуацию в целом, облегчает понимание условий и процессов проектирования необходимых действий там, где есть ограничения по срокам, бюджетам или ресурсам.

Технология управления проектами включает в себя:

- корректировка характеристик, планов и подходов в соответствии с мнениями и ожиданиями различных участников проекта;
- определение требований;
- балансирование противоречивых требований к качеству, содержанию, времени и стоимости;
- постановка четких и достижимых целей

Проекты обычно санкционируются в результате одного или нескольких стратегических соображений: требований рынка, организационных потребностей, требований клиентов, технологических достижений или правовых требований. Проекты, реализуемые в разных сферах деятельности разными специалистами, имеют существенные различия между собой [4].

Для того, чтобы выбрать какой-то из подходов к управлению определенным проектом, необходимо сначала разобраться в особенностях данного типа или типа одного из выбранного проекта.

Главным преимуществом данной методологии управления проектами является то, что она универсальна и может быть применена к проектам,

которые полностью отличаются с точки зрения технологии реализации, практически независимо от их предметной области. Однако при реализации идей внутри промышленных предприятий с использованием проектного подхода ключевым вопросом становится специфика предприятия.

Особый интерес, с нашей точки зрения, представляет применение проектных технологий в разрешении конфликтов на различных казахстанских предприятиях. Разногласия и конфликты естественны в функционировании любого предприятия. Разногласия возникают по поводу приоритетов, распределения ресурсов, качества работы, решения возникающих проблем и т.д. Незначительные разногласия могут привести к ожесточенным спорам, когда обе стороны «хлопают дверью» и отказываются работать вместе.

Конфликты в организации бывают двойными. С одной стороны, некоторые конфликты возникают в интересах достижения целей группы и повышения качества работы. С другой стороны, конфликт может оказать негативное влияние на работу группы. Большинство конфликтных ситуаций связано с нечетким пониманием полного перечня функциональных обязанностей работника, как со стороны самого работника, так и со стороны руководства. Конфликтные ситуации возникают так же из-за низкого профессионализма руководящего звена, не знания простейших законов функционирования коллективов.

Проектный подход призван, не только способствовать разрешению конкретного конфликта, но и создавать условия для устранения проблемного поля, где такие конфликты возникают. В данном случае, к проблемному полю относится система противоречий, способствующая возникновению конфликтов, основанная на недостаточно четко выстроенных цепочках бизнес-процессов или не понимании работником своих должностных обязанностей [5].

Проектное управление конфликтами можно рассматривать нескольких аспектах, а именно в следующих двух, это – внутренние и внешние.

Первый аспект касается возникновения, управления и разрешения конфликтных ситуаций внутри проектных групп. В этом случае управление конфликтной ситуацией отдается полностью на откуп Управляющему проектной группой, и он должен сам принимать решение, что с ней делать, поощрять функциональный конфликт, определять его границы, не допускать неделового и личностного подхода или нейтрализовать его при первых признаках зарождения.

Второй аспект касается создания проектной группы для разрешения возникающего на предприятии конфликта. В таком подходе конфликтная

ситуация воспринимается как предмет проектной работы. Создается проектная группа, которая назначается руководителем организации.

Основными задачам ее деятельности являются:

- 1 анализ проблемного поля;
- 2 поиск путей решения в оптимизации конкретных бизнес- процессов предприятия и его подразделений;
- 3 повышение эффективности межличностных взаимодействий внутри рабочего коллектива;
- 4 выработка конкретных рекомендаций по совершенствованию корпоративной и производственной культуры;
- 5 предложение для руководителя организации способов управления и разрешения подобных конфликтов и т.д.

Перечень задач определяется топ менеджером организации и зависит от каждой конкретной ситуации. Управляющего и участников проектной группы руководитель предприятия может назначить из числа сотрудников компании или привлечь специалистов-аутсорсеров. Второй способ предпочтительнее, т.к. привлечение участников проектной группы «из своей среды» может быть не благоприятно воспринято субъектами конфликта. В то же время, последний способ является более затратным, и не каждый руководитель предприятия захочет вкладывать в эту работу средства.

В любой сфере жизнедеятельности могут возникать конфликты, там, где предполагается социальное взаимодействие и развитие каких- либо отношений между индивидами. О конфликтном взаимодействии говорят, когда возникает противоборство сторон, которое выражается в реальных действиях, направленных на противоположную сторону. По сути, конфликт, является распространенной формой социального взаимодействия, в котором в качестве участников выступают отдельные субъекты, либо социальные группы различного масштаба и официальные организации.

С помощью таблиц сопряженности удалось выявить связь между несколькими переменными. Так, было выявлено, что респонденты, которые назвали себя конфликтными, в наименьшей степени подвержены стрессу. При этом, работники, не имеющие склонности к конфликтам, отметили, что тяжело переживают стрессовые ситуации. Согласно данным, представленным в таблице 1, можно сделать вывод о прямой зависимости между уровнем конфликтности и устойчивости к стрессу.

Таблица 1 – Распределение ответов респондентов на вопрос «Можете ли Вы себя назвать конфликтной личностью?» сопряженный с вопросом «На сколько Вы устойчивы к стрессу?»

		На сколько Вы устойчивы к стрессу?					Всего
		устойчив	скорее устойчив	скорее не устойчив	не устойчив	затрудняюсь ответить	
Можете ли Вы себя назвать конфликтной личностью?	да	2	1	0	0	0	3
	Скорее да, чем нет	3	0	0	0	0	3
	скорее нет, чем да	12	6	0	16	1	35
	нет	149	31	44	22	5	251
Всего		166	38	44	38	6	292

Также опрос помог обнаружить связь между уровнем удовлетворенности специалиста его работой, оплатой труда, должностью и уровнем его конфликтности. Респонденты, редко вступающие в конфликт, отвечая на вопрос об удовлетворенности трудовой деятельностью гораздо чаще выбирали варианты «удовлетворен» или «скорее удовлетворен». Схожие результаты получены в ходе анализа связи удовлетворенности должностью и поощрением руководства с уровнем конфликтности. В соответствии с таблицей 2, не один сотрудник, удовлетворенный оплатой труда и должностью, не указал, что часто вступает в конфликт на рабочем месте. В то же время, не удовлетворенные сотрудники указали на высокий уровень своего участия в конфликтных ситуациях.

Таблица 2 – Распределение ответов респондентов на вопрос «Можете ли Вы себя назвать конфликтной личностью?» сопряженный с вопросом «На сколько Вы устойчивы к стрессу?»

		Как часто Вы вступаете в конфликты?					Всего
		Очень часто	Скорее часто	Скорее редко	Очень редко	Затрудняюсь ответить	
уровень удовлетворенности должностью	Не удовлетворен	8	9	1	0	0	18

уровень удовлетворенности должностью	Скорее не удовлетворен	1	8	11	1	11	32
	Скорее удовлетворен	0	10	106	75	13	204
	Удовлетворен	0	2	4	28	1	35
	Затрудняюсь ответить	0	0	1	1	1	3
Всего		166	9	29	123	105	26

Суммируя полученные результаты, можно сделать вывод, что в организации довольно низкий уровень конфликтности. Это положение объясняется внутренней упорядоченностью учреждения, наличием формально закрепленных правил, норм, обязанностей, согласованностью функций, контролем административного аппарата, развитой корпоративной культурой, предоставлением социального пакета работникам и т.д.

Большинство конфликтов в исследуемой организации проявляются в ходе интенсивной совместной деятельности. При этом, работники часто не могут найти время на эмоциональные действия в ходе конфликта. Поэтому для сотрудников характерен провоцирующий тип конфликта. Выбор стратегии выхода конфликтующими также выбирается исходя из принципа сохранения стабильности. Если оппоненты не игнорируют возникший конфликт, то, как правило, пытаются урегулировать его совместным решением, которое удовлетворяет интересы обеих сторон.

Также на базе исследуемого государственного учреждения было проведено полужформализованное интервью на тему технологий управления конфликтами. Объектом исследования были руководители учреждений и их подразделений. Инструментарий содержал 14 открытых вопросов. Были опрошены: директор, заведующая, специалисты.

Было выявлено, что все респонденты, занимающие руководящие должности, хорошо знают отношения работников в коллективе. Один из руководителей отдела поделилась: «Я знаю кто с кем общается, потому что я уже давно руковожу и знаю интересы и характер каждого. А общаются люди, если они одного возраста, по общности интересов». Один из директоров отметил: «... Пусть каждый выбирает, с кем ему общаться по деловым вопросам. Это легко отслеживается».

По мнению руководителей, эффективные методы управления конфликтами существуют. Однако каждый интерпретировал их индивидуально. Многие выделяли компромисс как базовый метод, который наиболее приемлем для

большинства ситуаций. Также респонденты отмечали важность правильного психологического поведения в конфликте: «Эффективные методы управления конфликтами – это вовремя научиться распознать сигналы. Сигналы конфликта взгляд на другого человека как на противника, уменьшение способности к самоконтролю, уменьшение готовности изменить свою позицию. При управлении конфликтом необходимо пользоваться позитивными элементами в полной мере. К людям нужно относиться так же, как нам хотелось бы, чтобы относились к нам!» (директор учреждения).

Большинство опрошенных ответили, что им легко спрогнозировать конфликт. Некоторые указали, что это является неотъемлемой частью успешного регулирования: «Необходимо анализировать ситуацию в организации и отдавать себе отчет в существовании проблем. Наша проблема, как кто-то однажды сформулировал, состоит в том, чтобы «отыскать мудрость, которая у нас уже есть» (директор учреждения)». На этом этапе технологию регулирования составляет выявление, на сколько удовлетворены работники, совпадают ли реальные показатели организации с планом, имеет ли место апатия и пессимизм в коллективе, толерантны ли работники друг к другу.

Одной из составляющих технологии управления конфликтами является его предупреждение. Ответившие используют для этого следующие методы: «Придерживаюсь основных положений этики и этикета в общении»; «Вовремя доношу информацию до работников, об изменениях в законодательстве и о прочих изменениях»; «Провожу различные семинары, встречи, знакомлю коллег, стремлюсь объединить всех общей целью» [6].

Для успешного разрешения конфликта важен этап его диагностики. Не все респонденты уверены, что могут легко выявить стороны конфликта и их причину: «Это непросто. Когда конфликт происходит между работниками, он носит скрытый характер». Но в основном, руководители, зная настроения в коллективе, замечают, между кем и почему зарождается конфликт: «Стороны конфликта определяются очень легко. Сразу видно, кто начинает нервничать, суетиться. Причины могут быть «на поверхности», но могут быть и скрытыми. Стараюсь во всем разобраться и помочь сотрудникам».

Сам этап разрешения конфликта очень важен для руководителей. Здесь они применяют «настойчивость и потребность», относятся к сторонам «одинаково миролюбиво» (директор учреждения). Некоторые предпочитают уйти от конфликта, принять отстраненную позицию. В основном, руководители стараются соответствовать стратегии «выигрыш-выигрыш». Один из директоров организации сообщил: «В конфликтной ситуации я преодолеваю склонность к соперничеству, стараюсь услышать своего оппонента, найти решение, которое бы удовлетворяло и мои и

его потребности, никогда не использую свой авторитет, как инструмент принуждения. Может поэтому у нас практически нет конфликтов».

Было выявлено, что руководители, в целом, знают, какие стратегии поведения применяются сотрудниками их организаций для разрешения конфликтов. Некоторые указали на стратегию ухода от конфликта: «Обычно применяется сдерживание эмоций, подавление агрессии. Сотрудники игнорируют неприязнь, у них слишком серьезная работа, чтобы тратить время на конфликты». Но большинство выделили компромиссную модель поведения: «Если и возникает какой-то конфликт, то они стараются урегулировать его путем достижения компромиссного решения»; «Есть разные способы разрешения конфликтов. Например, модели, пришедшие с Запада, которые основываются на компромиссных решениях. Обычно они используются сотрудниками».

Большинство руководителей указали, что применяют в организациях систему социального партнерства. В государственных учреждениях данная система является базовой при построении отношений между сотрудниками. Так, один из директоров, отметил: «Без социального партнерства невозможно развитие, реализация, решение задач любого учреждения, организации».

Среди респондентов широко применяется технология ведения переговоров: «Как только оппоненты начинают активно позиционировать себя, важно направить их к конструктивному диалогу, помочь каждому увидеть ситуацию с позиции оппонента». Также данная техника применяется руководством и для профилактики конфликтов.

Удалось выявить, что независимо от стажа работы в руководящей должности, большинство респондентов считает нужным для себя получить дополнительные знания по вопросам конфликтов и эффективных способов их разрешения.

Таким образом, на основе проведенного исследования, была подтверждена гипотеза о применении руководителями различных методов регулирования конфликтов. Так, руководством исследуемых учреждений применяются структурные, межличностные, социально-психологические техники управления конфликтами (придерживаться правилам этики, равное отношение к сторонам, стимулирование готовности оппонентов к компромиссу и пр.). Также подтвердилась гипотеза о том, что управляющие в случае возникновения конфликта применяют технику переговоров. Работники исследуемого государственного учреждения защищены в личностном и в законодательном аспектах. Их руководители компетентны в области управления, стремятся согласовывать интересы организации с интересами персонала.

На основе проведенного исследования можно предложить следующие рекомендации по снижению конфликтности в учреждении.



Во-первых, руководству организации было рекомендовано усилить значимые для работников такие показатели организационной культуры, как межличностная кооперация и эффективность делового общения. В этом случае при сохранении доверительных отношений взаимодействие приобретает формальный характер, что является необходимым для успешного осуществления организационной деятельности.

Описание исследования межгруппового конфликта в государственном учреждении показывает, что подобные случаи возникают по объективным причинам и достаточно легко устраняются, если обнаружена проблема. Этому способствует контроль со стороны руководства, которое выступает третьей стороной конфликта и заинтересовано в его разрешении. Также формальные правила предполагают ответственность работников, что препятствует разрастанию конфликта и его выходу за пределы организации.

Во-вторых, отсутствие контроля со стороны руководства влечет за собой расширение конфликта. Выделились группа новаторов и консерваторов. Однако сам конфликт протекал в более жесткой форме, стороны прибегали к нелегальным методам противоборства. Само руководство было заинтересовано в выигрыше по поводу ресурсов, лучших условий труда.

В-третьих, в государственных учреждениях чаще наблюдается пренебрежение корпоративной культурой. Руководство акцентирует внимание на достижение организационных целей, игнорируя поддержку и мотивацию сотрудников, что приводит как к объективным, так и субъективным конфликтам.

Для достижения поставленной цели исследования представляется необходимым задействовать социологические методы сбора данных.

Организационно-управленческие причины конфликтов характерны для любой организации. В целом, работники государственного учреждения удовлетворены должностью, процессом труда. Однако некоторые сотрудники не в полной мере удовлетворены целями организации. Для повышения лояльности персонала целесообразно оповещать работников о положительных результатах деятельности учреждения, проводить лекции о возможностях предприятия, организовывать встречи с известными людьми. Необходимо подчеркивать уровень престижа организации, который обеспечивается её миссией и стратегическими целями. Часто ошибки в решении задач, нарушение внутренних связей, должностное несоответствие могут привести к появлению социальных конфликтов. Организации в таком случае необходимо проводить регулярный мониторинг трудовых процессов, координацию и контроль. Аттестация персонала в значительной степени способствует оптимизации организационной структуры [7].

Предотвратить конфликты по объективным причинам можно, обеспечив работникам лучшие условия труда. Комплексное оснащение учреждения необходимой оргтехникой и завершение капитального ремонта здания учреждения являются одними из приоритетных задач для оптимизации деятельности организации.

Так как большинство работников сталкивались с личностными, социально-психологическими причинами возникновения социальных конфликтов, необходимо развивать культуру межличностного общения. Сплочению работников способствуют проведение праздников, совместные обеды, выездные мероприятия. Более формальный способ сплочения - помянуть местами работников двух разных отделов на короткое время. Оказавшись в другой обстановке, работник начнет идентифицировать себя с социальной группой, в которой прежде вел трудовую деятельность. Однако, практически невозможно предупредить социальные конфликты, если в коллективе имеют место психологическая несовместимость работников или различные способы оценки. В таком случае стоит поощрять проявление сопереживания, должный уровень компетентности в общении.

Провоцирующие конфликты, характерные для организационной среды, опасны, поскольку могут существовать длительное время, поддерживая напряженность в коллективе. Данный вид конфликта довольно удобен для сторон, поскольку в этом случае они не проявляют открытое несогласие, откладывая решение проблемы. В этом случае третья сторона должна способствовать раскрытию конфликта, выявлению оппонентов, предполагать лучшее до выяснения их мотивов. Когда точно известны стороны конфликта и его причины, стоит предложить конструктивные варианты решения, описав преимущества для каждого участника.

Особую роль играют вертикальные конфликты. В таких случаях следует свести потери к минимуму, укрепив в итоге авторитет начальства, указать на принцип верховенства руководства. Взаимоотношения с руководителем определяются Трудовым кодексом, а также Положением организации. Специфика общения должна заключаться в принципе равного отношения к личностям работников. Руководителю необходимо исключить излишнюю опеку и контроль за подчиненными, оптимизировать управленческие решения. Чтобы избежать сложность социальной и профессиональной адаптации нового работника управляющему следует осведомить работников о важности принятия нового сотрудника в коллектив, назначить наставника. «В течение первой недели желательно, чтобы руководитель ежедневно встречался с новым сотрудником, интересовался его успехами, возникшими затруднениями. Это позволит руководителю в течение месяца узнать сильные

и слабые стороны нового сотрудника, его взаимоотношения в коллективе, оценить его внешний вид». Также необходимо предоставлять сотрудникам равные возможности карьерного роста, ввести систему мотивации. В этом случае благоприятный психологический климат в трудовом коллективе поможет избежать социального конфликта.

Проведенное социологическое исследование в организации позволило осмыслить возможные причины социальных конфликтов, особенности проявления различных видов конфликтов, влияние личностных характеристик на уровень конфликтности. Эмпирически была подтверждена гипотеза о том, что уровень конфликтности в трудовой среде любой организации не может быть на нулевом уровне. Действительно, проявление конфликтного взаимодействия является нормой, поскольку этому способствует совместная деятельность. Однако, как отмечали сторонники парадигмы конфликта (Г. Зиммель, К. Маркс, М. Вебер, Р. Дарендорф), подобное противостояние может оказаться движущей силой общественных изменений.

Подтвердилась гипотеза о том, что любая организация не может полностью избежать конфликтов, поскольку данный процесс является необходимым условием её устойчивости и развития. Наряду с управленческими причинами нельзя недооценить роль социально-психологических и личностных причин возникновения противодействий. Было выявлено, что наиболее значимые причины вертикальных конфликтов заключаются в интенсивной совместной деятельности, а также сложности профессиональной и социальной адаптации. На уровень конфликтности коллектива в значительной мере влияет уровень жизни населения. Это логично, поскольку данный показатель определяет возможности индивидов реализовывать свои интересы.

Стоит заметить, что в исследуемых организациях имеют место различные типы конфликтов. Относительно его состава выделим межличностные, межгрупповые конфликты, конфликты между личностью и группой. Относительно остроты проявления стоит назвать остроконфликтные и провоцирующие. Последние возникают в организационной среде чаще, поскольку работники стараются не проявлять открытых действий против друг друга.

Анализируя портрет конфликтной личности можно заявить о том, что чрезмерный эгоизм, направленность «на себя» при взаимодействии значительно повышает шансы проявления социального конфликта. Также было выявлено, что конфликтный сотрудник прямолинеен, психологически устойчив к стрессу и агрессивен.

Полученные результаты могут быть использованы исследуемыми организациями для развития, оптимизации управленческих процессов [8].

Внедрение рекомендаций по совершенствованию техники управления конфликтами является эффективным методом стабилизации организационной деятельности. Рекомендации включают в себя регулярный мониторинг трудовых процессов, развитие культуры межличностного общения, совершенствование системы мотивации, проведение своевременной диагностики конфликта и его участников, стимулирование конкретных предложений оппонентов для взаимных уступок и пр.

## ВЫВОДЫ

Таким образом, проект должен породить уникальные результаты, достижения, в нашем случае управление проектами – это, по сути, деятельность, позволяющая разрешать конфликты, благодаря достижению целей и решению задач, которые определяют сущность государственного учреждения. Ключевое значение имеет способность видеть взаимосвязь технологий и техник по управлению ими с источниками возникшего конфликта, а также умение применять их подстраивая под меняющиеся ситуации. Все это позволяет управлять развитием конфликтных ситуаций, снизить социальную напряженность и в конечном итоге предотвратить деструктивные конфликты.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 **Герасимов, Б. Н.** Технологическое обеспечение конфликтов в организации // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2018. – Т. 2. – № 5. – С. 118–127. [Электронный ресурс]. – [https://elibrary.ru/download/elibrary\\_35144228\\_70586526.pdf](https://elibrary.ru/download/elibrary_35144228_70586526.pdf).

2 **Скорев, Е. Н.** Внедрение проектного управления на предприятии и измерение эффективности процессов управления проектами // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2016. – Т. 15. – С. 1016–1020. [Электронный ресурс]. – <http://ekoncept.ru/2016/96118.html>.

3 **Сухотерин, П. А., Кошелевский, И. С.** Управление проектами на современном предприятии // Проблемы современной экономики: материалы II Междунар. науч. конф. (г. Челябинск, октябрь 2012 г.). – Челябинск: Два комсомольца, 2012. – С. 184–186. [Электронный ресурс] – <https://moluch.ru/conf/econ/archive/56/2725.html>.

4 **Третьякова, Е. П.** Технологии управления как способ формализации организационных процессов // Вестник ИрГТУ. – № 2 (73). – 2013. – С. 206–211.

5 **Буров, А. Н., Давыдкина, И. Б. [и др.]**. Управление покупательским поведением: социологические аспекты процесса продажи: учебное пособие; Волгогр. филиал Рос. эконом. ун-т им. Г.В. Плеханова. – Волгоград: Сфера, 2017. – 352 с.

6 **Буров А. Н., Бекирова М. Г.** Управление конфликтными ситуациями: справочник для предпринимателя: учебное пособие / И. М. Волохов и др.- Волгоград: Сфера, 2017. – 198 с.

7 **Буров А. Н., Василенко И. В.** Менеджмент. Управление проектами: учебное пособие для самостоятельной работы студентов направления подготовки 38.04.02 Менеджмент / И. Б. Давыдкина [и др.]; Волгоград. филиал Рос.эконом.ун-т им. Г. В. Плеханова. – М. : Сфера, 2018. – 304 с.

8 **Козырский Д. А.** Управление конфликтами в организации// Образование и право. – 2016. – № 4. – С. 59–63.

Материал поступил в редакцию 11.09.19.

*А. А. Даирова*

**Ұйымдастырушылық қақтығыстарды басқаруағы заманауи жобалық технологияларының ерекшеліктері**

Инновациялық Еуразия университеті,  
Павлодар қ, 140000, Қазасқтан Республикасы.  
Материал баспаға 11.09.19 түсті.

*Dairova A. A.*

**Features of modern project technologies in the conflict management in organizations**

Innovative University of Eurasia,  
Pavlodar, 140000, Republic of Kazakhstan.  
Material received on 11.09.19.

*Бұл мақалада ұйымдардағы қақтығыстарды басқаруда жобалық технологияларын қолдану ерекшеліктері қарастырылады, қақтығыстарды шешуде жобалық тәсілдерді қолданудың әртүрлі аспектілері анықталған. Авторлар ұйымдастырушылық қайшылықтардың таралуын және қалыпты өтуінде ерекшеліктерін зерттейді. Психологиялық ғылымда қақтығыстар қатынастарының объектісі мен пәндік өрістерін түзетуді, сонымен қатар қақтығыстардың әдеби және жеке аспектілеріне қол жеткізуді қажет ететін жағдай туындады, бұл өзара түсінушілік пен*

*қақтығыстардың жеке детерминанттарын болдырмауға арналған психологиялық механизмдердің анықтамасын ұсынады.*

*This article discusses the features of the application of project technologies in conflict management in organizations, identifies various aspects of the application of the project approach in conflict resolution. The authors study the features of the course and spread of organizational conflicts. In psychological science, a situation has arisen that requires the correction of the object and subject fields of conflict relations, and in addition, access to the personal and individual aspects of conflicts, which involves the determination of psychological mechanisms to prevent the difficulties of mutual understanding and personal determinants of conflicts.*

**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

**РАЦИОНАЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ТЕХНИЧЕСКОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ СТРОИТЕЛЬНОГО ПРОИЗВОДСТВА**

*В статье рассмотрены основные требования к рациональной организации технического обслуживания строительного производства. Определено понятие, структура строительного генерального плана и его значение для обеспечения эффективного технического обслуживания современного строительства. Охарактеризованы отличительные особенности общеплощадочного и объектного стройгенплана, разрабатываемых в составе проекта организации строительства и проекта производства работ. В качестве важнейшего элемента эффективной системы технической подготовки и обслуживания строительного производства названа рациональная организация его материально-технического обеспечения. Проанализирован предшествующий опыт и отмечена необходимость более строгих требований к процессу обеспечения строительно-монтажных работ материально-техническими ресурсами при внедрении новых форм организации и технологий современного строительного производства. Подчеркнута объективная потребность в дальнейшем развитии системы производственно-технологической комплектации строительства с учетом ускоряющегося научно-технического прогресса.*

*Ключевые слова: техническое обслуживание, стройгенплан, материально-техническое обеспечение, производственно-технологическая комплектация, комплектность, синхронность поставок, пакетирование и контейнеризация.*

**ВВЕДЕНИЕ**

Эффективная организационно-техническая подготовка и обслуживание – необходимые условия рациональной организации строительного производства.

Организация строительного производства состоит из двух основных периодов – подготовки к строительству и выполнения основных работ. При подготовке строительного производства должен быть разработан комплекс организационно-технических и других мероприятий, направленных на создание необходимых условий для эффективного осуществления строительства.

Важнейшим условием рациональной организации технического обслуживания современного строительного производства является его правильная организационно-техническая подготовка.

Своевременная и качественная организационно-техническая подготовка приобретает особое значение в условиях возрастающей сложности и углубления специализации строительства, непрерывного совершенствования технологии, средств механизации, методов организации и управления.

**ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ**

Правильная организация технического обслуживания производства наряду с его рациональной подготовкой является необходимым условием эффективной организации основных производственных процессов.

Рациональная организация основного производства и четкость работы вспомогательных служб в значительной мере зависят от того, насколько правильно налажено техническое обслуживание, включая его транспортную, инструментальную, наладочную, ремонтную, энергетическую, контрольную, складскую, ремонтно-строительную и хозяйственно-бытовую функции [1].

Для обеспечения эффективного технического обслуживания строительного производства необходима разработка и рациональное использование строительного генерального плана (СГП), представляющего собой генеральный план площадки, на котором показана расстановка основных монтажных и грузоподъемных механизмов, временных и постоянных зданий, сооружений и установок, возводимых и используемых в период строительства. СГП – важнейшая составная часть технической документации и основной документ, регламентирующий организацию строительной площадки и объемы временного строительства.

Следует различать общеплощадочный и объектный стройгенпланы. Общеплощадочный СГП должен содержать принципиальные решения по организации строительного хозяйства всей площадки в целом и выполняется проектной организацией на стадии разработки рабочего проекта в составе проекта организации строительства (ПОС). Объектный СГП предполагает

детализацию решений по организации той части строительного хозяйства, которая непосредственно связана с сооружением данного объекта и охватывает примыкающую к нему территорию. Составляется он строительной организацией на одно или несколько зданий и сооружений на стадии разработки рабочей документации в составе проекта производства работ (ППР). Различия в методах проектирования между СГП в составе ПОС и ППР сводятся, по существу, к степени детализации разработки плана и точности расчетов.

Важнейшим элементом эффективной системы технической подготовки и обслуживания строительного производства является рациональная организация его материально-технического обеспечения. Основными вопросами в этой области являются: организация комплексного обеспечения строительного производства конструкциями и материалами, проектирование производственно-технологической комплектации, организация и эксплуатация парка строительных машин, организация транспорта на строительстве.

В советский период развития нашей экономики материально-техническое снабжение народного хозяйства осуществлялось общегосударственной системой органов Госнаба СССР, органами материально-технического снабжения союзных и республиканских министерств и ведомств, органами снабжения и сбыта предприятий и организаций. Однако с уходом в прошлое плановой экономики распалась и вышеназванная система. В условиях рыночных отношений и полной самостоятельности хозяйствующих субъектов вопросы рациональной организации их материально-технического обеспечения находятся в ведении самих предприятий и организаций. В связи с этим заслуживает внимательного изучения накопленный в предыдущие годы положительный опыт организации материально-технического обеспечения строительного-монтажных трестов и домостроительных комбинатов.

Широкое внедрение новых форм организации и технологий строительного производства (поточно-скоростные методы, монтаж «с колес», совмещение монтажа строительных конструкций с монтажом технологического оборудования и др.) предъявляет новые, более строгие требования к процессу обеспечения строительного-монтажных работ материально-техническими ресурсами по комплектности, своевременности и синхронности поставок.

Технический прогресс и необходимость повышения уровня организации строительного производства обусловили объективную потребность в развитии системы производственно-технологической комплектации строительства.

Современная система производственно-технологической комплектации должна рассматриваться как процесс своевременного и комплектного обеспечения строящихся объектов сборными конструкциями, деталями,

полуфабрикатами и материалами в строгой увязке с графиком и технологической последовательностью строительного-монтажных работ (СМР).

Система производственно-технологической комплектации является оптимальной формой организации кооперативных производственно-хозяйственных связей. Она обеспечивает единство и синхронность комплексного изготовления сборных конструкций и изделий, материалов, их поставки на строительные площадки применительно к установленному графику работ при наиболее рациональном производственном потреблении материальных ресурсов с наименьшими потерями и минимальными издержками.

Наиболее прогрессивной формой организации материально-технического снабжения, положительно зарекомендовавшей себя в строительстве, является управление производственно-технологической комплектации (УПТК), сочетающее три основные функции материального обеспечения: переработка – комплектация – снабжение [2].

Несмотря на быстрое развитие полносборного строительства сегодня еще велик удельный вес зданий, сооружаемых из традиционных мелкоштучных материалов. Поэтому необходим тщательный подход к выбору способов доставки материалов на строительные объекты. Наиболее важным и перспективным здесь является принцип бесперегрузочной доставки материалов на рабочие места. Этому принципу в наилучшей мере отвечают пакетирование и контейнеризация.

## ВЫВОДЫ

Рациональная организация технического обслуживания строительного производства занимает особое место в комплексе задач планирования и управления строительством. Это связано, прежде всего, с необходимостью сбалансированности во времени и координации деятельности многочисленных участников современного строительного производства. Таким образом, в основе эффективной организации его технического обслуживания должно лежать рациональное организационно-технологическое моделирование, определяющее последовательность, интенсивность и продолжительность производства работ, их увязку, а также потребность в материальных, технических, трудовых, финансовых и других ресурсах, используемых в строительстве.

Основная задача технического обслуживания строительного производства заключается в составлении и реализации таких графиков выполнения работ, которые удовлетворяют всем ограничениям, отражающим увязку сроков и интенсивностей ведения работ, а также рациональный порядок использования ресурсов. При этом важно учитывать потребность работ в конкретных ресурсах и вместе с тем наиболее эффективно

распределять эти ресурсы по отдельным объектам, а также по строительной организации или корпоративному объединению в целом.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 Организация рабочих мест // Экономика и учет в строительстве. – 2017. – № 1 (55). – С. 3–16.

2 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.

Материал поступил в редакцию 11.09.19.

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

**Құрылыс өндірісінің техникалық қызмет көрсетуін ұтымды ұйымдастыру**

<sup>1,2</sup>Мемлекеттік басқару, бизнес және құқық факультеті,

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

Материал баспаға 11.09.19 түсті.

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

**Rational organization of construction production technical servicing**

<sup>1,2</sup>Faculty of Public Administration, Business and Law,

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

Material received on 11.09.19.

*Мақалада құрылыс өндірісіне техникалық қызмет көрсетуді ұтымды ұйымдастырудың негізгі талаптары қарастырылған. Құрылыстың бас жоспарының түсінігі, құрылымы және оның қазіргі құрылысты тиімді ұстауды қамтамасыз етудегі маңызы анықталған. Құрылысты ұйымдастыру жобасы мен жұмыс өндірісінің жобасы аясында жасалынатын жалпы учаске мен объектінің құрылыс жоспарының өзіндік ерекшеліктері сипатталады. Құрылыс өндірісіне техникалық дайындық пен қызмет көрсетудің тиімді жүйесінің маңызды элементі ретінде оны материалдық-техникалық қамтамасыз етуді ұтымды ұйымдастыру аталады. Алдыңғы*

*тәжірибе талданады және қазіргі заманғы құрылыс өндірісін ұйымдастырудың жаңа формалары мен технологияларын енгізу кезінде құрылыс-монтаж жұмыстарын материалдық-техникалық ресурстармен қамтамасыз ету процесіне қатаң талаптар қою қажеттілігі атап өтілді. Ғылыми-техникалық прогресті жеделдетуді ескере отырып, құрылысқа арналған өндірістік және технологиялық жабдық жүйесін одан әрі дамытудың объективті қажеттілігі атап өтілді.*

*The article discusses the basic requirements for the rational organization of technical maintenance of construction operations. The definition and structure of the construction master plan are given, its significance for ensuring effective maintenance of modern construction is explained. Distinctive features of the general site and object-specific construction plans developed as part of the construction organization project and the work execution plan are characterized. Rational organization of the material and technical support is described as the most important element of an effective system of technical preparation and maintenance of construction operations. Previous experience is analyzed and it is noted that there is a need for more stringent requirements for the process of providing construction and installation works with material and technical resources when introducing new forms of organization and technologies of modern construction operations. It is argued that there is an objective need for the further development of the system of production and technological equipment for construction taking into account the accelerating scientific and technical progress.*

**Н. К. Дулат**

Мемлекеттік басқару, бизнес және құқық факультеті, С. Торайғыров атындағы Павлодар мемлекеттік университеті, Павлодар қ., 140008, Қазақстан Республикасы  
e-mail: navi\_nurik@mail.ru

**МЕМЛЕКЕТТІК ҚЫЗМЕТТЕГІ ПРЕЗИДЕНТТІК КАДРЛЫҚ РЕЗЕРВ ТУРАЛЫ МӘСЕЛЕСІ**

*Бүгінде жастар-қоғамның жаңа идеяларының, өмірлік күші мен энергиясының генераторы болып табылатын ең ұйымдасқан, әлеуметтік – белсенді топтардың бірі.*

*Бұл мақалада автор президенттік жастар кадрлық резерві туралы мәселе қарастырылады. Президенттік жастар кадрлық резерві–жастар ұйымдарының белсенді, креативті адамдарына арналған жоба болып табылады. Жастар кадрлық резервін жүзеге асыру жылдары жүздеген жастар мансапта жаңа биіктерге қол жеткізіп, тұлғалық осу үшін жаңа перспективаларды көре алды.*

*Кілтті сөздер: мемлекеттік қызмет, саясат, заң, кадрлық резерв, жастар саясаты, ұлттық комиссия.*

**КІРІСПЕ**

Соңғы жылдар республиканың жастар саясаты үшін маңызды болды. Мемлекеттік жастар саясаты көптеген елдердің қызметіндегі басым бағыттардың бірі болып табылады. Қазақстан Республикасындағы мемлекет пен жастар арасындағы қатынастарды реттейтін негізгі нормативтік құқықтық құжат – оның мақсаттары, міндеттері, бағыттары, сондай-ақ жастарға мемлекеттік қолдау тетіктері айқындалған «Қазақстан Республикасындағы мемлекеттік жастар саясаты туралы» 2004 жылғы 7 шілдедегі № 581 Заң., оның әлеуметтік және саяси құқықтары. Осы заңның жалпы ережелері:

2-бап. Қазақстан Республикасының мемлекеттік жастар саясаты туралы заңдары:

– Қазақстан Республикасының мемлекеттік жастар саясаты туралы заңдары Қазақстан Республикасының Конституциясына негізделеді және осы Заң мен Қазақстан Республикасының өзге де нормативтік құқықтық актілерінен тұрады.

– Егер Қазақстан Республикасы бекіткен халықаралық шартта осы Заңдағыдан өзгеше ережелер белгіленсе, онда халықаралық шарттың ережелері қолданылады.

3-бап. Мемлекеттік жастар саясатының мақсаттары, міндеттері және принциптері

– Қазақстан Республикасындағы мемлекеттік жастар саясаты жастардың рухани, мәдени, білім алуы, кәсіби қалыптасуы мен дене тәрбиесін дамытуы үшін әлеуметтік–экономикалық, құқықтық, ұйымдастырушылық жағдайлар мен кепілдіктер жасау, бүкіл қоғам мүддесі үшін олардың шығармашылық әлеуетін ашу мақсатында жүзеге асырылады.

Қазақстан Республикасындағы мемлекеттік жастар саясатының міндеттері:

- жастардың құқықтары мен заңды мүдделерін қорғау;
- жастарға көмек беру және әлеуметтік қызметтер көрсету;
- жастардың әлеуметтік маңызды бастамаларын іске асыру болып табылады.

Қазақстан Республикасының мемлекеттік жастар саясаты:

- ерекше әлеуметтік–демографиялық топ ретінде жастардың мүдделері мен қажеттіліктерін тану;
- Қазақстан Республикасының тарихи және мәдени құндылықтарының басымдылығы;
- тән саулығын сақтау және нығайту;
- адамгершілік және рухани даму;
- қазақстандық патриотизмді қалыптастыру;
- азаматтықты қалыптастыру;
- жастардың құқықтары мен бостандықтарын іске асыру;
- жастардың проблемаларын шешудегі жүйелілік пен кешенділік;
- мемлекеттік жастар саясатын қалыптастыру мен іске асыруға жастардың тікелей қатысуы принциптеріне негізделеді.

4-бап. Қазақстан Республикасы мемлекеттік органдарының мемлекеттік жастар саясатын іске асыру жөніндегі құзыреті

Қазақстан Республикасының Үкіметі:

- мемлекеттік жастар саясатын әзірлейді;
- уәкілетті органның функцияларын, өкілеттігі мен құрылымын бекітеді;
- мемлекеттік жастар саясаты саласында нормативтік құқықтық актілерді қабылдайды;
- мемлекеттік жастар саясатын іске асыру жөніндегі консультациялық–кеңесші органын құрады;

– өзіне Қазақстан Республикасының Конституциясымен, заңдарымен және Қазақстан Республикасы Президентінің актілерімен жүктелген өзге де функцияларды орындайды.

Уәкілетті орган:

- мемлекеттік жастар саясатын іске асырады;
  - Қазақстан Республикасының орталық және жергілікті атқарушы органдарының мемлекеттік жастар саясаты саласындағы қызметін үйлестіреді;
  - мемлекеттік жастар саясаты саласындағы нормативтік құқықтық актілерді әзірлейді;
  - өз құзыреті шегінде мемлекеттік жастар саясаты саласында халықаралық ынтымақтастықты жүзеге асырады;
  - мемлекеттік жастар саясатын іске асыру жөніндегі қызметті ақпараттық және ғылыми қамтамасыз етуді ұйымдастырады;
  - осы Заңда, Қазақстан Республикасының өзге де заңдарында, Қазақстан Республикасы Президентінің және Қазақстан Республикасы Үкіметінің актілерінде көзделген өзге де өкілеттіктерді жүзеге асырады.
- Өзге орталық атқарушы органдар өз құзыреті шегінде:
- мемлекеттік жастар саясатын іске асыруды қамтамасыз етеді;
  - мемлекеттік жастар саясаты саласындағы нормативтік құқықтық актілерді әзірлейді;
  - осы Заңда, Қазақстан Республикасының өзге де заңдарында, Қазақстан Республикасы Президентінің және Қазақстан Республикасы Үкіметінің актілерінде көзделген өзге де өкілеттіктерді жүзеге асырады.
- Жергілікті өкілді атқарушы органдар өз құзыреті шегінде:
- Жергілікті атқарушы органдар мен ұйымдар басшыларының мемлекеттік жастар саясатын іске асырудың жай-күйі туралы есептерін тындайды;
  - Қазақстан Республикасының заңнамасына сәйкес азаматтардың құқықтары мен заңды мүдделерін қамтамасыз ету жөніндегі өзге де өкілеттіктерді жүзеге асырады.
- Жергілікті атқарушы органдар өз құзыреті шегінде:
- Өңірлерде мемлекеттік жастар саясатын іске асыруды қамтамасыз етеді;
  - Өңірлерде мемлекеттік жастар саясатын іске асыру жөніндегі консультациялық-кеңесші органдарын құрады және олардың қызметін қамтамасыз етеді;
  - жергілікті мемлекеттік басқару мүддесінде Қазақстан Республикасының заңнамасымен жергілікті атқарушы органдарға жүктелетін өзге де өкілеттіктерді жүзеге асырады.

5-бап. Мемлекеттік жастар саясатының негізгі бағыттары.

Қазақстан Республикасындағы мемлекеттік жастар саясатының негізгі бағыттары:

- жастардың құқықтары мен бостандықтарын сақтауды қамтамасыз ету;
- жастар еңбегі мен олардың жұмыспен қамтылуы саласындағы кепілдіктерді қамтамасыз ету;
- жастардың кәсіпкерлік қызметіне жәрдемдесу;
- жас отбасыларын мемлекеттік қолдау;
- жастардың тегін негізгі орта, жалпы орта білім алуына консультациялық құқығын іске асыру үшін жағдай жасауды қамтамасыз ету;
- жастарды тәрбиелеу және оларға жан-жақты білім беру үшін жағдай жасауды қамтамасыз ету;
- балалар үйлерінің мүгедек және тәрбиеленуші жастарының құқықтары мен әлеуметтік қорғалу кепілдіктерін қамтамасыз ету;
- жастардың патриоттық және азаматтық тұрғыда қалыптасуы үшін жағдай жасауды қамтамасыз ету;
- жастардың бойында ұлттық мәдениет пен тілді дамыту үшін жағдай жасауды қамтамасыз ету;
- жастардың денсаулығын сақтауды қамтамасыз ету, олардың салауатты өмір салтын қалыптастыру;
- әлеуметтік қолдауға мұқтаж жастарға әлеуметтік көмекті қамтамасыз ету;
- жастардың мәдени бос уақыты мен демалысы үшін жағдай жасауды қамтамасыз ету;
- талантты жастарды мемлекеттік қолдау;
- жастар саясатын жүзеге асыру жөніндегі уәкілетті мемлекеттік органдардың коммерциялық емес жастар ұйымдарымен ынтымақтастығы;
- жастардың халықаралық ынтымақтастығына жәрдемдесу болып табылады.

11-бап. Талантты жастарды мемлекеттік қолдау.

Қоғамның зияткерлік және шығармашылық әлеуетін сақтау және дамыту, Қазақстан Республикасының ғылыми, мәдени дәстүрлерінің сабақтастығын қамтамасыз ету мақсатында жастардың талантты және дарынды өкілдерін қолдау және олардың жемісті қызметі үшін жағдайлар жасау жөніндегі шаралар жүйесі жүзеге асырылады.

Талантты жастарды мемлекеттік қолдауды Қазақстан Республикасының мемлекеттік органдары көрсетеді және ол:



– Қазақстан Республикасының заңдарында белгіленген тәртіппен талантты жастар үшін сыйлықақылар, стипендиялар белгілеу, білім беру гранттарын беру;

– Ғылымның, мәдениет пен өнердің аса көрнекті қайраткерлерінің шығармашылық шеберханаларын, мектептері мен бірлестіктерін құруға жәрдемдесу;

– Орта білім беретін ұйымдарда спорт секциялары мен шығармашылық үйірмелердің қызметін ұйымдастыру;

– Аса дарынды және талантты жастарды анықтау жөніндегі орталықтарды құру және дамыту;

– Жастардың шығармашылық жетістіктерін анықтау және тарату мақсатында конкурстар, көрмелер, фестивальдар, байқаулар, концерттер, симпозиумдар, оқулар, конференциялар мен семинарлар ұйымдастыру және өткізу арқылы, халықаралық жастар алмасуларын ұйымдастыру;

– Дарынды және талантты жастардың шетелдердің білім беру және ғылыми-зерттеу ұйымдарында оқыту, қайта даярлау және тағылымдамадан өту бағдарламаларына конкурстық негізде қол жеткізуін қамтамасыз ету;

– Ғылыми-мәдени жұмысты жүргізу үшін жас ғалымдарға, мәдениет, өнер мен білім қайраткерлеріне жағдайлар жасау, жас ғалымдардың әзірлемелерін нақты қолданысқа енгізуге жәрдемдесу, сондай-ақ жастар арасынан шыққан зияткерлік кадр ресурстарын сақтау және дамыту;

– спорт мектептерінің, клубтарының желісін дамыту, спортта дарынды жас спортшыларды қолдау, жастар арасында спорт жарыстарын өткізу;

– талантты жастарға қолдау көрсететін жеке және заңды тұлғаларды моральдық көтермелеу арқылы жүзеге асырылады [1].

## НЕГІЗГІ БӨЛІМ

Қазақстан Республикасының Тұңғыш Президенті – Елбасының 2019 жылғы Жарлығымен Жастар жылы деп жарияланды. Жас талантты қазақстандықтарды қолдау аясында мемлекеттік қызметте де жеке жұмыстар атқарылуда. Президент К. Тоқаевтың сайлауалды бағдарламасында Президенттік Жастар кадрлық резервін қалыптастыру міндеті қойылды. Осыған байланысты барлық жағдай жасалуда, жастардың және оларды одан әрі кәсіби өсу негізінде олардың құзыреті. Осыған байланысты, қазақстандық қоғам мен мемлекетті одан әрі жаңғыртуға бағытталған реформаларды, сондай-ақ баршаның игілігі, сабақтастық, әділдік ұстануда. Мемлекет Басшысы Қасым-Жомарт Кемелұлы Тоқаев дарынды жастарға арналған ашық және тиімді әлеуметтік лифт құру туралы идеяны айтты, ол барынша

дайындалған және тәжірибелі жастарға мемлекеттік басқару жүйесінде де, квазимемлекеттік секторда да басшылық қызметтер атқаруға мүмкіндік береді.

Елімізде тиімді және кәсіби мемлекеттік аппаратты қалыптастыру 2015 жылы ҚР Тұңғыш Президенті – Елбасы Н. Назарбаевтың бастамасымен қолға алынған «100 нақты қадам» Ұлт жоспары аясында жүзеге асырылуда.

«Президенттік жастар кадрлық резерві» – белсенді жастарға, креативті адамдарға, студенттерге немесе жастар ұйымдарының басшыларына арналған жоба. «Жастар кадрлық резерві» жүзеге асырылған жылдар ішінде жүздеген жас жігіттерге мансап жолында жаңа биіктерге қол жеткізуге, жаңа перспективаларды қарауға, сондай-ақ жеке басының өсуі үшін мүмкіндіктер табуға көмектесті.

«Президенттік Жастар кадрлық резерві» – бұл белсенді азаматтық ұстанымы бар және өз Отанының игілігі үшін озық жобаларды іске асыруға ниетті жастар.

Жақында ғана Қазақстан Республикасының Президенті 2019 жылғы 27 тамыздағы № 141 «Президенттік Жастар кадрлық резервінің кейбір мәселелері туралы» Президент Жарлығын бекітті, резервтің негізгі бағыттарына тоқталғым келеді:

Резервке отыз бес жастан аспаған, жоғары білімі және кемінде бес жыл еңбек өтілі бар, 1-ден 3-ке дейінгі ұсыным хаттары бар Қазақстан Республикасының азаматы қабылдануы мүмкін. Ұсыным хат мынадай тұлғалардың бірінен: кандидат жұмыс істейтін немесе жұмыс істейтін ұйымның басшысынан; ұлттық компанияның, Ұлттық холдингтің, ұлттық даму институтының басқарма төрағасынан немесе оның орынбасарынан; мемлекеттік саяси қызметшіден қоса беріледі.; орталық атқарушы органның жауапты хатшысын, Орталық немесе жергілікті мемлекеттік орган аппаратының басшысын; Қазақстан Республикасы Парламенті Мәжілісінің, Сенатының депутатын, облыс, республикалық маңызы бар қала, астана мәслихатының хатшысын қызметке тағайындайды және қызметтен босатады [2].

«Жаңа резервтерді ашу» – Жастар кадрлық резерві «мақсаттарының бірі, дәл осы жобаның арқасында мен мұны істей алдым», – дейді 2011 жылғы резервші Евгений Кочетов («Нұр отан» партиясының Талдау, болжау және стратегиялық бастамалар институты директорының орынбасары). Экономист, тарихшы, жақында өткен жылы ол «Қазақстанды өзгерткен сөздер» атты кітабын таныстырды.

«Жоғары өкімшілік және саяси лауазымдарға Бос орындар пайда болған жағдайда президенттік Жастар кадрлық резерві резервшілерінің кандидатуралары қаралатын болады. Резервшілерде Президент жанындағы Мемлекеттік басқару академиясында және оның филиалдарында одан әрі

кәсіби немесе жеке даму үшін оқыту курстары мен тренингтерден өту мүмкіндігі пайда болады», – делінген жобаның ресми сайтында. Сайттың басты бетінде кандидат инфографика түрінде президенттік Жастар кадрлық резервіне іріктеу процесі туралы мәліметтермен таныса алады: қалай және кім қатыса алады, іріктеу мерзімі мен кезеңдері қандай. Онлайн–платформада интуитивті түсінікті интерфейс бар, ал тіркеу рәсімі барынша жеңілдетілді.

Резервке қабылданған тұлғалар басқарушылық, салалық және өңірлік лауазымдар топтарын алуы мүмкін. Үміткерлер үшін ашық және қолайлы жағдайларды қамтамасыз ету мақсатында Президенттік Жастар кадрлық резервіне қабылдаудың барлық кезеңдерінен өту рәсімі ағымдағы жылдың 12 қазаны мен 25 желтоқсаны аралығында барынша қолжетімді және оңайлатылған түрде дайындалды. «Үміткерлерді бағалау кезеңдерінде қосымша салалық сарапшылар тартылатын болады, олар процестердің объективтілігін қадағалай алады» – деп атап өтті Қазақстан Республикасы Мемлекеттік қызмет істері агенттігінің Алматы қаласы бойынша департаменті басшысының міндетін атқарушы Геннадий Данияров.

Қазақстанда Президенттік кадрлық резерв жастарды мемлекеттік қызметтің барлық деңгейлеріне жылжыту үшін құрылады.

Айта кету керек, ол келесі лауазымдарға орналасу үшін қалыптасады:

- министрлер мен олардың орынбасарлары;
- облыстардың, республикалық маңызы бар қалалардың, астананың әкімдері;
- комитеттер төрағалары;
- ұлттық холдингтер, ұлттық компаниялар басқармаларының төрағалары мен мүшелері;
- орталық атқарушы органдардың жауапты хатшылары;
- аппарат басшылары

Қазақстан Республикасы Президенттік жастар кадр резерві жөніндегі Ұлттық комиссия туралы ереже:

Жалпы ережелер:

- Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы жастар кадр резерві жөніндегі Ұлттық комиссия (бұдан әрі – ұлттық комиссия) Президенттік жастар кадр резервін қалыптастыру мақсатында құрылады
- Ұлттық комиссия өз қызметінде Қазақстан Республикасының Конституциясын, заңнамалық актілерін, Қазақстан Республикасы Президентінің актілерін және осы Ережені басшылыққа алады.

Ұлттық комиссияның міндеттері:

- резервті қалыптастыру бойынша жұмысты жалпы үйлестіру;
- резервке қабылдау туралы мәселелерді шешу;

– Қазақстан Республикасы Президентінің резервті қалыптастыру мәселелері бойынша тапсырмаларының орындалуын қамтамасыз ету.

Міндеттерге сәйкес Ұлттық комиссияға мынадай функциялар жүктеледі:

- резервке алуға ұсынылған кандидаттарды қарау;
- ұлттық комиссияның құзыретіне жататын мәселелер бойынша мемлекеттік органдардан және өзге де ұйымдардан сауалдар жолдау және ақпарат алу;
- Ұлттық комиссияның құзыретіне жататын мәселелер бойынша шешімдер қабылдау.
- Ұлттық комиссияның құқықтары
- Ұлттық комиссия өз міндеттеріне сәйкес:
  - ұлттық комиссияның құзыретіне жататын мәселелерді қарауға мемлекеттік органдардың, ұйымдардың лауазымды адамдары мен мамандарын тартуға;
  - ұлттық комиссияның отырысына ұлттық комиссияның мүшелері болып табылмайтын лауазымды және өзге де адамдарды, сондай-ақ бұқаралық ақпарат құралдарының өкілдерін шақыруға міндетті.
  - Ұлттық комиссияның құрамы және қызметін ұйымдастыру
  - Ұлттық комиссия төрағадан, оның орынбасарынан және Комиссия мүшелерінен тұрады.
  - Ұлттық комиссияның төрағасы:
    - ұлттық комиссияның қызметіне жалпы басшылықты жүзеге асырады.
    - ұлттық комиссияның отырыстарын өткізу орны мен уақытын айқындайды.
    - ұлттық комиссияның отырыстарында төрағалық етеді.
    - ұлттық комиссияның мүшелеріне орындауға міндетті нұсқаулар береді.
  - Ұлттық комиссияның төрағасы болмаған кезде, сондай-ақ Ұлттық комиссия төрағасының тапсырмасы бойынша оның функцияларын Ұлттық комиссия төрағасының орынбасары орындай алады.
  - Ұлттық комиссияның отырыстары қажеттілігіне қарай өткізіледі.
  - Ұлттық комиссия төрағасының тапсырмасы бойынша Ұлттық комиссия мүшелерінің сырттай дауыс беруі өткізілуі мүмкін.
  - Ұлттық комиссия мүшелерінің сырттай дауыс беру мерзімі материалдарды Ұлттық комиссия мүшелеріне жіберген күннен бастап үш жұмыс күнінен аспауға тиіс.
  - Сырттай дауыс беру мерзімі аяқталғанға дейін ұлттық комиссияның мүшелері өз пікірін ұлттық комиссияның жұмыс органына жазбаша түрде жібереді.

– Көрсетілген мерзімде жауап берілмеген жағдайда ұлттық комиссияның мүшесі шешім жобасын қабылдауға дауыс берді деп есептеледі.

– Егер отырысқа қатысып отырса немесе сырттай дауыс беруге оның құрамының кемінде үштен екісі қатысса, ұлттық комиссияның отырысы немесе сырттай дауыс беру заңды деп саналады. Ұлттық комиссияның мүшелері оның отырыстарына және сырттай дауыс беруге ауыстыру құқығынсыз қатысады.

– Ұлттық комиссияның шешімдері ашық дауыс беру арқылы немесе сырттай дауыс беру арқылы отырысқа қатысып отырған немесе сырттай дауыс беруге қатысқан Ұлттық комиссия мүшелерінің жалпы санының жай көпшілік даусымен қабылданады. Дауыстар тең болған жағдайда төрағаның дауысы шешуші болып табылады.

– Ұлттық комиссияның шешімдері ұлттық комиссияның төрағасы мен хатшысы қол қоятын хаттамамен ресімделеді.

Ұлттық комиссияның шешімдері тиісті мемлекеттік органдарға, ұйымдарға жіберіледі және Ұлттық комиссия белгілеген мерзімде міндетті түрде қаралуға жатады.

– Қазақстан Республикасы Президенті Әкімшілігінің Мемлекеттік қызмет және кадр саясаты бөлімінің меңгерушісі ұлттық комиссияның хатшысы болып табылады.

– Қазақстан Республикасы Президенті Әкімшілігінің Мемлекеттік қызмет және кадр саясаты бөлімі ұлттық комиссияның жұмыс органы болып табылады.

Ұлттық комиссияның қызметін ұйымдастырушылық қамтамасыз етуді мемлекеттік қызмет істері жөніндегі уәкілетті орган жүзеге асырады. Мәселен, кадрларды жалдау, даярлау және жылжыту жүйелері жетілдірілді, персоналды басқарудың қазіргі заманғы құралдары енгізілді, мемлекеттік қызметшілердің сапалық құрамы артты. Нәтижесінде мемлекеттік қызметте ауысу деңгейі 2 есе дерлік төмендеді (2015 жылғы 11,2 %-дан 2018 жылы 6,2 %-ға дейін). Конкурстан тыс тағайындаулардың саны 18 есеге қысқарды (2015 жылы 6,5 мыңнан 2018 жылы 369-ға дейін). Реформа ашық бәсекелестік және іріктеудің ашықтығы қағидаттарында Мемлекеттік қызметке жұмысқа орналасу мүмкіндігін арттырды.

Бүгінгі күні Мемлекеттік қызметке кіру төменгі лауазымнан басталады, ал қызметшілер құзыреттілігі мен кәсіби даярлығы негізінде алға жылжуда. Реформаны іске асыру сәтінен бастап мансабын бастапқы сатыдан бастаған тұлғалардың үш есе өсуі байқалады (2 569-дан 8 481-ге дейін).

Реформаның арқасында мемлекеттік органдардың ішінде қызметшілердің мансаптық өсуі үшін жағдай жасалған. Қызмет бойынша ішкі конкурстар

институты арқылы ілгерілетілген мемлекеттік қызметшілердің саны 5 есеге өсті (2015 жылы 1 348-ден 2018 жылы 6 826-ға дейін) [3].

Аталған шаралар тек қана еңбегі бойынша алға жылжу мүмкіндігіне деген сенімді нығайтты. Бұған әлеуметтік сауалнама нәтижелері дәлел. Соңғы әлеуметтік сауалнама мемлекеттік қызметшілердің 80 %-ы іріктеу процесінің объективтілігіне жоғары баға берді. Мемлекеттік аппараттың тиімділігін одан әрі арттыру жөніндегі жұмыс Ел Президентінің сайлауалды бағдарламасында айтылған тәсілдерді іске асыру шеңберінде жалғасуда. Қазіргі уақытта біздің агенттік меритократия қағидаттарын күшейту, стратегиялық кадрлық жоспарлауды енгізу және мемлекеттік қызметшілерді әлеуметтік қамтамасыз етуді кеңейту мәселелерін пысықтауда. Сондай-ақ Мемлекет басшысының тапсырмасы бойынша Президенттік Жастар кадрлық резервін қалыптастыру жұмыстары басталды.

Басқару органдарын кадрлармен қамтамасыз ету мәселелері кез келген ел үшін басым болып табылады, өйткені олар ең алдымен қызметшілердің кәсібилігімен мемлекеттің жұмыс істеуіне байланысты болып келеді. Экономикасы дамыған және әлеуметтік бағдарланған елдерде басқару кадрларының резервін қалыптастыру бұрыннан мемлекеттік негізге қойылған. Мемлекеттік қызмет кадрларының резервімен жұмыс істеуге жалпы мемлекеттік көзқарас байқалады. Кадрлық резервке қажеттілік үнемі қадағаланып отырады, резервті қалыптастыруды жалпы жоспарлау жүргізіледі. Бұл жұмыс әр ел үшін ортақ және ерекше сипатқа ие.

Мысал ретінде Ресей Федерациясын қарастыруға болады. Ресей Федерациясы Президентінің қамқорлығындағы басқару кадрларының резервін қалыптастыру бойынша жұмыс Ресей Федерациясы Президентінің 2008 жылғы 1 тамыздағы № Пр–1573 тапсырмаларының тізбесін орындау үшін жүзеге асырылады.

Басқару кадрларының федералдық резерві – атқарушы биліктің федералдық органдарының, Ресей Федерациясы субъектілерінің мемлекеттік органдарының, сондай-ақ тізбесін Ресей Федерациясының Үкіметі айқындайтын мемлекеттік корпорациялар мен ұйымдардың жоғары кәсіби және перспективалы қызметкерлерінің, белгіленген тәртіппен тиісті орган мен ұйымның басшысы («бірінші тұлға») ұсынған деректер базасы болып табылады.

Бұл бағдарламаның тарихына жүгінетін болсақ, бағдарламаның негізіне елдің жаңа билікті кадрларға деген қажеттілігін тез толтыру үшін дворяндарды шетелге оқуға жіберу бойынша Бірінші Петрдің тәжірибесі алынды. XVIII ғасырдың басындағы кезеңмен ұқсастығы бойынша, қысқа курста оқытудан кейін шетел тағылымдамаларына мамандарды жіберу, содан кейін шенеуніктердің лауазымдарын алмастыруға арналған кадрлық резервке

қосу болжалды. Бастапқыда бағдарлама 2007 жылға дейін жоспарланған, алайда Ресей Федерациясы Үкіметінің 2007 жылғы 24 наурыздағы № 177 Қаулысымен бірнеше өзгертілген түрде 2013 оқу жылының аяқталуына дейін ұзартылды. Басты өзгеріс, егер бұрын бағдарлама шеңберінде мамандарды оқыту толығымен мемлекеттік бюджет есебінен жүзеге асырылса, онда 2007 жылдан бастап оқыту бойынша шығыстардың бір бөлігі (33 %) мамандарды оқуға жіберетін ұйымдарға жүктелді.

Бағдарламаның мақсаты – Ресей экономикасының барлық салаларының кәсіпорындарын дамытуды қамтамасыз етуге қабілетті басқару әлеуетін қалыптастыру.

Бағдарламаның ресми міндеттері:

– Ресейде және шетелде жыл сайын 5 000 жоғары және орта буын басшыларын қайта даярлау;

– Ел экономикасының нақты секторы ұйымдарында жоғары басқару лауазымдарында жұмыс істеу үшін Федералдық кадрлық резерв құру;

– бағдарламаның барлық қатысушылары туралы олардың барынша тиімді әрі қарай ынтымақтастығын қамтамасыз ету мақсатында бірыңғай ақпараттық деректер базасын құру.

Басқару кадрларының федералдық резерві үш деңгейден тұрады:

– резервтің жоғары деңгейі – федералдық және өңірлік деңгейдегі мемлекеттік органдардың, сондай-ақ мемлекеттік корпорациялар мен ұйымдардың басшылық құрамы;

– резервтің базалық деңгейі – федералдық және өңірлік деңгейдегі мемлекеттік органдардың, сондай-ақ мемлекеттік корпорациялар мен ұйымдардың орта деңгейдегі басшылары;

– резервтің перспективалық деңгейі – мемлекеттік азаматтық қызметшілер, сондай-ақ 35 жасқа дейінгі мемлекеттік корпорациялар мен ұйымдардың қызметкерлері.

Бағдарламаны іске асыру құрылымына келетін болсақ, бағдарламаның негізі Ресей Федерациясының халық шаруашылығы ұйымдары үшін басқарушы кадрларды даярлаудың мемлекеттік жоспары болып табылады. Жоспар президенттік бағдарламаның, мемлекеттік тапсырыс беруші мен жоспарды орындаушылардың негізгі тапсырмасы мен іс-шаралар тізбесін, іс-шараларды қаржыландыру көздерін көздейді. Мемлекеттік тапсырыс беруші ретінде Экономикалық даму министрлігі анықталды. Мемлекеттік тапсырыс беруші Бағдарлама шеңберінде білім беру қызметтерін көрсетуге үміткер жоғары оқу орындарын іріктеу үшін комиссия құрады. Комиссия бағдарлама шеңберінде оқыту мазмұны бойынша әдістемелік ұсынымдар дайындайды, өңірлер бойынша оқуға арналған квоталарды бөледі, оқуға

арналған бағыттар мен мамандықтар тізбесі туралы ұсыныстар береді. Ақырында, Президенттік бағдарлама шеңберінде оқыту үшін мамандарды іріктейтін аймақтық комиссияларды тағайындайды.

Президенттік бағдарлама бойынша оқуды аяқтағаннан кейін түлектер өз қарым-қатынасын тоқтатпайды. Іс жүзінде барлық өңірлерде Президенттік бағдарлама түлектерінің жергілікті қауымдастықтары жұмыс істейді. Сонымен қатар, Ресей Федерациясы 16 аймағының өкілдері қатысқан Астрахань форумының «Жемчужина Каспия» (2008 жылғы 16 мамыр) қарарына сәйкес, «КРУГ» Президенттік бағдарламасы түлектерінің Бүкілресейлік Ассоциациясын құру туралы ұсыныс мақұлданды. Бағдарлама «Самар Өңірлік ресурстық орталығы» мемлекеттік мекемесіне жүктелген.

Еуропалық Одақтың көптеген елдерінде: Ұлыбритания, Греция, Германия, Дания, Испания, Люксембург, Франция, Португалия мемлекеттік қызметшілер резервін дайындаудың мемлекеттік жүйесі бар. Бірқатар еуропалық елдерде мемлекеттік қызметшілер резервін арнайы даярлау жоқ (мысалы, Италия мен Нидерландыда). Бұл резервті жергілікті жерлерде тағылымдамадан өткен кезде осы елдерде қалыптасқан мемлекеттік қызмет дәстүрлерімен байланысты. Батыста тарихи түрде шенеуніктерді қызмет бойынша жылжытудың түрлі талаптары мен өлшемдер қалыптасты. Бельгияда, Испанияда, Францияда, мысалы, қызмет бойынша жылжыту тек конкурстық негізде жүзеге асырылады. Ұлыбританияда, Данияда, Германияда ол мемлекеттік қызмет өтіліне, АҚШ-та еңбегі дәрежесіне байланысты.

АҚШ мемлекеттік қызметшілерінің кадрлық резервін таңдау және олармен жұмыс істеу жүйесі көбінесе солтүстік Америкалық жетекші коммерциялық фирмалардың Кадрлық жұмыс тәжірибесіне негізделген. Онда бос жұмыс орындары фирманың алдындағы сіңірген еңбегіне сәйкес оларға өз қызметкерлерін жылжыту жолымен араласатын тәжірибе орнады. Өз қызметкерлерімен лауазымдарды ауыстыру стратегиясы оларды қайта даярлауды талап етеді. Сонымен қатар компаниялар осы мақсаттар орындалуына және жақсы профессионалды мамандарды қалыптастыру үшін қаражат аямайды. Мемлекеттік қызметтің кадр резервіне алынған адамдарды даярлау жоспарлы, нақтылығымен, практикалық сипатымен ерекшеленеді. Ұсынуға белгіленген резервшілерді кәсіби қайта даярлауда Мемлекеттік қызметтің даму үрдісі байқалады, мемлекеттік қызметшілердің жұмысындағы тиімділікті арттыру жолдарын іздеу қарастырылады және Көшбасшының рөлін арттыруға және басшылардың кәсіби дағдыларын ұдайы дамытуға баса назар аударылады. Мемлекеттік қызметшілерге қойылатын үнемі өсіп келе жатқан талаптар қызметшілерді кәсіби дағдыларын ұдайы арттыруға және өздерінің кәсіби міндеттерін барынша нәтижелі орындауға ынталандырады.

Сондай-ақ, Америка Құрама Штаттарында резервтен шығуға белгіленген басшыларды қосымша даярлау жүйесі қарастырылған. Әрбір министрлік 40-тан 60-қа дейін кандидатты үш апталық бағдарлама бойынша оқытуды қамтамасыз ете отырып дайындауы тиіс.

Кадрларды басқару оқу орталықтарының қызметі орта буын мен жоғары басшылардың біліктілігін арттыруға бағытталған. Сонымен қатар, Федералдық әкімшілік институт жұмыс істейді, оның мақсаты кадрлық резервке енгізілген тұлғаларды арттыру болып табылады. Осы институтта оқыту үш – семинар курстары бойынша жүргізіледі. Кадрлық резервке енгізілген мемлекеттік қызметшілердің біліктілігін арттырумен Вашингтон басқару институты, мемлекеттік саясат Институты, американдық басқару қауымдастығының кәсіби институты айналысады.

Австралияда көптеген елдерден өзгешелікте жоғары буындағы мемлекеттік қызметшілерді тағайындау және ауыстыру жөніндегі жұмыс стратегиясы барынша егжей-тегжейлі пысықталды. Кадр басқармасымен байланысты барлық мәселелермен 1999 жылғы Мемлекеттік қызмет туралы актіге сәйкес әрекет ететін Австралиялық Мемлекеттік қызмет комиссиясы айналысады. Жұмыс істеп тұрған мемлекеттік қызметшілерге қатысты кадрлық мәселелерді реттеу және лауазымын жоғарылату үшін комиссия шеңберінде мансаптық дамыту және қолдау орталығы құрылды. Орталық агенттіктерге және олардың кадрлық қызметтеріне әлеуетті дұрыс емес немесе орынсыз кадрлық тағайындауларды бағалауға, персоналды қайта саралауға немесе қайта бағалауға көмектеседі. Австралия – кадрлық резервке іріктеудің және онымен жұмыс істеудің ең айқын жүйесі бар мемлекет. Үміткерлер мен мемлекеттік қызметшілер орталық қызметінің тиімділігін арттыруға үміткер кандидаттармен және қызметшілермен жұмысты ұйымдастыру бойынша қызметін бағалай алады.

Францияда мемлекеттік қызметті ұйымдастыру мен оның жұмыс істеуінің маңызды мәселелері Конституцияда айқындалған. Қазір Францияда әрекет ететін заңнама Екінші дүниежүзілік соғыстан кейін бірден басталған реформалардың қорытындысы бар. Француз заңнамасы «резерв» ұғымын пайдаланады, бірақ оның мазмұны Ресей Федерациясында пайдаланылатын «кадрлық резерв» ұғымынан айтарлықтай ерекшеленеді.

Германия Конституциясында мемлекеттік қызметті ұйымдастыру мен оның жұмыс істеуінің маңызды мәселелері нақты айқындалған. «Қызметші» және «шенеунік» ұғымдары бірдей емес, айырмашылықтардың мәні олардың құқықтық жағдайынан тұрады. Германияда кадрлар резерві институты жоқ. Бірақ мемлекеттік қызметтің міндеттерін дұрыс орындау үшін тиісті мансап

құрылымы әзірленді, ол барлық лайықты мамандарды қызметтік сатымен ілгерілетуді қамтамасыз етеді.

Кадр резервін дайындаудың қызықты тәжірибесі Жапонияда да жинақталған. Онда мемлекеттік басқару және өнеркәсіптік менеджмент мектебінің қызметіне ерекше назар аударылады. Бұл мектептің түлектері, тәжірибе көрсетіп отырғандай, Жапонияның саяси және экономикалық көшбасшыларына айналуға, яғни басымдықта – ұзақ мерзімді перспективада мемлекетте жоғары қызмет атқаруы тиіс кадрлар резервінде тұрған тұлғаларды даярлау. Ерекшелігі, мектепте тек дені сау ерлер ғана 25 жастан аспаған, олар қазірдің өзінде білімі бар, сондай-ақ кәсіби қызмет өтілі бар. Мұндай білім беру жүйесі практикалық білім беру жағына қарай еңісті қарастырады, сондықтан білім беру жүйесінде теориялық пәндер ұжымдық тыңдау форматында қарастырылмайды. Барлық теориялық материалдарды мектепте білім алушылар өз бетінше оқиды, өйткені жоғары білімі бар, демек теориялық материалды өз бетінше оқыту техникалары бар [9].

Қызмет бойынша жоғарылату жүйесі заңдармен қатаң реттеледі. Ол екі қағидатқа негізделген: біліктілікті арттыру және біртіндеп жоғарылату. Мұнда мемлекеттік қызметшіні даярлау немесе мансаптық жоғарылату кезінде «резервтік» мамандардың жеке санаты жоқ, алайда қызметшілерді жылжытудың барлық жүйесі оларды даярлауды және мансаптық жолды құруды және жоғары тұрған лауазымдарға орналасу мүмкіндігімен мамандар даярлауды қамтамасыз етеді.

Әрбір мемлекет өзінің дамуының нақты кезеңінде шешілетін нақты міндеттерге қатысты өз ерекшеліктерін ескере отырып, кәсіби және жауапты кадрлармен қамтамасыз ету проблемасын шешеді. Шетелдік елдер мемлекеттік қызметті реформалау кезеңінде ғана емес, мемлекеттік қызметтегі кадр резервімен жұмыс істеуде жедел проблемаларды шешу кезінде де Қазақстан да пайдаланылуы мүмкін кадрлық міндеттерді шешудің белгілі бір тәжірибесін жинақтады.

## ҚОРЫТЫНДЫ

Қорытындылай келе, осы «Президенттік жастар кадрлық резерві» арқасында мемлекеттің әлеуметтік жағдай көтерілуде, соған қоса жастардың мемлекеттік қызметке деген қызығушылығы артуда, өйткені адал жұмыс істеп жатқан жас мамандар, осы реформа арқылы өз болашағын қамтамасыз етіп және аңсаған жетістіктерге қол жеткізе алады. Жоғарды айтылып кеткендей, осы реформаның негізгі мақсаты ол жастар үшін тиімді әлеуметтік лифт құру болып табылады. Мемлекеттік органдар мен ұлттық компанияларда тағылымдамадан өткеннен кейін резервшілердің 40 %-дан астамы жұмыс

орындарын ауыстырды. Олардың жартысынан астамы ауданнан облыстық, қалалық/облыстық деңгейлерге ауысты. Қатысушылардың 90 %-ы жеке тұлғаны дамыту жөніндегі жобаның тренингтік бағдарламасы олардың жеке қалыптасуы мен кәсіби дамуына әсер еткенін мәлімдеді. Сонымен қоса Ресей Федерациясы тәжірибиесіне жүгінетін болсақ, бағдарламаның негізіне елдің жаңа білікті кадрларға деген қажеттілігін тез толтыру үшін мамандарды шетелге оқуға жіберу болып келеді. Ресей мен Қазақстанның айырмашылығы Ресей экономикасының барлық салаларының кәсіпорындарын дамытуды қамтамасыз етуге қабілетті басқару кадрын қалыптастыру болып табылады.

### ПАЙДАЛАНҒАН ДЕРЕКТЕР ТІЗІМІ

- 1 Қазақстан Республикасының 2015 жылғы 9 ақпандағы № 285–V Заңы.
- 2 Қазақстан Республикасының Президенті 2019 жылғы 27 тамыздағы. – № 141 «Президенттік Жастар кадрлық резервінің кейбір мәселелері туралы» –URL: <http://adilet.zan.kz/kaz/docs/U1900000141>.
- 3 Қазақстан Республикасы Президенттік жастар кадр резерві жөніндегі Ұлттық комиссия туралы ереже [Электронды ресурс]. – <http://adilet.zan.kz>.
- 4 [Электронды ресурс]. – [ortalyq.kz](http://ortalyq.kz).
- 5 [Электронды ресурс]. – [pkrezerv.kz](http://pkrezerv.kz).
- 6 [Электронды ресурс]. – [stat.gov.kz](http://stat.gov.kz).
- 7 [Электронды ресурс]. – [tengrinews.kz](http://tengrinews.kz).
- 8 [Электронды ресурс]. – [uzmet.gov.kz](http://uzmet.gov.kz).
- 9 **Стукало, М. Г.** Зарубежный опыт организации работы с кадровым резервом на государственной (публичной) службе // Молодой ученый. – 2017. – № 51. – С. 247–249.
- 10 [Электронды ресурс]. – [vlast.kz](http://vlast.kz).
- 11 [Электронды ресурс]. – [gossluzhba.gov.ru/rezerv](http://gossluzhba.gov.ru/rezerv).
- 12 [Электронды ресурс]. – [zakon.kz](http://zakon.kz).

Материал баспаға 11.09.19 түсті.

*Н. К. Дулат*

### **К вопросу о президентском кадровом резерве в государственной службе**

Факультет государственного управления, бизнеса и права,  
Павлодарский государственный университет имени С. Торайгырова,  
г. Павлодар, 140008, Республика Казахстан.  
Материал поступил в редакцию 11.09.19.

*N. K. Dulat*

### **On the issue of the presidential personnel reserve in the civil service**

Faculty of Public Administration, Business and Law,  
S. Toraighyrov Pavlodar State University,  
Pavlodar, 140008, Republic of Kazakhstan.  
Material received on 11.09.19.

*Сегодня молодежь – одна из самых организованных, социально-активных групп, которая объективно является генератором новых идей, жизненной силы и энергии общества.*

*В данной статье автором рассматривается вопрос о президентском молодежном кадровом резерве. Президентский молодежный кадровый резерв – проект для активных, креативных людей молодежных организаций. За годы реализации «молодежного кадрового резерва» сотни молодых людей смогли достичь новых высот в карьере, увидеть новые перспективы для личного роста.*

*Today, young people are one of the most organized, socially active groups, which objectively is a generator of new ideas, vitality and energy of society.*

*In this article, the author considers the issue of the presidential youth personnel reserve. The presidential youth personnel reserve is a project for active, creative people of youth organizations. Over the years, hundreds of young people have been able to reach new heights in their careers and see new prospects for personal growth.*

**В. Есмагзам<sup>1</sup>, А. М. Курмантемирова<sup>2</sup>,  
Ә. К. Мубарак<sup>3</sup>, Ә. О. Оразхан<sup>4</sup>**

<sup>1</sup>магистр, Басқару және саясаттану факультеті, С. Торайғыров атындағы Павлодар мемлекеттік университеті, Павлодар қ., 140008, Қазақстан Республикасы;

<sup>2</sup>студент, Металлургия, машина жасау және көлік факультеті, С. Торайғыров атындағы Павлодар мемлекеттік университеті, Павлодар қ., 140008, Қазақстан Республикасы;

<sup>3</sup>студент, Металлургия, машина жасау және көлік факультеті, С. Торайғыров атындағы Павлодар мемлекеттік университеті, Павлодар қ., 140008, Қазақстан Республикасы;

<sup>4</sup>студент, Металлургия, машина жасау және көлік факультеті, С. Торайғыров атындағы Павлодар мемлекеттік университеті, Павлодар қ., 140008, Қазақстан Республикасы;

email: <sup>1</sup>esmagzam76@mail.ru; <sup>2</sup>nelly.a07@mail.ru; <sup>3</sup>adiya\_mubarak@mail.ru, <sup>4</sup>amina.25.00@mail.ru

## **2020 ЖЫЛДЫҢ 1-ШІ ЖӘНЕ 2-ШІ ТОҚСАНДАРЫНДАҒЫ ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫНЫҢ ЭКОНОМИКАЛЫҚ ЖАҒДАЙЫ**

*Бұл мақалада коронавирус және мұнай бағасының төмендеуі Қазақстан Республикасының экономикасына қалай әсер ететіндігі айқындалады. Әлемдік дағдарыстың әсері және елдің экономикалық дамуына мұнай бағасының күрт төмендеуі талданады. Автор Қазақстан экономикасын әртараптандырудың мәні мен негізгі бағыттарын қарастырады. Инновациялық негізде мұнай саласын дамытудың базалық векторлары анықталды.*

*Кілтті сөздер: Коронавирус, індет, инфляция, инвестиция, Қытай, экономика, мұнай құны.*

### **КІРІСПЕ**

Елдің экономикасы үшін мұнайдың сақталып отырған төмен бағасын маңызды теріс фактор деп атауға болады.

Коронавирус пандемиясы туралы бүкіл әлем бойынша, соның ішінде Қазақстанда да, 2020 жылдың басынан бері айтады. Вирус алдымен

континенттік Қытай, содан кейін планетада таралды. 13 наурызда біздің елімізде жұқтырудың алғашқы оқиғалары анықталды.

Covid-19 таралуының алдын алу шаралары аясында бірқатар елдерде өнеркәсіптік өндіріс қысқара бастады, бұл мұнайға деген сұранысты төмендетті. Бұған қоса, Ресей мен Сауд Арабиясы «ОПЕК+» шеңберінде көмірсутектерді өндіруді жаңа қысқарту туралы келісімге келе алмады, бұл нарық бойынша одан да күшті – Brent маркалы мұнайдың барреліне фьючерстердің баға белгіленімі 30 долларға ұмтылды, ал 19 наурызда 25 долларға жақындатты. Қазір ол 30 доллар ауданында сатылады.

Қазақстанда коронавирустың таралуына байланысты 16 наурызда Бүкіл ел бойынша төтенше жағдай режимі енгізілді, ал 19 наурыздан бастап елдің ірі қалаларында – Нұр-Сұлтан және Алматы қалаларында карантин енгізілді. Бизнесінің бір бөлігі үшін енгізілген шектеулер олардың жұмысына теріс әсер етуі мүмкін, сонымен қатар мұнайдың төмен бағасы ел бюджетіне түсетін түсімдерді төмендетеді.

Үкімет бірқатар қолдау шараларын жариялады: мысалы, шағын және орта бизнестен салық ауыртпалығының бір бөлігін алып тастайды, қолжетімді кредит беру кеңейтіледі. Бірақ бұл шаралар экономиканы шынымен қолдай ала ма және Covid-2019 пандемиясы оған бүгін қалай әсер етеді? Covid-19 әлемдік экономикамен не болады?

### **НЕГІЗГІ БӨЛІМ**

БҰҰ-ның Сауда және даму жөніндегі конференциясында (ЮНКТАД) коронавирустың қазіргі індеті кейбір елдерде рецессияға алып келуі және жаһандық экономикалық өсімнің 2,5 %-дан төмен деңгейіне дейін төмендеуі мүмкін екенін атап өтті. Елеулі салдардың бірі - тікелей шетелдік инвестициялар көлемінің қысқаруы. Егер бұрын 2020-2021 жылдары инвестициялардың өсуі болжанса, енді оларды 5–15 %-ға күту керек. Сондай-ақ, ЮНКТАД экономистері бағалы қағаздар мен өндіруші өнеркәсіпке инвестицияларға сұраныстың құлдырауын болжайды.

Қазіргі жағдайды талдай отырып, олар 1990 жылдардың аяғындағы азиялық қаржы дағдарысымен қатар жүреді. Алайда сол кезде басқа елдердің экономикасы Қытайда өндіріспен және осы елден экспорттаумен тығыз байланысты болған жоқ. Қазір Қытай – дамушы елдер үшін ұзақ мерзімді қарыздардың жетекші көзі. Ал бұл Қытайдың экономикалық өсуінің қиындықтары кредит беру шарттарын қатаңдатуы мүмкін екенін білдіреді және бұл өз кезегінде Covid-19 таратуды тоқтатқаннан кейін экономикалық қалпына келтіруді баяулатады.

Сарапшылардың алдын ала болжамдары бойынша, коронавирусқа байланысты әлемдік экономиканы жоғалтудың ең нашар сценарийі дамыған кезде 2 трлн долларды, ал дамушы елдерде – 220 млрд долларды құрауы мүмкін.

Коронавирус айналасындағы ахуалдан туындаған ағымдағы дағдарыс әртүрлі елдердің экономикасының қаншалықты байланысты болғанын көрсетті. БҰҰ компаниясы Қытайдағы өндіріспен тығыз байланысты Еуропалық Одақ елдері мен АҚШ-тың шығынға ұшырайтынын хабарлайды. Мысалы, неміс және жапон компаниялары үшін жеке қосалқы бөлшектер немесе АҚШ-та шығарылатын смартфондарға арналған бөлшектер өндіреді.

Қытайда қазір не болып жатыр? Тек ақпан айында «іскерлік белсенділік индексі» – 37,5 деңгейіне дейін күрт төмендеді, ал бұл 2004 жылдан бастап ең төмен көрсеткіш. Осыған байланысты өндіріс пен экспорттық жеткізілімдер көлемі 2 %-ға қысқарды. Бұл бүкіл әлемдегі 50 млрд доллар көлеміндегі экономикалық шығындарға алып келді.

Ең көп мөлшерде Еуропалық Одақ елдері зардап шекті. Олардың экономикалық шығындарын ЮНКТАД 15,5 млрд долларға бағалады. АҚШ экономикасы 6,8 млрд, Жапония – 5,2 млрд, ал Оңтүстік Корея – 3,8 млрд долларды жоғалтуы мүмкін. Бұл ретте автомобиль компаниялары, дәл өлшеу құралдарын дайындау, медициналық жабдықтарды өндіру және ақпараттық-коммуникациялық технологияларда пайдаланылатын компоненттерді дайындау жөніндегі компаниялар ең үлкен шығынға ұшырады. Бұл Қытайдан келген жинақтауыштарды жеткізуде «байланған» өндірістер.

Тағы бір мәселе – бүкіл әлем бойынша жұмыспен қамту және адамдардың табысы. Халықаралық еңбек ұйымы еңбек нарығы үшін пандемияның түрлі сценарийлерін ұсынды. Оның ІЖӨ – нің өсуіне аз ғана әсер еткенде жұмыс орындары шамамен 5,3 млн адамды, ал орта есеппен 13 млн адамды, ал айтарлықтай жағдайда 24,7 млн адамды жоғалтуы мүмкін. Салыстыру үшін: 2008–2009 жылдардағы дағдарыс кезінде жұмыссыздар саны 22 млн. өсті.

Бұл ретте бүкіл әлем бойынша еңбекшілердің табыстарындағы шығындар жыл соңына қарай 860 млрд-тан 3,4 трлн долларға дейін құрауы мүмкін. Бұл сатып алу қабілетінің төмендеуіне және бизнеске соққы әкелуі мүмкін. Бұл 8,8-ден 35 млн-ға дейін адам кедейшілікпен және кедейшілікпен бетпе-бет келе жатқан өндіріс саласына қатысты.

Коронавирустың таралуы Қазақстанға да қатысты. Бірінші болып елге мұнай бағасының төмендеуі әсер етті. Құлдырау наурыз айының басында белгіленді. 9 наурызда таңертең, Азияда сауда ашылғаннан кейін Brent маркалы мұнайдың бағасы 30 %-дан астам – барреліне 31 долларға дейін төмендеді. Қазір олар сол деңгейде сатылады. Бұл төмендеу

«ОПЕК+» мәмілесі шеңберінде мұнай өндіруді жаңа төмендету жөніндегі уағдаластықтардың орындалуының нәтижесі болды.

Қазақстанға мұндай жағдай айтарлықтай әсер етеді – шикізат экспортына тәуелділіктің сақталмауына байланысты. S&P халықаралық рейтингтік агенттігінің деректері бойынша тек мұнай-газ секторы ғана республиканың ЖІӨ-нің 15 %-ға жуығын құрайды және бюджетке түсетін барлық түсімдердің 40 %-ға жуығын қамтамасыз етеді. Бұл ретте Қазақстанның 30 ірі салық төлеушісінің 18-і мұнай және газ өндірумен айналысатын компаниялар құрайды. 2019 жылы олар 4,3 трлн теңгеден астам төлемді қамтамасыз етті.

Бұған дейін айта кетерлік жайт, Қазақстан қаржыгерлерінің қауымдастығы 2020 жылдың қаңтарында ғана мұнай мен газ экспортынан түскен табыс 900 млн долларға төмендеп кеткенін хабарлаған болатын. Көмірсутектердің Қазіргі төмен бағасының сақталуы салдарынан шығын айтарлықтай болуы мүмкін деп болжауға болады.

Қалыптасқан жағдайда мұнай-газ секторы үшін жұмыс орындарын сақтау басты міндет болып отыр. Бұл ретте мұнайдың төмен бағасы ең алдымен өндіруші компаниялардың өзіне емес, мұнай сервисі фирмаларында – қазір онда 200 мыңға жуық қызметкер жұмыс істейтін 2 мыңнан астам компания жұмыс істейді. Қызметкерлердің босауы ең алдымен іске асырылып жатқан жобаларда жұмыстардың аяқталуына және болашақта мұнай-газ компанияларында бюджеттердің қысқаруына байланысты болуы мүмкін. Мысалы, осы жазда Теңіз кен орнын болашақ кеңейту жобасында 5 мыңға жуық адам босатылады.

Ықпал етудің басқа факторы – бұл Қазақстан ішінде енгізілген шектеулер. 16 наурыздан бастап енгізілген төтенше жағдай режимінің, ал 19 наурыздан бастап – Нұр-Сұлтан мен Алматыда карантин салдарынан қызмет көрсету саласындағы компаниялар үшін ерекше режим енгізілді. Мысалы, кинотеатрлар мен театрлар жабылды, ал қоғамдық тамақтану объектілерінің жұмыс уақыты 22 сағатқа дейін қысқарды. Бұл, әлбетте, олардың қаржылық нәтижелеріне теріс әсер етеді.

Сатылымның баяулауын өндірістік секторда да күтуге болады. Мысалы, қазақстандық бизнес қауымдастығында наурыз айында мұнай нарығының құлдырауы және Теңге бағамының әлсіреуі, сондай-ақ елдегі төтенше жағдайдың жариялануы кезінде авторыноктардағы жағдай өзгеруі мүмкін. Бірінші кезекте импорттық көліктер қымбаттауы мүмкін. Сонымен қатар, жұмыс сағаттарының қысқаруына немесе кәсіпорындардың тоқтап қалуына байланысты халық табысының уақытша құлдырауы бар деп болжауға болады.



Бүгінгі күні әуекомпаниялар сатылған билеттер үшін клиенттерге ақша қайтара отырып, рейстерді тоқтатуға немесе ауыстыруға мәжбүр. Темір жол қатынасы да зардап шегеді. Карантин режиміне байланысты Нұр-Сұлтан мен Алматының көлік қатынасы жабылады.

Мұнай құнының төмендеуі, әрине, мұнай өндіру саласына әсер етеді. Үкімет жағдайды тұрақтандыру үшін түбегейлі іс-қимыл жасауда. Әрине, әлемдік дағдарыс ел экономикасына теріс әсер етеді, бірақ экономикалық апат туралы айтуға тура келмейді.

Төтенше жағдай кезінде енгізілген барлық шектеулер бірден бірнеше бағытта теріс әсер етеді. Біріншіден, астында соққы болып бюджетке түсетін түсімдер. 2020 жылдан бастап шағын және орта бизнестен алынатын корпоративтік табыс салығы аймақ бюджетіне берілді. Нұр-Сұлтан мен Алматыда жұмыс істеп тұрған шағын бизнестің 41,77 %-ы және орта бизнестің 23 %-ы шоғырланған. Олардың қызметін шектеу бюджетке түсетін түсімдерді шағын бизнес үш жыл мерзімге табыс салықтарынан босатудан артық төмендетеді.

Бұдан басқа, Ұлттық банк пен Қаржы нарығын реттеу және дамыту жөніндегі агенттік төтенше жағдай салдарынан зардап шеккен шағын және орта бизнес субъектілері мен жеке кәсіпкерлерді қолдаудың арнайы бағдарламасын әзірледі. Бағдарламаға 600 млрд теңге бөлінеді, олар еліміздің 13 ірі банкіне беріледі. ЕДБ бизнеске айналым капиталын толықтыруға 12 айға дейінгі мерзімге жылдық 8 %-дан аспайтын ставка бойынша жеңілдікті кредиттер беретін болады.

Бұл қолдау шаралары жеткілікті және шын мәнінде тиімді бола ма, айту қиын – елдегі іскерлік белсенділіктің қалай өзгергенін көрсететін ресми статистиканы күту керек.

Шектеу шараларынан қызметкерлер да зардап шегуі мүмкін. Өзірге биліктің негізгі ұсынысы – қызметкерлерді қашықтықтан жұмыс түріне ауыстыру. Мемлекеттік мекемелер қызметкерлерінің 70 %-ға дейін осындай форматта жұмыс істейді.

Үкімет жұмыс істеп тұрған жұмыс орындарын сақтап қана қоймай, жаңа жұмыс орындарын құру бойынша да жұмыс істейді. Қазірдің өзінде «Жұмыспен қамтудың жол картасы» әзірленіп, оған 300 млрд теңге бөлінеді. Бағдарлама жұмыспен қамтуды қамтамасыз етуге, сондай-ақ өңірлердегі неғұрлым өзекті инфрақұрылымдық мәселелерді шешуге мүмкіндік береді – бұл әлеуметтік және тұрғын үй-коммуналдық объектілерді қайта жанарту және жөндеу.

Әлбетте, құрылыс компаниялары мен құрылыс материалдарын шығаратын кәсіпорындар ұтыста болады. Тағы бір мәселе – Үкімет пен Ұлттық банк қайдан «жұмыспен қамту картасына» және бизнесті

жеңілдікпен несиелеуге ақша алады? Жауап Ұлттық қорда болуы мүмкін. Ол жерде қазір Қаржы министрлігінің мәліметінше, 61 млрд доллардан астам қаражат жинақталған.

Тағы бір маңызды мәселе-азық-түлік жеткізу. Азық-түлік қауіпсіздігін қамтамасыз ету және тұрақтандыру қорларын толықтыру үшін қосымша 32 млрд теңге бөлінеді. Бағаның өзгеруіне қатаң мониторинг жүргізіп, ал алыпсатарлық фактілер анықталған жағдайда ең қатаң санкциялар қолданатын болады.

Қазақстандықтарды толғандыратын ең маңызды мәселе - теңге бағамы. 10 наурыздан бастап Ұлттық валюта шетелдік валютаға айтарлықтай әлсіреп кетті. Қазақстандық қор биржасының мәліметтері бойынша, қазір бір доллар үшін 444,8 теңге беріледі. Бұл ретте айырбастау пункттері халыққа жоғары бағам бойынша валюта сатқан. Алыпсатарлықтан аулақ болу үшін Ұлттық Банк сатып алу бағамының сату бағамынан ауытқу шегін белгіледі. Доллар үшін – 6 теңге, еуро үшін – 7 теңге. Басқаша айтқанда, енді айырбастаушылар халық валюталарын 440 теңгеден сатып ала алмайды, ал 450 теңгеден сата алмайды.

Биржада курс құрудан реттеуші іс жүзінде жойылды. Енді ол «еркін курс құру және инфляциялық таргеттеу саясатына сәйкес тепе-теңдік бағамын қалыптастыруға ықпал етуге ниетті». Мұндай мәлімдеме ұлттық валюта 434,59 теңгеге дейін әлсіреген кезде 16 наурызда жасалды.

Ағымдағы жағдай Қазақстан экономикасына одан әрі қалай әсер етеді, өзірге қиын: барлығы пандемиямен күрес жылдамдығына, сондай-ақ шикізат нарықтарындағы жағдайға байланысты болады деп айту қиын. Сонымен қатар, мұнай нарығы бойынша болжамдар әртүрлі. The Bell басылымына берген сұхбатында экономист Сергей Гуриев 2020 жылдың соңына қарай, егер «ОПЕК+» бойынша жаңа келісім болмаса, ол барреліне 40–50 долларға дейін өсуі мүмкін деген пікір білдірді. Ал жапон Банкінің талдаушысы Mizuho Пол Санки мұнай құнының нөлден төмен түсуін болжады. Оның пікірінше, нарықтағы шикізаттың шамадан тыс артық болуы мұнай қоймаларының толып кетуіне алып келеді және өндірушілер мұнайдан мұнай алу үшін өздері қосымша ақы төлеуге мәжбүр болады.

Кез келген жағдайда мұнайдың төмен бағасын сақтау Қазақстан экономикасына теріс әсер етуі мүмкін. Бұл ел бюджетіне түсетін түсімдердің төмендеуімен байланысты болады. Ол халықаралық қаржы институттарын көрсетіп отырғандай, қазақстандық экономиканың басты стимуляторы болып қала береді.

Коронавирустың салдарын қарастыра отырып, негізгі сәттерді атап өту қажет: індеттің өзі оған қарсы күрестің салдары ретінде, бірінші кезекте экономикалық даму үшін қауіпті емес. COVID-19 індетінің салдарларына

назар аудара отырып, осы аурудың әлемдік экономикаға – әлемнің ірі елдері үкіметтерінің іс-әрекеттеріне айтарлықтай әсер етуінің негізгі себебін белгілеу қажет.

Бұл іс-қимылға ерте кезеңдерде қауіп – қатерді тиімді баса алмаған Қытай үкіметі, содан кейін қоғам реакциясының қорқуынан құрылған басқару жүйесі шеңберінде қол жетімді жалғыз құралға – ұлттық карантин және қоғамдық-экономикалық өмірді толық бұғаттауға келген еді. Осылайша, бастапқыда жаңа коронавирусқа қатысты шиеленіс градусы жоғарылап, әлемнің екінші ірі экономикасы шөгінді жағдайға көшті. Бұдан әрі аурудың жаңа толқыны енді Қытайдан тыс жерлерде басқа елдерде ұқсас шаралардың қажеттілігіне алып келді. Бұл адамдар мен тауар ағымдарының тоқтауына алып келді, сонымен қатар іскерлік белсенділікті бұзды.

Қытай және халықаралық сарапшылардың, атап айтқанда ХВҚ, Deutsche Bank және Қытай қоғамдық ғылымдар академиясының (КАОН) болжамдарына сәйкес, қытай экономикасына әсері I және II тоқсандарда неғұрлым елеулі болады.

Вирустың өршуі дамудың келесі параметрлеріне әсер етеді: қысқа мерзімді перспективада тікелей экономикалық өсу, инфляция деңгейі және жұмыссыздық өлшемдері.

Бірінші және тікелей соққы қызмет көрсету мен тұтыну саласын өзіне алды. Экономиканың бұл секторы әрқашан эпидемия немесе басқа да дүлей апаттар жағдайында соғудың алдыңғы сызығында болады. Қызмет көрсету секторында осындай дағдарыстарға неғұрлым осал шағын және орта бизнес кәсіпорындарының едәуір саны шоғырланған. 2003 жылы атиптік пневмония індеті салдарының ауыр соққысы ШОБ-ке келді: сол кезде індет келген жылдың II тоқсанында ШОБ-тың өсу қарқыны 5 %-ға төмендеді.

2020 жылы соққы қызмет көрсету саласында және тұтыну мүмкін қайда ауыр. 2000-шы жылдардың ортасынан айырмашылығы 2019 жылы қызмет көрсету саласына Қытайдың ЖІӨ-нің 54 %-ы тура келді, сондықтан әсер тұтастай алғанда алдыңғы эпидемия уақытына қарағанда айтарлықтай болады.

Карантин жұмыссыздыққа да әсер етеді. Және індетке дейін Қытай жұмысқа орналасу проблемасын бастан кешірді. Елдің 2019 қалаларындағы жұмыссыздық деңгейі рекордтық жоғары 5,3 %-ға жетті, ал эпидемия нәтижесінде 2020 жылы 6 %-дан асуы мүмкін.

Эпидемия сондай-ақ өндірістік сектор мен инвестицияларға әсер етеді. Мәжбүрлі демалысқа байланысты Қытайда барлық өндіріс тоқтатылды. Экономикалық белсенділіктің төмендеуін көрсететін PMI индексі бір ай ішінде 14,3 %-ға қысқарып, 35,7 %-ды құрады. Бұл қытай экономикасының нақты баяулауын білдіреді және екі ай ішінде Қытай үкіметі өз болжамдарын қайта қарайды.

Қазір өндіріс біртіндеп қалпына келтірілуде, наурыз айының басында өнеркәсіп жұмысы толығымен шығыс жағалаудағы провинцияларда және Ел ішіндегі бірқатар өңірлерде қалпына келтірілді: 34 әкімшілік бірліктің 13-інде провинциялық деңгейдегі өндіріс 80 %-дан астамға қалпына келтірілді.

Хубэй провинциясында әлі күнге дейін толық карантин бар. Ал бұл провинция маңызды көлік торабы және өндірістік орталық болып табылады. Ухань-автомобиль жасаудың жетекші орталықтарының бірі. Оның ішінде Robert Bosch, Valeo және ZF Friedrichshafen компаниялары бар. Бұл зауыттардың тоқтауы бүкіл қытай экономикасына әсер етеді.

Ұлттық карантиннің тағы бір маңызды салдары инфляцияны жеделдету болады. Инфляция тұтыну бағаларының индексімен бірге өсетін болады. Қытайда тұтыну инфляциясы 2020 жылғы қаңтарда күтілгеннен жоғары болып, 2019 жылғы желтоқсанда 4,5 %-ға қарсы жылдық мөнде 5,4 %-ды құрады. Негізгі өсу факторы азық-түлік тауарларының желтоқсанда Азық-түлік бағасының 0,4 %-ға арзандауымен салыстырғанда орта есеппен 4,4 %-ға қымбаттауы болды. Бұл шошқа етінің нарығындағы жағдайдың тұрақтануына байланысты бағаның төмендеуі негізінде инфляция бойынша күтулермен күрт тарайды.

Инвесторлардың Қытай үкіметінің 2020 ақша-кредит саясатын жеңілдетуге үміті ақталмады. Коронавирустың өршуі көптеген тауарлардың өндірісін қозғады, эпидемиядан кейін тұтыну тез қалпына келеді, бірақ өндіріс айтарлықтай баяу қалпына келтіріледі. Сондықтан 2020 жылдың I жартыжылдығында бағаның жоғары деңгейін күту керек.

Аталған мәселелерді шешу үшін Қытай үкіметі белгілі бір іс-қимыл жасайды. Олар мынадай негізгі төрт бағыт бойынша іске асырылатын болады: фискалдық саясат, ақша-кредит саясаты, қаржылық реттеу және құрылымдық реформалар.

Фискалдық саясат саласында Қытай үкіметі табыс деңгейі орташадан төмен адамдар мен ШОБ кәсіпорындары үшін салық ауыртпалығын төмендету бойынша жүргізіліп жатқан бағытты жалғастырады деп күтілуде. Бұл саясат 2019-да оң нәтижелер берді: ШОБ-қа салықтық жүктеме 2 трлн юанға төмендегеннен кейін Қытай ЖІӨ өсімі қосымша 0,8 %-ға жылдамдады.

2020 жылы ҚХР Мемлекеттік Кеңесі салық салуды жеңілдету бойынша жаңа шараларға баруы мүмкін. Салықтық ынталандырудың ауқымды бағдарламасы әдетте әр жылдың наурыз айында өтетін ҚНЖ және ҒТҚЖ сессияларының қорытындылары бойынша қабылдануы мүмкін. Осы жылы коронавирусқа байланысты сессиялар мерзімі белгісіз уақытқа ауыстырылды, осы уақытқа қарай ел билігі ынталандырудың нақты шараларын әзірлеуі тиіс, олар өткен жылғы реформаларға қарағанда анағұрлым түбегейлі болады. Ел

Үкіметі осы бағытта алғашқы шараларды қолға алуда. ШОБ кәсіпорындары үшін салық шегерімдерін енгізу және несиелеуді субсидиялау талқыланды.

Алайда, салықтық ынталандырудың кері жағы да бар – бюджеттік тапшылықтың өсуі мүмкін. Экономист КАОН Чжан Мин бюджет тапшылығының ЖІӨ 3 %-ға дейін өсуін болжайды. Бюджет тапшылығының өсуі есебінен Қытай денсаулық сақтауға, жаңа жұмыс орындарын құруға және экономикалық белсенділікті ынталандыруға инвестициялайтын болады.

Қытай үкіметі қаржылық реттеу саласында дилеммаға тап болады. ҚХР үкіметі жергілікті үкіметтер мен мемлекеттік компаниялар активтерінің тазалығы үшін күресті. Алайда, індетке тап болған қаржы билігі сандық жұмсарту саясатына көшті.

Ақпан айының басында ҚХР Мемлекеттік Кеңесі жергілікті үкіметтерге 2019 қарашада инфрақұрылымға шығыстарды ұлғайту үшін бекітілген осындай қарыздың 1 трлн юаніне қосымша 290 млрд юань (\$41,6 млрд) арнайы облигацияларын (СПБ) шығаруға рұқсат берді. 11 Ақпанда 558 млрд юань (\$79,7 млрд) сомаға жергілікті үкіметтердің қарызын бөлудің екінші кезеңі жарияланды. Бұл ақша ауқымды инфрақұрылымдық жобаларға және экономикалық белсенділікті ынталандыруға жұмсалады, бұл әлі күнге дейін жүргізіліп жатқан реттеуді қатаңдату саясатына қайшы келеді.

Сонымен қатар, ақша-кредит саясатын жеңілдету де күтілуде. Алайда, I жартыжылдықта инфляцияның өсуін ескере отырып, жұмсарту жылдың екінші жартысында жүргізілуі мүмкін. Қытай экономистері банктер үшін резервтеу коэффициентінің 50 базистік пунктке төмендеуін күтуде. Бұл инвестициялауға арналған қосымша қаражатты босатып, резервтердің міндетті нормаларын төмендетуге тиіс.

Сонымен қатар, 50 базистік пунктке пайыздық ставкалардың төмендеуі де күтілуде. Қытай Халық банкі 17 ақпанда базалық мөлшерлемені 10 б. п.-ға, 3,17 %-ға дейін төмендетті. Бұл зардап шеккен компаниялар үшін қолжетімді ете отырып, кредиттерді арзандату керек.

Қытай коронавирустың әлемдік экономикаға әсері уақыт бойынша шектеулі болады, бірақ бірқатар секторлар үшін, бірінші кезекте көлік, қызмет көрсету және өнеркәсіп секторы үшін салдар бойынша елеулі болады.

Deutsche Bank деректеріне сәйкес, вирус 2020 жылдың I тоқсанында әлемдік экономиканың өсу қарқынының 0,5 %-ға, немесе \$ 0,4–0,5 трлн-ға төмендеуіне әкеледі, бұл жағдайда Қытайдың I тоқсанда ЖІӨ өсу қарқыны 1,4 %-ға төмендейді.

Қор алаңдарының құлауы қысқа мерзімді болады, бірақ қысқа мерзімді ауытқулармен таусылмайды. Италия мен Оңтүстік Кореяда коронавирустың таралуы туралы хабарлардан кейін басталған әлемдік қор нарықтарының

төмендеуі инвесторлардың осы елдердің қоршалуы, сондай-ақ аурудың таралуы және тиісінше басқа елдерге карантин алдындағы қорқынышын көрсетеді. Алайда бұл құлдырау сауда-саттыққа қатысушылардың қорқынышымен ғана бекітілген және «қор нарығының құбылмалылығы» анықтамасына жатады.

Баға белгіленімдерінің құлдырауы індеттің уақытша кезеңінде шоғырланатын болады. Бір жағынан, биржадағы ойыншылар төмендеуге тырысады. Екінші жағынан, бағаланбаған активтерді сатып алуға дайын болатын инвестициялық қорлар бар.

Шикізат тауарларының бағасы негізгі әлемдік шикізат тұтынушыларының бірі – Қытай экономикасын қалпына келтіру процесінде ауытқитын болады. Қытай кәсіпорындарының жұмысын тоқтата тұру энергия ресурстары мен шикізат тауарларына сұраныстың қысқаруына алып келді, соның нәтижесінде, мысалы, металл бағасы орташа есеппен 10 %-ға төмендеді.

2020 жылдың ақпан-сәуір айларында мұнайды тұтыну тәулігіне 14,8 млн баррельге дейін азаюы тиіс, бұл 2020 жылдың қаңтар-сәуір айларында өткен бағадан 0,4 млн баррельге аз. Азия-Тынық мұхиты аймағында мұнай тұтыну 0,1 млн баррельге төмендейді. Осылайша, мұнайды әлемдік тұтыну 0,5 млн б/С төмендейді.

Карантин әлемдік өндірістік тізбектерге тікелей әсер етеді. Басқа елдердегі Өндіріс 2020 жылдың I тоқсанының қорытындысы бойынша төмендейді. Nikkei мәліметтеріне сәйкес, Қытайда шығарылған өндірістің \$ 10 млрд-қа төмендеуі бүкіл әлемдегі өндірісті \$ 6,7 млрд-қа қысқартады.

Болжамда әлемдік экономика үшін белгісіздіктің бір маңызды факторы бар – осы жолы Қытайдан тыс жерде індеттің жаңа толқыны күшке ие. Өлім-жітімнің нақты деңгейіне қарамастан, Қытайдан тыс аурулардың таралуы әлемнің жетекші экономикалық державалары биліктерінің жаппай үрейге және қатаң әрекеттеріне әкелуі мүмкін. Бұл жағдайда ұзақ толқын тәрізді түзету болуы мүмкін.

Бірінші кезекте екі жақты тауар айналымы мен транзиттік тасымалдардың төмендеуі күтілуде. 2019 жылы Қытайға қазақстандық экспорт \$ 7,8 млрд, Қытайдан импорт \$ 6,5 млрд. құрады. Бұл жерде жеңілдететін фактор болып табылады, I тоқсанға мерекелік кезеңге байланысты Қытайда өзара сауда көлемі әрдайым аз болады, сондықтан теріс сценарийде сауда көлемінің ең жоғары жылдық төмендеуі экспорттың 23,4 %-ын және импорттың 35,2 %-ын, өткен жылдың көрсеткіштерімен салыстырғанда құрайды.

Мүмкін, түсімнің бір бөлігі қазақстандық пайдалы қазбаларды экспорттаушыларымен есептелмейді. 2019 жылы Қытайға \$ 1,57 млрд мыс (барлық экспорттың 59,8 %), мыс, темір, мырыш, марганец кені \$ 1,12 млрд (41,14 %), темір және болат 830 млн (23,9 %), сирек кездесетін металдар

мен органикалық емес қосылыстар \$ 540 млн (24,4 %), мырыш \$ 347 млн (68,71 %) экспортталды.

## ҚОРЫТЫНДЫ

Қытай кәсіпорындары жұмысының тоқтатылуы қажетті шикізат көлемінің құлдырауына және оны Қытайға жөнелтудің тоқтауына алып келді. Алайда Қытаймен көлік қатынасы тоқтаған жоқ, сондықтан іс жүзінде төмендеу аз болады және келесі айларда тез өсіммен өтеледі.

Сондай-ақ тұтыну саласы үшін, атап айтқанда, азық-түлік нарығы және жоғары технологиялық өнімдер саудасы үшін салдарлар да болуы мүмкін.

Қазақстандық азық-түлік нарығы кейбір позициялар бойынша Қытайдан жеткізілімдерге байланысты. Атап айтқанда, Қытайдан (ЕАЭО елдерімен сауданы есептемегенде) импортқа импорттық қызанақтардың 44 % (\$ 15,5 млн), бұршақтардың 80 % (\$ 160 мың), көкөністердің 50 % (\$ 16,5 млн), жаңғақтардың 39 % (\$ 11 млн), цитрустардың 56 % (\$ 15,8 млн), шабдалы мен өріктің 23 % (\$ 22 млн), түстердің 60 % (\$ 200 мың) келеді. Бұл тауарлардың қытай нарығында қымбаттауы Қазақстанда да азық-түлік инфляциясын қыздыруы мүмкін.

2019 жылдың алғашқы үш тоқсанында қазақстандық импорттың негізін телефондар (\$ 186 млн), компьютерлер (\$ 91 млн) және басқа электроника (жалпы \$ 800 млн) құрайды. Әрине, жоғары технологиялық өнімнің көп бөлігі, ол электроника немесе станоктар болсын, Қытайдан әкелінеді. Өнім жеткізудегі іркілістер отандық нарықтағы бағаның өсуіне, сондай-ақ отандық өндірістік қуаттарды жаңғырту құнының өсуіне әкелуі мүмкін.

Тіпті жеткізілімдерді толық қалпына келтіру кезінде де Қазақстан экономикасы инфляциялық қысымға ұшырауы мүмкін. Инфляция импорты жоғарыда көрсетілген тауарлардың бағада ұлғайған жеткізілімдерімен бірге жүргізілетін болады. Ұлттық банктің 3 ақпандағы ресми мәлімдемесіне сәйкес Қазақстандағы инфляцияның мақсатты дәлізі 4–6 %-ды құрайды. Бұл көрсеткіштер Қытай экономикасындағы күрт өзгерістерді ескермей бекітілді, оған қазақстандық нарық айтарлықтай дәрежеде тәуелді болады. Егер Қытайдан инфляциялық қысым күшейсе, базалық ставканы кезекті қайта қарау кезінде бұл көрсеткіштер түзетілуі мүмкін. Коронавирус және онымен байланысты әлемдік экономиканың қиындықтары қазірдің өзінде ортаға теріс сыртқы фонмен берілген.

Қазақстан қалыптасқан жағдайдан, атап айтқанда, логистикалық тасымалдау саласында белгілі бір пайда ала алады. Қазір, Қытай кәсіпорындары біртіндеп карантиннен шыққан кезде, компаниялар алдында жеткізілімдерді қалпына келтіру мәселесі тұр. Бизнес үзілген байланыстарды қалпына келтіріп қана қоймай, жіберіп алмауды қалайды. Мысалы,

тауарларды жеткізу бойынша кейінге қалдырылған келісім-шарттарды орындау. Мүмкін болатын жеткізу маршруттары ретінде Қазақстан негізгі транзиттік орталықтардың бірі болып табылатын трансконтинентальды темір жолдар да қаралуы мүмкін. Трансконтинентальдық жолдардың плюстеріне тауарларды жеткізу жылдамдығына жатқызуға болады. Жеткізілімдер көлемін жылдам өсіру ниетін ескере отырып, бұл темір жолдардың пайдасына айқындаушы дәлел бола алады.

## ПАЙДАЛАНҒАН ДЕРЕКТЕР ТІЗІМІ

1 Қазақстан экономикасын басқару негіздері. Оқу құралы Бердалиев К. Б. – Алматы : Экономика, 2001. – 45–67 б.

2 Экономиканы мемлекеттік реттеу: Оқу құралы / Маденов С. М. – Жезказған, 1998.

3 **Мамыров, Н. К., Саханова, А. Н., Ахметов, Ш. С.** Государство и бизнес. 3-ші кітап. – 2 бөлім. – Алматы, 2002.

4 **Дуйсенбаев, Н. Л.** Основы современного государства и права Казахстана. – Алматы, 2001.

5 **Әубәкіров, Я. Ә., Байжұмаев, Б. Б., Жакыпова, Ф. Н., Табаев, Т. П.** Экономикалық теория. – Алматы, 1999.

6 **Назарбаев, Н. Ә.** Қазақстанның егеменді мемлекет ретінде қалыптасуы мен дамуының стратегиясы. Алматы, 1992.

Материал баспаға 11.09.19 түсті.

*В. Есмагам<sup>1</sup>, А. М. Курмантемирова<sup>2</sup>, А. К. Мубарак<sup>3</sup>, А. О. Оразхан<sup>4</sup>*  
**Экономическая ситуация в Республике Казахстан в 1 и 2 кварталах 2020 года**

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

<sup>2,3,4</sup>Факультет металлургии, машиностроения и транспорта, Павлодарский государственный университет имени С. Торайгырова, г. Павлодар, 140008, Республика Казахстан.

Материал поступил в редакцию 11.09.19.

V. Esmagzam<sup>1</sup>, A. M. Kurmantemirova<sup>2</sup>, A. K. Mubarak<sup>3</sup>, A. O. Orazkhan<sup>4</sup>**The economic situation in the Republic of Kazakhstan in the 1st and 2nd quarters of 2020**<sup>1</sup>Faculty of Public Administration, Business and law,  
S. Toraihyrov Pavlodar State University,  
Pavlodar, 140008, Republic of Kazakhstan.<sup>2,3,4</sup>Faculty of Metallurgy, Machine Building and Transport,  
S. Toraihyrov Pavlodar State University,  
Pavlodar, 140008, Republic of Kazakhstan.

Material received on 10.06.19.

*В данной статье определяется, как падение цен на нефть и коронавирус влияет на экономику Республики Казахстан. Анализируется влияние мирового кризиса и резкое снижение цен на нефть на экономическое развитие страны. Автор рассматривает сущность и основные направления диверсификации экономики Казахстана. На инновационной основе определены базовые векторы развития нефтяной отрасли.*

*This article defines how the fall in oil prices and coronavirus affects the economy of the Republic of Kazakhstan. The article analyzes the impact of the global crisis and the sharp decline in oil prices on the country's economic development. The author considers the essence and main directions of diversification of the economy of Kazakhstan. The basic vectors of development of the oil industry are defined on an innovative basis.*

ГРНТИ 13.31.15

**Г. А. Жумабекова<sup>1</sup>, Ж. Х. Ахметова<sup>2</sup>**<sup>1</sup>доктор PhD, асоц. профессор, Гуманитарно-педагогический факультет,  
Павлодарский государственный университет имени С. Торайгырова,  
г. Павлодар, 140008, Республика Казахстан;<sup>2</sup>магистрант, Гуманитарно-педагогический факультет, Павлодарский  
государственный университет имени С. Торайгырова, г. Павлодар, 140008,  
Республика Казахстанe-mail: <sup>2</sup>janar.kz1997@mail.ru**МЕНЕДЖМЕНТ В БИБЛИОТЕЧНО-  
ИНФОРМАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

*В статье рассматриваются вопросы, связанные с библиотечно-информационной деятельностью, являющейся одной из отраслей менеджмента. Проводится анализ деятельности и основные моменты менеджмента в сфере библиотечных услуг, с точки зрения мотивированного специалиста в области менеджмента для расширения возможностей команд, а также наращивания роли библиотек в современном обществе и таких сферах, как наука, техника и социум и культура. Все сотрудники оказывают влияние на миссию по распространению знаний на самых высоких уровнях и делают результаты исследований доступными для всего мира, поэтому данная работа рассматривает качества, которые характеризуют и требуют развития у сотрудников и соискателей. Это является важным моментом в формировании менеджмента в библиотечно-информационной деятельности потому, что прогресс начинается от одного работника. Также отмечается, что в области менеджмента в библиотечно-информационной деятельности, поддержка научных исследований в дисциплинах науки, техники и социальных наук, организация участия на национальном уровне в вопросах сбора и исследовательских услуг, имеющих отношение к дисциплинам. В статье также выявлены особенности и обязанности менеджмента в библиотечно-информационной деятельности посредством применения сравнительного метода.*

*Ключевые слова: менеджмент, библиотечно-информационная деятельность, управление, ресурсы, адаптация, использование технологий, расширение возможностей.*

## ВВЕДЕНИЕ

Будучи рабочим местом, библиотеки, обеспечивают поддерживающую, связанную среду, в которой ценится точка зрения каждого сотрудника и поощряется их рост.

Библиотеки ищут новаторского и мотивированного специалиста в области менеджмента для прекрасной возможности присоединиться к команде в качестве работников библиотек по науке, технике и социальным наукам. Усилия отдела менеджмента касаются развития стратегического партнерства с департаментами, школами, центрами и институтами в области наук, инженерии и социальных наук в РК. Это касается разработки концепции и стратегии для служб поддержки исследований и обучения. Определение направлений управления в качестве инновационных, гибких и динамичных подходов к коллекциям и услугам, которые отвечают потребностям исследователей, преподавателей и студентов, работа через физические, технологические и дисциплинарные границы. Обслуживая несколько академических и профессиональных школ, а также вовлеченные сообщества пользователей. Менеджмент в библиотечно-информационной деятельности выступает за организационную эффективность, разнообразие и вовлеченность сотрудников, и постоянное профессиональное развитие преданных своему делу сотрудников. Создание, поддержка методами, которые выходят за традиционные границы формата и предметной области, не отставая от динамичной и быстро развивающейся информационной среды и создавая возможности для пользователей ознакомиться с трудами человеческой мысли. Основой этому становится правильно налаженный менеджмент библиотечно-информационной деятельности. Основным фактором – становится человеческие подходы к организации методов управления в библиотеке. Рассмотрим качества, состав и навыки специалистов, а также сам смысл деятельности в библиотеке.

## ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Библиотеки превращаются в настоящие центры образовательных инноваций и услуг, а также жизненно важные общественные центры, которые предоставляют гораздо больше, чем просто бесплатные книги и материалы.

Библиотека – для обслуживания посетителей всех возрастов. Менеджеры, как информационные помощники несут ответственность за оказание помощи в информационных запросах, предоставление услуг распространения и поддержку информационно-пропагандистской и программной деятельности библиотеки. Помощь людям исследовать ресурсы таким образом, чтобы они могли следовать своим интересам.

Основные обязанности менеджмента в библиотечно-информационной деятельности – под общим руководством менеджера библиотеки по получению информации в библиотеке производится следующее:

Предоставляет тиражно-справочные услуги и инструкции для читателей библиотек всех возрастов, используя печатные, медиа и цифровые ресурсы.

Отвечает на вопросы общественности лично, по телефону и в электронном виде.

Осуществляет работу с населением в целях поощрения и расширения участия общественности в использовании библиотечных услуг.

Помогает в планировании и реализации библиотечных программ для детей, подростков, взрослых.

Инструктирует меценатов об использовании Интернета, компьютерных приложений и других библиотечных услуг.

Помогает в управлении штрафами и пошлинами, разработке баз данных, резервировании и процедурах приобретения новых ресурсов или решений.

Гарантирует, что клиенты следуют правилам и процедурам библиотеки.

Ответственность за объект, персонал и операции в библиотеки.

Выполняет другие связанные обязанности по мере необходимости.

Библиотечно-информационная деятельность как специальность менеджмент включает минимальные квалификации у специалистов: умение хорошо работать с разнообразным патронатом, навыки межличностного, устного и письменного общения, оценка литературы, желание поощрять чтение в других, навыки организации и планирования, включая способность выполнять несколько проектов или задач одновременно, навыки работы с компьютером и другими технологиями, включая MS Word, Excel, Powerpoint, приложения Google, ПК, Mac и устройства для чтения электронных книг, знание компьютерных услуг, включая поиск в Интернете, социальные сети, справочные ресурсы и базы данных.

Управленческая, библиотечная и информационная деятельность рассматриваются в учебнике И. Сулова, В. Ключева, систематизирующего знания в области управления предоставления менеджмента информацией в библиотеке. Учебник иллюстрирует теоретические, организационные и психологические основы управления информацией в библиотеках, теоретические аспекты и применение закона.

Авторами концепции являются И. М. Сулова, В. К. Ключев, И. К. Джерелиевская, Е. В. Клеппер, Ю. В. Клепер. Ф. Чернякова и другие. Кризисные факторы рационалистических моделей управления, концептуальные подходы к организации, динамика и сложности изменений в следующую эпоху.

Активное изучение теорий управления стимулирует все аспекты современной менеджмента библиотечной науки. Подход, разработанный в Ю. Н. Столяровой, Н. С. Карташовой. Теория организации библиотечной сети, изучена – Н. С. Карташовым (в традиционных научных областях библиотечного дела). Но возникают новые проблемы, требующие специального методологического исследования, касающегося разработки стратегий, управления инновационными процессами, создания адаптивных организационных структур и социально-психологических аспектов управления библиотекой [1, С. 28].

По мнению ведущего эксперта в этой области Е. М. Короткова, «Менеджмент в библиотечно-информационной деятельности представляет собой совокупность разнообразных форм, подходов, целей, объектов управления, функций и т.д. По мере развития администрации количество альтернатив увеличивается. Успешное управление – это, помимо прочего, успешный и разумный выбор типа контроля, который будет наиболее подходящим или эффективным в конкретных условиях, по этой причине необходимо знать возможные виды контроля и иметь методы для их выбора» [2, С. 159].

Определив методологию управления, которая использует принципы управления в организации совместной деятельности для достижения целей библиотеки, термин «библиотечный менеджмент» будет более точным. Важность введения нового термина заключается в стремлении выявить инновационные явления управления.

Э. Уэйнганд, более уверена в своей позиции и стратегия развития. Ее контрасты с традиционными системами управления, которые предполагают наличия внутренних иерархических структур со строгими принципами подчинения и ответственности, современному ориентированному на потребителя управлению [3, С. 114].

Решения основываются на новых учебных программах, разработанных для удовлетворения потребностей более разнообразного студенческого сообщества, новых и появляющихся областей исследований от широкого круга исследователей, включая аспирантов и преподавателей, а также для точек зрения исторически угнетенных, маргинализированных или недостаточно обслуживаемых групп населения.

Основные сферы менеджмента в подобной деятельности включают: надежный опыт в академической, исследовательской или образовательной среде, обязательство по созданию и продвижению разнообразия и включению в штатное расписание, подбор коллекций и услуги, способность управлять

сложной организацией, включая бюджет, а также способность создавать, руководить и мотивировать команду профессионалов.

Предпочитаемые квалификации для работника менеджмента данной сферы:

Опыт в планировании программ и дизайне пространства

Инициатива и гибкость

Опыт ведущих сотрудников или команд через управление изменениями.

Библиотека и информационная среда являются одним из наиболее перспективных направлений трудовой деятельности, основанным на использовании новейших информационных технологий и разработке инновационных проектов.

Специалисты менеджмента в библиотечно-информационной деятельности обладает важнейшими навыками и занимается следующими видами интеллектуальной работы:

– Методическая и аналитическая.

– Исследования.

– Организационные и управленческие.

– Культурно-просветительская.

– Экспертная диагностика.

– Психолого-педагогический.

– Обучение.

Вопреки рационализму, управление библиотекой на основе современной парадигмы характеризуется такими ключевыми факторами, как:

– эффективное использование человеческого потенциала, направленного на развитие способности людей действовать сообща;

– неотделимость организационной культуры, основанной на честности и доверии к людям;

– эволюционирующий характер развития систем и методов; добавление существующих конструкций и их постепенная адаптация к новым условиям;

– предвидеть изменения, гибкость и срочность управленческих решений, основанных на компании, инициативе и креативности; приоритет стратегической направленности управления, который позволяет ему справляться с растущей сложностью проблем, реагировать на внезапные изменения внешней среды, выживать и достигать своих долгосрочных целей;

– формирование связей между людьми и определение вклада каждого отдельного работника в общий результат.

Менеджер библиотечно-информационной сферы осуществляет диагностику информации фонда документов, то есть проводит информационно-аналитическую обработку информации. Приоритетным

направлением его деятельности является оценка качества информационных ресурсов и их последующая адаптация.

Сотрудник библиотеки и информационного института также ориентирован на выполнение таких работ, как:

- выявление и оценка инновационного опыта;
- изучение характера запросов на информацию от потребителей услуг;
- реализация проектных решений при индивидуальной работе с потребителем информации;
- регистрация инновационных проектов, направленных на улучшение процесса обслуживания и социального партнерства.

Самые популярные направления:

– автоматизированные библиотечные технологии и информационные ресурсы.

- управление библиотечно-информационной деятельностью.
- библиотечно-информационные услуги для потребителей информации.

Управление библиотечно-информационными ресурсами для инновационного развития научно-технической деятельности [4, С. 75].

Данная деятельность включает обмен ресурсами, формирование абонементов и личных карт, с помощью современных ресурсов, доставка документов и совместное использование ресурсов с другими учреждениями. Управление всей деятельностью и в качестве основного связующего звена для деятельности по совместному использованию ресурсов с другими учреждениями, включая библиотеки и учреждения, которые имеют соглашения о партнерстве. Управление услугами, обеспечивающими быструю доставку печатных и цифровых документов от поставщиков. Разрабатывать, применять и сообщать о показателях производительности, чтобы гарантировать, что службы совместного использования ресурсов отвечают потребностям пользователей. Служить хранителем данных совместного использования ресурсов. Управление одним или несколькими аспектами работы библиотеки и координация библиотечных услуг помогает преподавателям, студентам и библиотекарям с целью оценки потребностей и своевременного поиска соответствующих материалов, приобретение материалов во всех форматах и СМИ, рекомендации относительно услуг, проведение учебных и информационных мероприятий.

Проводится разработка и мониторинг библиотечных политик и стандартов обслуживания пользователей, наблюдение за библиотечным подразделением, таким как тиражирование, обслуживание пользователей, консервация архивов, обслуживание стеков или приобретение.

Библиотечно-информационная деятельность менеджмента представляет собой организацию возможностей и человеческого потенциала, с наибольшей

отдачей и развитием перспектив, призванная обеспечить растущему числу студентов чувство общности и сотрудничества, доступ к сильным образцам для подражания, простой обзор и удобство в использовании фондом, развитие перспектив и обучение тем, которые важны сегодня. В общем понимании это работа с сотрудниками, ресурсами и современными возможностями в управлении библиотечно-информационными ресурсами для инновационного развития научно-технической деятельности.

## ВЫВОДЫ

В этой статье мы представили основные выводы по менеджменту в библиотечно-информационной деятельности.

Библиотечно-информационная деятельность способствует развитию аналитического и прогностического мышления, обеспечивает фундаментальные управленческие навыки и позволяет эффективно оказывать информационную поддержку различным направлениям профессиональной деятельности и эффективно управлять. Приоритетное применение свободного владения технологиями автоматизированных библиотек, навыки работы с мультимедийными инструментами и программными утилитами.

Менеджмент в библиотечно-информационной деятельности наблюдает за всеми аспектами и службами, включая внешние связи, разработку и управление бюджетом, управление персоналом, стратегическое планирование, разработку и преподавание учебных программ по правовым исследованиям.

Основная адаптация систем автоматизации библиотек и технологий совместного использования ресурсов. Способность понимать и применять авторское право и добросовестное использование в части совместного использования библиотечных ресурсов.

Основная функция заключается в поддержке преподавательской и исследовательской деятельности сообщества, предоставление высочайшего качества услуг студентам, исследователям или простым читателям, уделяя особое внимание обслуживанию, а не размеру коллекции.

Миссия в данной области – обеспечить основанную на ценностях сеть библиотечных информационных услуг, которые защищают личностный рост, развитие лидерства и будущие возможности в бизнес-сообществе. Обучать, вдохновлять и связывать студентов, сотрудников, ресурсы и университеты между собой в обмене информацией и достижениями.

В дополнение к общечеловеческим ценностям, превосходству и этике, придерживаться ценностей:

Инклюзивность участников из всех слоев общества, с целью стремиться оказать положительное влияние на сообщество и окружающий мир.



Управление всей деятельностью и в качестве основного связующего звена для деятельности по совместному использованию ресурсов с другими учреждениями, включая библиотеки и учреждения, которые имеют соглашения о партнерстве. Управление услугами, обеспечивающими быструю доставку печатных и цифровых документов от поставщиков. Разрабатывать, применять и сообщать о показателях производительности, чтобы гарантировать, что службы совместного использования ресурсов отвечают потребностям пользователей. Служить хранителем данных совместного использования ресурсов. Управление одним или несколькими аспектами работы библиотеки и координация библиотечных услуг помогает преподавателям, студентам и библиотекарям с целью оценки потребностей и своевременного поиска соответствующих материалов, приобретение материалов во всех форматах и СМИ, рекомендации относительно услуг, проведение учебных и информационных мероприятий.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 **Сулова, И. М., Клюев, В. К.** Менеджмент библиотечно-информационной деятельности : учеб. для вузов культуры и искусств / И. М. Сулова, В. К. Клюев; под общ. ред. И. М. Суловой; МГУКИ. – СПб. : Профессия, 2009. – 600 с.

2 **Короткова, Э. М.** Концепция менеджмента. – М. : ИКК «ДеКа», 1997. – 304 с.

3 **Уэйнганд, Д. Э.** Управление современной публичной библиотекой. Стратегия развития. – М. : Рудомино, 1997. – 222 с.

4 Журнал «Справочник руководителя учреждения культуры» – практический журнал для руководителя учреждения культуры, 2006–2019 ООО «МЦФЭР»/ [Электронный ресурс]. – <https://www.cultmanager.ru/article/8055-18-m06-18-bibliotechno-informacionnaya-deyatelnost>.

Материал поступил в редакцию 11.09.19.

Г. А. Жұмабекова<sup>1</sup>, Ж. Х. Ахметова<sup>2</sup>

**Кітапханалық-ақпараттық қызметіндегі менеджмент**

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

Материал баспаға 11.09.19 түсті.

G. A. Zhumabekova<sup>1</sup>, Zh. Akhmetova<sup>2</sup>

**Management in library and information activities**

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

Material received on 11.09.19.

*Мақалада менеджменттің бір саласы болып табылатын кітапханалық және ақпараттық қызметке қатысты мәселелер қарастырылады. Кітапхана қызметі саласындағы қызметті және басқарудың негізгі бағыттарын талдау. Барлық қызметкерлер білімді ең жоғары деңгейде тарату миссиясына әсер етеді және зерттеу нәтижелерін бүкіл әлемге қол жетімді етеді. Бұл кітапханалық және ақпараттық қызметтегі менеджменттің қалыптасуындағы маңызды сәт. Сондай-ақ, кітапханалық және ақпараттық қызметті басқару саласында, ғылым, технология және әлеуметтік ғылымдар саласындағы зерттеулерді қолдау, ұлттық деңгейдегі пәндерге қатысты ғылыми-зерттеу қызметтерін жинауға және ұйымдастыруға қатысуды ұйымдастыру. Мақалада сонымен қатар салыстырмалы әдісті қолдану арқылы кітапханалық ақпараттық қызметтің ерекшеліктері ашылды.*

*The article discusses issues related to library and information activities, which is one of the branches of management. The analysis of activities and the main points of management in the field of library services. All employees influence the mission of disseminating knowledge at the highest levels and make research results available to the whole world. This is an important point in the formation of management in library and information activities. It is also noted that in the field of management in library and information activities, support for scientific research in the disciplines of science, technology and social sciences, organization of participation at the national level in the collection and research services related to the disciplines. The article also revealed the features of library information activities through the use of the comparative method.*

**С. Б. Кадырбай<sup>1</sup>, Ж. А. Куатбеков<sup>2</sup>, А. Е. Сарсенова<sup>3</sup>,  
Д. С. Наурызбаева<sup>4</sup>**

<sup>1</sup>ст. преподаватель, Факультет «Экономики и бизнеса», Таразский государственный университет имени М. Х. Дулати, г. Тараз, 080001, Республика Казахстан;

<sup>2</sup>PhD, доцент, Факультет «Экономики и права», Таразский инновационно-гуманитарный университет, г. Тараз, 080001, Республика Казахстан;

<sup>3</sup>к.э.н., доцент, Факультет «Экономики и права», Таразский инновационно-гуманитарный университет, г. Тараз, 080001, Республика Казахстан;

<sup>4</sup>ст.преподаватель, Факультет «Экономики и права», Таразский инновационно-гуманитарный университет, г. Тараз, 080001, Республика Казахстан  
e-mail: <sup>2</sup>zharas007@mail.ru; <sup>3</sup>gulchik28@mail.ru

**РАЗВИТИЕ ИНВЕСТИЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА  
В АГРОПРОМЫШЛЕННОМ КОМПЛЕКСЕ  
РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН**

*В статье рассматриваются вопросы развития инвестиционного потенциала в агропромышленном комплексе Республики Казахстан, где особую роль в развитии отрасли сельского хозяйства играет экономическая конкурентоспособность сельхозпроизводителей, а также социальная ответственность государства в обеспечении правовой, информационной, финансовой поддержки отрасли и обеспечения продовольственной и экологической безопасности страны.*

*В работе также рассматривается период восстановления после распада советской системы после которого были резко скорректированы цены на продовольственные продукты питания, также в статье были затронуты такие вопросы как коллективная ответственность сельхозпроизводителей, доля крупных и малых предприятий и действующий механизм поддержки сельского хозяйства. Актуальность данной темы продолжает набирать обороты и играет важную роль в экономическом, социальном и экологическом развитии Республики Казахстан.*

*Ключевые слова: сельское хозяйство, агропромышленный комплекс, инвестиционный потенциал, развитие сельскохозяйственной отрасли.*

**ВВЕДЕНИЕ**

Сельское хозяйство играет важную роль в экономическом, социальном и экологическом развитии Казахстана. После падения советской системы были резко скорректированы цены, так как была разрушена система поддержки сельского хозяйства. Несмотря на увеличение добавленной стоимости, доля сельского хозяйства в ВВП также упала, на фоне стремительного роста в энергетическом секторе, повышающейся производительности и сельской миграции. После 2014 года, в ответ на внешние потрясения и вялый рост в более широком экономическом контексте, доля сельского хозяйства в ВВП стабилизировалась. В целом, сельское хозяйство продолжает играть важную роль в экономическом, социальном и экологическом развитии Казахстана. В 2017 году на данный сектор пришлось 4,4 % ВВП; при этом он стал крупнейшим источником рабочих мест (18 % от общего числа), как видно в таблице-1 сельское население страны не изменилось, но объем продукции значительно вырос за счет крупных предприятий и за счет добавленную стоимость [1].

	2013	2017
<b>Экономический контекст</b>		
Численность населения	17 035 550	18 037 646
Площадь поверхности (кв. км)	2 724 902	2 724 902
Плотность населения (жителей/кв. км)	6,3	6,7
ВВП (млрд USD в текущих ценах)	237	159
ВВП, ППС (млрд международных долларов в текущих ценах)	405	476
ВВП на душу населения (USD в текущих ценах)	13 891	8 837
ВВП на душу населения, ППС (международных долларов в текущих ценах)	23 773	26 410
Объемы экспорта товаров и услуг (% ВВП)	39	34
Объемы импорта товаров и услуг (% ВВП)	27	26
<b>Сельское хозяйство в экономике</b>		
Сельское хозяйство, добавленная стоимость (млрд USD в текущих ценах)	10,7	7,1
Сельское хозяйство, добавленная стоимость (% ВВП)	4,5	4,4
Сельское хозяйство, добавленная стоимость на работника (постоянный USD 2010 года)	3 775	5 562
Занятость в сельском хозяйстве (% от общей занятости)	24	18
Сельское население (% от общей численности населения)	47	47
Пахотные земли (% от площади территории)	10,9	10,9
Экспорт сельскохозяйственной продукции (% от общего объема экспорта)	3,2	4,9
Импорт сельскохозяйственной продукции (% от общего объема импорта)	9,5	11,7

Рисунок 1 – Ситуативные показатели Республики Казахстан

Источник: Всемирный банк (2018); База статистических данных ООН по торговле товарами («Комтрейд ООН») (2018).

## ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Республика Казахстан по мировым масштабам является крупным производителем зерна и в 2017 году занял 11-е место в мире среди крупнейших экспортеров пшеницы. Однако растущий спрос на импортные продовольственные товары привел к тому, что с 2004 года Казахстан стал чистым импортером сельскохозяйственной продукции. За прошедшие 20 лет производительность труда в сельском хозяйстве выросла в три раза, но остается существенно ниже уровней, наблюдаемых в сравнимых развивающихся странах.

Рисунок 2. Экспорт и импорт сельскохозяйственной продукции, 1995–2017 годы (млн долларов США)



Рисунок 2 – Экспорт и импорт сельскохозяйственной продукции, 1995–2017 годы (млн долларов США)

Источник: База статистических данных ООН по торговле товарами («Комтрейд ООН»).

Низкая производительность – отражение структурных недостатков, присущих казахстанскому сельскохозяйственному сектору, таких как высокие операционные затраты и значительное рассредоточение производства. Если крупные сельскохозяйственные предприятия производят основную долю пшеницы, ячменя, риса и масличных культур, на мелкие сельские хозяйства приходится более 50 % производства картофеля, мяса, молока и шерсти. Эти мелкие производители зачастую сталкиваются с трудностями выхода на сельскохозяйственные рынки и преодоления недостатков, связанных со своим размером.

Сельское хозяйство характеризуется значительным рассредоточением производства с четкой региональной специализацией. В сельскохозяйственном производстве преобладают зерновые, бобовые культуры и семена масличных культур (23 %), овощи, бахчевые культуры, корнеплоды (21 %), кормовые культуры (7,2 %), молочные продукты (18 %), мясной скот и буйволы (11 %), овцы и козы (4,5 %), домашняя птица (4,3 %) и лошади (3,6 %). В 2016 году на данную продукцию в совокупности пришлось почти 93 % объема валовой продукции сельского хозяйства. Однако совокупные значения скрывают существенные региональные отличия в структуре сельскохозяйственного производства в стране:

Северные регионы (Акмолинская, Костанайская и Северо-Казахстанская области) специализируются на зерне, произведя в 2016 году 29 % объема сельскохозяйственной продукции страны в стоимостном выражении. Масличные культуры производятся главным образом в Павлодарской, Восточно-Казахстанской и Алматинской областях [2].

Южные районы Алматинской, Туркестанской и Жамбылской областей произвели в 2016 году 36 % сельскохозяйственной продукции, сочетая орошаемое и неорошаемое земледелие, включая существенные объемы производства фруктов и овощей для г. Алматы и г. Шымкент. Оросительные системы, использующие воду из реки Сырдарья, применяются в Туркестанской области для выращивания хлопка и в Кызылординской области для выращивания риса.

Ведущими областями с точки зрения животноводства являются Алматинская, Туркестанская и Восточно-Казахстанская области. Крупные животноводческие фермы преобладают в Западно-Казахстанской, Костанайской и Акмолинской областях, тогда как Жамбылская область вносит значительный вклад в овцеводство и козоводство.

Региональная специализация в сельскохозяйственном производстве коррелирует с типом фермерского хозяйства<sup>3</sup> и структурой землевладения. Для северных районов характерны крупные капиталоемкие зерновые и животноводческие хозяйства, которым свойственна экономия за счет увеличения масштабов производства. В 2016 году на долю этих крупных сельскохозяйственных предприятий пришлось 48 % объема сельскохозяйственной продукции в Акмолинской, Костанайской и Северо-Казахстанской областях по сравнению с 23 % в среднем по Казахстану. С другой стороны, в южных регионах находится большинство мелких и средних производств страны: в 2016 году домашние и индивидуальные хозяйства произвели 89 % объема сельскохозяйственной продукции в

Алматинской, Туркестанской и Жамбылской областях по сравнению с 77 % в среднем по стране [3].

Схожие тенденции можно наблюдать и в региональном распределении земель сельскохозяйственного назначения, обрабатываемых индивидуальными фермерскими хозяйствами. В Туркестанской области на фермерские хозяйства площадью менее 200 га пришелся 61 % использования земель сельскохозяйственного назначения индивидуальными хозяйствами, в Алматинской области – 26%, а в Жамбылской области – 18%, что говорит о более высокой плотности населения и преобладании мелких производств в южных регионах. Эта ситуация отличается от ситуации в Мангистауской, Актюбинской и Карагандинской областях, где на фермерские хозяйства площадью менее 200 га приходится всего 1 % использования земель сельскохозяйственного назначения индивидуальными хозяйствами (рисунок 3).



Рисунок 3 – Распределение земель сельскохозяйственного назначения в зависимости от размера фермерского хозяйства

Источник: Комитет по статистике (2018).

Исходя из вышесказанного можно утверждать, что проблема очень актуальна на сегодняшний день. Так как стремясь получить доступ к цепочкам поставок, мелкие производители Казахстана сталкиваются с рядом сложностей, конкурируя с крупными сельскохозяйственными предприятиями, от чего и растет их неэффективность производства, связанная с их масштабами.

Неэффективность включает более высокие удельные затраты на сбор и транспортировку продукции, высокие риски для безопасности пищевых продуктов, неравномерное качество продукции, ограниченное предоставление услуг по распространению знаний и предоставлению консультаций в сфере сельского хозяйства, слабую систему кредитования малого бизнеса, нормативные и административные преграды приобретению земель сельскохозяйственного назначения, а также ограниченные вертикальные связи между предприятиями и мелкими фермерами [4].

ОЭСР обозначила широкий спектр действий, которые могут быть предприняты в целях поддержки мелких производителей Казахстана. Данные действия среди прочего включают:

- улучшение предоставления общественных благ и основных услуг мелким производителям путем поддержки развития транспортной инфраструктуры в сельской местности, улучшения землепользования и водопользования, увеличения инвестиций в системы обеспечения жизнестойкости растений, ветеринарии и безопасности пищевых продуктов, укрепление человеческого капитала и системы инновационного развития сельского хозяйства, а также улучшение распространения знаний и информации;

- содействие росту размеров фермерских хозяйств и масштабов их деятельности путем развития механизмов преодоления мелкими фермерами структурных недостатков, связанных с их размером, устранения факторов, препятствующих обороту земли, а также уменьшения нормативных и административных преград приобретению земель сельскохозяйственного назначения;

- укрепление программ кредитования мелких производителей путем повышения финансовой устойчивости микрокредитных организаций и кредитных партнерств, а также проведения комплексной диагностики существующих недостатков системы кредитования малого бизнеса; и

- развитие вертикальных связей между перерабатывающими предприятиями и мелкими фермерами путем снижения нормативных преград интеграции в рамках цепочки поставок, укрепления системы обеспечения выполнения договоров, а также работы с производителями и промышленными ассоциациями для уточнения информации об опыте других стран с целью интеграции мелких землевладельцев в пищевую промышленность.

Сельскохозяйственные кооперативы могут помочь мелким производителям увеличить объемы выпуска продукции и улучшить продуктивность, получить доступ к сельскохозяйственным рынкам, а также преодолеть структурные недостатки, связанные с их размером. Благодаря коллективной работе, группы сельскохозяйственных производителей могут

достигнуть экономии за счет увеличения масштабов производства путем снижения удельной стоимости средств производства и услуг, объединения капитала и ресурсов, совместного пользования сельскохозяйственной техникой и транспортными средствами, организации перерабатывающих предприятий и совместной реализации произведенной сельскохозяйственной продукции. Кроме того, кооперативы могут дать мелким фермерам возможность улучшить свою позицию при переговорах на рынке, помочь своим членам добиться лучших условий кредитования, получить доступ к услугам по распространению знаний и предоставлению консультаций, обеспечить соответствие стандартам качества и безопасности продуктов питания, а также лоббировать проведение реформ, необходимых для обеспечения равных условий с крупными предприятиями [5].

К сожалению, кооперативное движение в Казахстане появляется медленно. По причине негативного опыта коллективного сельского хозяйства в советский период уровень знакомства фермеров с кооперативной моделью и доверия к ней низок. Данные представления усугубились процессом аграрной деколлективизации после провозглашения независимости. Реформы в области землевладения и приватизация колхозов в начале и середине девяностых годов привели к неравноправному распределению земель и активов бывших колхозов среди их работников и руководителей. Присвоение и изъятие активов были обычным явлением, а сельские элиты зачастую эксплуатировали новое законодательство и институты в своих интересах [6].

В 2014 году в руководстве ОЭСР по экономической политике «Укрепление сельскохозяйственных кооперативов в Казахстане» были даны три главные рекомендации, направленные на обеспечение роста общественного кооперативного движения в сельскохозяйственном секторе Казахстана. Как показывает оценка по итогам мониторинга, правительство провело важные реформы во всех трех соответствующих областях:

Правовая база была серьезно улучшена благодаря принятию нового закона о сельскохозяйственных кооперативах в октябре 2015 года, а также отмене трех предыдущих законов о кооперативах. Сельскохозяйственные кооперативы получили важные налоговые льготы, а процедура регистрации была упрощена. Усилия, направленные на укрепление правовой базы, необходимо продолжать, обеспечив, чтобы избыточные доходы кооперативов (полученные от операций с членами) не облагались подоходным налогом. Кроме того, необходимо внести поправки в Налоговый кодекс, чтобы облегчить операции между кооперативами и их членами и минимизировать

факторы, лишаящие домашние и индивидуальные фермерские хозяйства стимула к вступлению в сельскохозяйственные кооперативы.

Информационно-образовательным услугам было уделено много внимания: в каждом регионе были введены программы развития сельскохозяйственных кооперативов; кроме того, были организованы государственный реестр и система статистического мониторинга. Для повышения информированности и доверия к кооперативам необходима более комплексная программа образования и профессиональной подготовки, а также более сильные структуры управления, поддержка вторичных и третичных кооперативных организаций и более свободный доступ к целевым информационно-консультационным услугам.

Финансовая поддержка оказывается недостаточно точно: около 60 % вновь зарегистрированных кооперативов являются недействующими или «фиктивными» кооперативами, организованными главным образом для получения государственных субсидий. Дополнительные реформы должны быть направлены на помощь кооперативам в привлечении внутренних и внешних источников финансирования, снижение зависимости от государственной поддержки, улучшение показателей устойчивого развития кооперативов в долгосрочной перспективе, а также на стимулирование участия частного сектора в финансировании кооперативов [7].

## ВЫВОДЫ

Подводя определенные итоги можно заметить, что в рамках улучшения состояния сельского хозяйства были проведены определенные работы по совершенствованию законодательной, нормативно-правовой базы в сфере сельскохозяйственной отрасли.

В рамках стимулирования и поддержки развития сельскохозяйственной кооперации в Казахстане, началась в 2014 году в рамках проекта «Повышение региональной конкурентоспособности в Казахстане», который представляет собой совместную инициативу Европейского союза и Правительства Республики Казахстан по созданию условий для укрепления конкурентоспособности и всестороннего роста в регионах страны. Проект финансируется Министерством сельского хозяйства Республики Казахстан и осуществляется в течение двух лет, с января 2018 по декабрь 2019 года [8].

Организации экономического сотрудничества и развития (далее – ОЭСР) изучает области экономической политики и проведение мероприятий по вопросам укрепления и развития потенциала в целях содействия развитию сельскохозяйственных кооперативов, росту их интеграции в

агропродовольственные глобальные производственно-сбытовые цепочки, моделированию аграрной политики и рынка в Казахстане [9].

В связи с этим для улучшения отрасли были даны некоторые рекомендации, направленные на поддержку развития общественного кооперативного движения в сельскохозяйственном секторе Казахстана:

1 Политико-экономический климат: необходимо реформировать правовую базу в отношении кооперативов, реформировать Налоговый кодекс, снизить налоговую нагрузку на кооперативы и упростить процедуры регистрации.

2 Информированность и доверие: необходимо осведомлять мелких фермеров в сельских областях о преимуществах кооперативов, предоставлять информационные услуги и техническую поддержку лицам, организующим кооперативы.

3 Адресная финансовая поддержка: необходимо разработать инструменты целевого финансирования для кооперативов и стимулировать большее участие частного сектора в финансировании кооперативов.

Замечания и рекомендации были основаны на различных источниках информации, включая обзоры основ казахстанской сельскохозяйственной политики, исследования правовой среды для сельскохозяйственных кооперативов в Казахстане, а также сведения о передовом опыте, полученные от стран-участниц.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 Всемирный банк (2018); База статистических данных ООН по торговле товарами («Комтрейд ООН») (2018).

2 Committee on Statistics (2018), Ministry of National Economy of the Republic of Kazakhstan, «О деятельности сельскохозяйственных кооперативов в Республике Казахстан, январь-июнь 2018 года» On the activities of agricultural co-operatives in the Republic of Kazakhstan, January-June 2018.

3 Перспективы экономической политики «Мониторинг развития сельскохозяйственной кооперации в Казахстане» OECD Publishing, Paris. (2019).

4 Akimbekova, G. (2017a), «Преимущества и механизм объединения малых форм хозяйствования в сельскохозяйственные кооперативы», [Электронный ресурс]. – <http://shk.farmers.kz/presentations/15-preimuschestva-i-mehanizm-obedineniya-malyh-form-hozyaystvovaniya-v-selskohozyaystvennye-kooperativy.html>, accessed June 2018.

5 FAO, IFAD and WFP (2012), «Agricultural cooperatives: paving the way for food security and rural development», 2012 International Year of Cooperatives, <http://www.fao.org/docrep/016/ap431e/ap431e.pdf>, accessed June 2018.

6 Toleubayev, K., K. Jansen and A. van Huis (2010), «Knowledge and agrarian de-collectivisation in Kazakhstan», The Journal of Peasant Studies, Vol. 37(2), Routledge Publishing, pp. 353-377, <http://dx.doi.org/10.1080/03066151003595069>.

7 Ministry of Agriculture of the Republic of Kazakhstan (2017), «Динамика состава хозяйствующих субъектов в аграрном секторе», Consolidated Report on Land Resources, <http://mgov.kz/ru/zher-resurstary/>, accessed July 2018.

8 [Электронный ресурс]. – <http://farmers.kz/ru/news/cooperation/rezultaty-realizacii-novogo-zakona-respubliki-kazahstan-o-selskohozyaistvennyh-kooperativah-1>, accessed June 2018.

9 OECD (2017), OECD Investment Policy Reviews: Kazakhstan 2017, OECD Publishing, Paris. [Электронный ресурс]. – <http://dx.doi.org/10.1787/9789264269606-en>.

Материал поступил в редакцию 11.09.19.

*С. Б. Кадырбай<sup>1</sup>, Ж. А. Куатбеков<sup>2</sup>, А. Е. Сарсенова<sup>3</sup>, Д. С. Наурызбаева<sup>4</sup>*  
**Қазақстан Республикасының агроөнеркәсіптік кешенінде инвестициялық әлеуетті дамыту**

<sup>1</sup>«Экономика және бизнес» факультеті,  
 М. Х. Дулати атындағы Тараз мемлекеттік университеті  
 Тараз қ., 080001, Қазақстан Республикасы.

<sup>2,3,4</sup>«Экономика және құқық» факультеті,  
 Тараз инновациялық-гуманитарлық университеті,  
 Тараз қ., 080001, Қазақстан Республикасы.

Материал баспаға 11.09.19 түсті.

*S. B. Kadyrbay<sup>1</sup>, Z. A. Kuatbekov<sup>2</sup>, A. E. Sarsenova<sup>3</sup>, D. S. Nauryzbayeva<sup>4</sup>*  
**Development of investment potential in the agro-industrial complex of the Republic of Kazakhstan**

<sup>1</sup>Faculty of Economics and Business,  
 Taraz State University,  
 Taraz, 080001, Republic of Kazakhstan.

<sup>2,3,4</sup>Faculty of Economics and law,  
 Taraz Innovation and Humanities University,  
 Taraz, 080001, Republic of Kazakhstan.

Material received on 11.09.19.

Мақалада Қазақстан Республикасының агроөнеркәсіптік кешеніндегі инвестициялық әлеуетті дамыту мәселелері қарастырылады, онда ауыл шаруашылығы саласын дамытуда ауыл шаруашылығы өндірушілерінің экономикалық бәсекеге қабілеттілігі, сондай-ақ, саланы құқықтық, ақпараттық, қаржылық қолдауды қамтамасыз етудегі және елдің азық-түлік және экологиялық қауіпсіздігін қамтамасыз етудегі мемлекеттің әлеуметтік жауапкершілігі ерекше рөл атқарады.

Сондай-ақ, кеңес жүйесі ыдырағаннан кейін қайта қалпына келтіру кезеңі қарастырылады және одан кейін азық-түлік өнімдерінің бағалары күрт түзетілді, сондай-ақ, мақалада ауыл шаруашылығы өндірушілерінің ұжымдық жауапкершілігі, ірі және шағын кәсіпорындардың үлесі және ауыл шаруашылығын қолдаудың қолданыстағы тетігі сияқты мәселелер қозғалды.

Бұл тақырыптың өзектілігі Қазақстан Республикасының экономикалық, әлеуметтік және экологиялық дамуында серпін алып, маңызды рөл атқарады.

*The article deals with the development of investment potential in the agro-industrial complex of the Republic of Kazakhstan, in which a special role in the development of the agricultural industry is played by the economic competitiveness of agricultural producers, as well as the social responsibility of the state in providing legal, information, financial support to the industry and ensuring food and environmental security of the country.*

*In addition, after the collapse of the Soviet system, the recovery period will be considered, after which food prices will be sharply adjusted, as well as issues such as collective responsibility of agricultural producers, the share of large and small enterprises and the current mechanism for supporting agriculture.*

*The relevance of this topic plays an important role in the economic, social and environmental development of the Republic of Kazakhstan.*

ГРНТИ 06.52.13

**Е. Кунязов**

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

**СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ПРОЕКТИРОВАНИЮ ЭКОНОМИЧЕСКИХ МЕХАНИЗМОВ РАЗВИТИЯ МАКРОЛОГИСТИЧЕСКИХ СИСТЕМ С УЧЕТОМ ФАКТОРОВ МЕЖДУНАРОДНОЙ ИНТЕГРАЦИИ**

*В статье исследованы и систематизированы современные методологические подходы к проектированию экономических механизмов развития макрологистических систем с учетом факторов международной интеграции. Методологические подходы были рассмотрены по двум приоритетным направлениям – развитие макрологистических систем на национальном и международных уровнях. С учетом обозначенных методологических приемов построения и развития макрологистических систем было акцентировано внимание, что в современных логистических системах должны получать интенсивное развитие как материальные потоки, так и потоки ресурсов, которые имеют нематериальный характер. При этом был выдвинут научный постулат, что развитие макрологистических систем непосредственно предполагает минимизацию материальных потоков и максимизацию нематериальных потоков. Также особое научное внимание было сосредоточено на проектировании механизмов развития международных макрологистических систем, что позволяет в теории и практике старанам-участникам международных интеграционных отношений интенсифицировать экономический рост и повысить конкурентоспособность экономических систем.*

*Ключевые слова: логистика, макрологистическая система, материальные и нематериальные потоки, международная интеграция, экономический механизм развития.*

## ВВЕДЕНИЕ

Логистика и логистические системы в глобальном международном масштабе являются неотъемлемым звеном и важным экономическим инструментом обеспечения экономического развития как отдельных предприятий, так и национальных производственно-хозяйственных систем в целом. Методические подходы к проектированию экономических механизмов развития макрологистических систем имеют место на национальном и международном (глобальном) уровнях при этом актуально комплексно учитывать факторы международной интеграции.

## ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

В общем виде, методические подходы к проектированию экономических механизмов развития макрологистических систем с учетом факторов международной интеграции представлены в соответствии с рисунком 1.

По нашему мнению, исходным базовым методологическим приемом построения макрологистических систем на национальном уровне – выступает специализация производства. Данный факт обуславливается, тем, что каждый элемент макрологистической системы выполняет специфическую, специализированную роль.



Рисунок 1 – Методические подходы к проектированию экономических механизмов развития макрологистических систем с учетом факторов международной интеграции

Примечание – Рисунок разработан автором.

В укрупненном аналитическом формате, специализация представляет собой сосредоточение деятельности предприятий, на специальных производственных направлениях, отдельных технологических операциях или видах выпускаемой продукции [1, 2]. Данные специальные направления формируют логическую последовательность функционирования макрологистических систем.

Как показывает теория, производными специализации выступают:

- более высокие формы развития труда и организации производства;
- диверсификация производственных процессов;
- концентрация производств на отдельных направлениях и территориях [3].

Экономическими аспектами, потенциальными выгодами, параметрами экономического эффекта от специализации, выступают:

- высокий уровень оптимальности применения технологий по компьютеризации, автоматизации и цифровизации производственных процессов;
- значительное повышение качества продукции и организационно-управленческих систем предприятий, в том числе за счет стандартизации и унификации;
- повышение эффективности и интенсивности использования основного производственного капитала, обеспечение высокого уровня прогрессивности технико-экономических показателей;
- снижение производственной себестоимости за счет выхода производства на экономические мощности [3].

При построении и экономическом развитии макрологистических систем на основе построения специализации выстраиваются процессы кооперации.

В современной науке, кооперация рассматривается как организационный процесс взаимодействия ряда специализированных предприятий, участвующих в производственном процессе, разделенном на систематизированные взаимоувязанные логистические операции [4, 5].

В рамках взаимодействия логистических цепочек, производственная кооперация бывает двух видов:

- производственно-технологическая кооперация – кооперационные связи строятся на принципах интеграции элементов производственного процесса;



– патентно-технологическая кооперация – кооперационные связи строятся на принципах интеграции прав на интеллектуальную собственность (интеграция патентов, ноу-хау) [4, 5].

В макрологистических системах специализация и кооперация может иметь место в рамках создания крупных фирм с вертикальной системой интеграции предприятий, а также создания концернов. В данном аспекте фирмы и концерны, в теории и практике, выступают организационным началом функционирования макрологистической системы.

Как организационное начало макрологистической системы, вертикально-интегрированная фирма, это организация, владеющая и управляющая деятельностью технологически взаимосвязанных предприятий, расположенных в различных территориальных округах национальной экономики [6].

В системе создания и функционирования макрологистических систем, концерны представляют собой логистическое взаимодействие предприятий разной отраслевой принадлежности, а также различных отраслей экономики. Как и фирмы, концерны могут носить вертикально-интегрированный характер [7].

В организационных элементах макрологистической системы – фирмах и концернах, предприятия объединяются на принципах аккумуляции экономического потенциала и стратегических ориентиров [7].

В макрологистических системах, на национальном уровне применяются и используются различные экономические модели размещения предприятий.

Для определения оптимального экономического эффекта при размещении предприятий в рамках функционирования логистической системы, могут применяться следующие модели их размещения:

- гравитационная модель Шеффле;
- модель Вебера;
- модель Тинбергена [8].

Рассмотренные выше методологические приемы построения и развития макрологистических систем, ориентированы в наибольшей степени на координацию процессов в области организации и оптимизации материальных потоков. Следует отметить, что в данном аспекте специфическая и особо важная роль для экономическо-организационной координации и логической централизации функционирования макрологистических систем отводится двум рыночным хозяйственным субъектам – логистическим компаниям и логистическим центрам.

Целевой ориентир логистических компаний, сосредоточен на выработке оптимальных по времени и затратам траекторий движения материальных потоков из одного пункта назначения в другой [22].

В теории и практике логистические компании решают следующие задачи:

- доставка сырья, материалов, товарной продукции по оптимальным маршрутам;
- минимизация и оптимизация перевозки грузов по времени;
- погрузка, разгрузка, складирование грузов;
- обеспечение сохранности материальных потоков [9].

Логистические центры – организации, предоставляющие технологические площадки для хранения грузов и транспортному обслуживанию всех видов транспорта, транспортных систем [10].

Также, по нашему мнению, логистические центры на макроэкономическом уровне, могут выполнять более высокую значимую роль, а именно координировать деятельность и взаимодействие всех элементов макрологистической системы с ориентацией последней на среднесрочный, стратегический и долгосрочный эффекты.

Динамическое развитие макрологистических систем в рамках их рассмотрения с позиций материальных потоков обеспечивается экономическим эффектом, который имеет место за счет минимизации всех видов производственных запасов на предприятиях, что можно представить экономическим выражением

$$\left\{ \begin{array}{l} \downarrow I(N)_{п.з.}^{0.с.} = R_{м.р.}^{д.р.} \times \downarrow N_{дни} \\ N_{дни} \rightarrow \min \\ I(N)_{п.з.}^{0.с.} \rightarrow \min \end{array} \right.$$

где  $I(N)_{п.з.}^{0.с.}$  – инвестиции в производственные запасы предприятий (нормативы материальных запасов);

$R_{м.р.}^{д.р.}$  – однодневные расходы материальных ресурсов на предприятиях;

$N_{дни}$  – нормативы запасов в днях.

Примечание – Составлено автором по источнику [11].

В современной научной теории, методологическими аспектами проектирования экономических механизмов развития макрологистических систем выступают инструменты интеграции в макрологистические системы ведущих элементов инфраструктурной поддержки предприятий, бизнеса и предпринимательства. По нашему мнению, целевой задачей инфраструктурной поддержки бизнеса и предпринимательства в рамках макрологистической системы, является – формирование нематериальных логистических потоков.

В макрологистических системах к ведущим элементам инфраструктурной поддержки предприятий относят:

- научно-исследовательские институты (НИИ);
- научно-технологические парки (технопарки);
- инжиниринговые центры, компании;
- рекрутинговые агентства и университеты предпринимательского типа;
- консалтинговые организации.

Научно-исследовательские институты как элемент макрологистических систем – сосредоточены на проведении научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ [12]. В рамках данных выполняемых функций прорабатываются все вопросы проектирования технологии производственных процессов, конкретизируется состав основного производственного капитала, нормы и нормативы оборотных фондов.

Научно-исследовательские институты в процессе аккумуляции и развития нематериальных потоков в макрологистической системе интегрированы с деятельностью научно-технологических парков (технопарков).

Учеными-современниками, технопарк, рассматривается, как территориальная, научная, технологическая и техническая база для реализации инновационных проектов в конкретных приоритетных отраслях экономики. Технопарк – территориальный (региональный) имущественный комплекс, в котором объединены научно-исследовательские лаборатории, оснащенные высокотехнологичным оборудованием, экспериментально-производственные объекты индустрии, деловые бизнес центры, выставочные площадки, учебные заведения, а также обслуживающие объекты (средства транспортной логистики, подъездные пути, мини-жилые территории, система безопасности, прочие элементы) [13, 14].

В системе нематериальных логистических потоков деятельность технопарков сосредоточена по следующим направлениям:

- создание эффективных основ для коммерциализации научных исследований и разработок;
- всестороннее углубленное проведение опытно-конструкторских работ и технологических испытаний;
- апробация технологий, норм и нормативов, проведение всесторонних технологических испытаний;
- получение патентов, лицензий;
- потребительские испытания прототипов товаров, ориентированных на коммерциализацию.

Наравне с функционированием научно-исследовательских институтов и технопарков, более высокий передел формирования нематериальных потоков сосредотачивается в системе функционирования инжиниринговых центров.

Современные инжиниринговые центры сосредоточены на предоставлении широкого спектра технических консультационных услуг, непосредственно связанных с разработкой и подготовкой производственного процесса и обеспечением нормального сбалансированного перспективного хода процесса производства продукции [15, 16].

Нематериальные логистические потоки в деятельности инжиниринговых центров сосредоточены по следующим направлениям:

- всестороннее проведение маркетинговых исследований рынка с позиции оптимального технического, технологического и ресурсного обеспечения производства;
- выполнение технико-экономических расчетов (технико-экономических обоснований);
- проведение инженерных изысканий;
- подготовка документации для проведения строительно-монтажных работ, испытательных работ техники и технологии;
- специальные инжиниринговые услуги [15, 16].

Специфичным нематериальным потоком в макрологистических системах – является потоки человеческих ресурсов (HR-ресурсов). Данные потоки формируются двумя типами организаций:

- рекрутинговые агентства;
- университеты предпринимательского типа.

Деятельность рекрутинговых агентств – это бизнес процессы ориентированы на подбор и расстановку кадров по поручению и заказу предприятий, фирм, компаний. Целевой стратегический ориентир рекрутинговых агентств осуществить подбор кадров на вакантные места

предприятий в соответствии с исходными заданными атрибутами – знаниями, навыками и компетенциями [17].

Университет предпринимательского типа – это высшее учебное заведение специального типа, которое ориентировано на подготовку кадров предпринимательской формации и предоставляющее всесторонние условия, которые ориентируют профессорско-преподавательский состав и обучающихся на занятие предпринимательской деятельностью, на основе коммерциализации академических и научных достижений [18].

Под кадрами предпринимательской формации – понимаются человеческие ресурсы, способные выполнять не только трудовые функции в соответствии с профессиональными знаниями, навыками и компетенциями, но и реализовывать на практике – предпринимательскую способность, позволяющую соединять все виды инвестиционных ресурсов в единый процесс производства товара или услуги.

Формируя оптимальные потоки HR-ресурсов и обеспечивая потребность в них предприятий, рекрутинговые агентства и университеты предпринимательского типа обеспечивают эффективность функционирования макрологистических систем и их поступательное развитие.

На системное и динамическое развитие HR-ресурсов в макрологистических системах, нацелена деятельность консалтинговых организаций.

В системе логистических потоков, деятельность консалтинговых организаций ориентирована на предоставление советов и рекомендаций по решению широкого спектра организационно-экономических аспектов производственно-хозяйственной деятельности, включая разрешение проблем предприятий в области предпринимательства и бизнеса [19].

Нематериальные логистические потоки наиболее чувствительны к факторам международной интеграции и задают тем конкурентоспособности макрологистических систем, предприятий, как на национальном, так и международном уровнях.

С учетом рассмотренных методических подходов к проектированию экономических механизмов развития макрологистических систем, непосредственно сам экономический механизм функционирования макрологистической системы на национальном уровне можно представить в соответствии с рисунком 2.

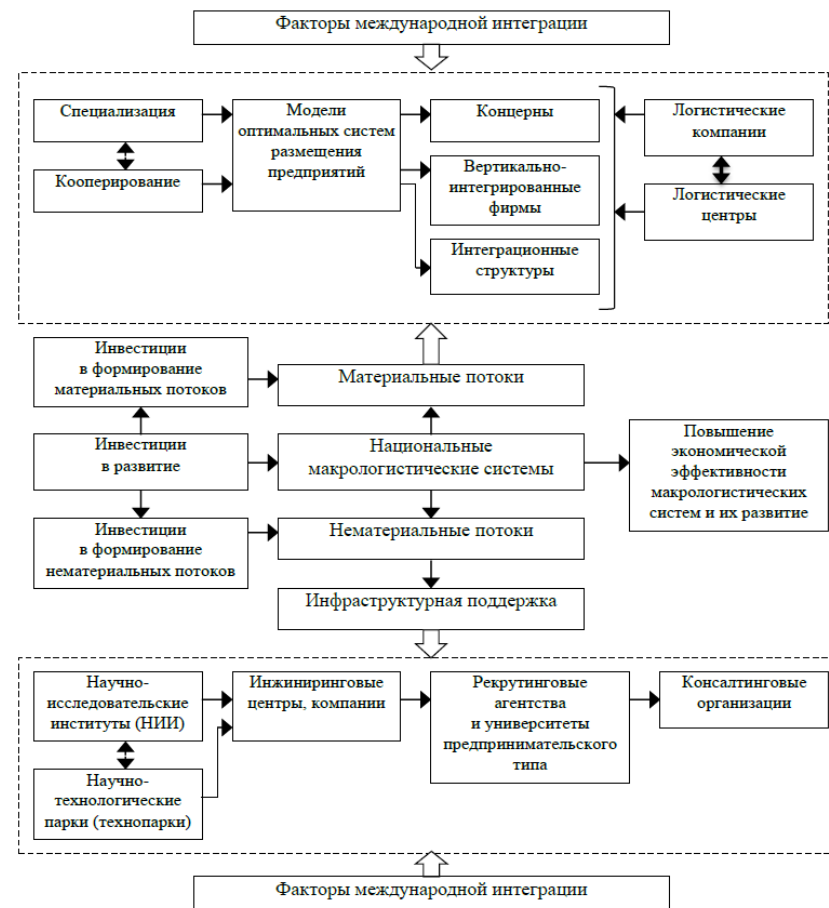


Рисунок 2 – Экономический механизм функционирования макрологистической системы на национальном уровне

Примечание – Рисунок разработан автором

Как показывают исследования, конечный стратегический приоритет функционирования и развития макрологистической системы – минимизация материальных потоков и максимизация нематериальных потоков. Данный экономический постулат можно представить выражением

$$\begin{cases} \sum I_{М.п.} < \sum I_{Н.м.п.} \\ I(N)_{П.З.}^{О.С.} \rightarrow \min \\ I_{НИОКР.ПП} \rightarrow \max \\ I_{HR} \rightarrow \max \end{cases}$$

где  $\sum I_{М.п.}$  – суммарные инвестиции в формирование материальных потоков;

$\sum I_{Н.м.п.}$  – суммарные инвестиции в формирование нематериальных потоков;

$I(N)_{П.З.}^{О.С.}$  – инвестиции в производственные запасы предприятий (нормативы материальных запасов);

$I_{НИОКР.ПП}$  – инвестиции в научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы, подготовку производства;

$I_{HR}$  – инвестиции в развитие человеческих ресурсов.

Примечание – Составлено автором

При формировании макрологистических систем на международном, уровнях, методологические подходы к их развитию приобретают глобальный характер.

Исходным методологическим приемом формирования и развития глобальных (международных) макрологистических систем выступает – создание и функционирование экономических, в том числе таможенных союзов.

Экономический союз в теории и на практике представляет собой комплексную интеграцию экономик двух и более стран [20].

Функционирование экономических союзов и экономическая интеграция экономик нескольких стран, обуславливается следующими атрибутами:

– комплексное упразднение на системном уровне таможенных пошлин и введение специальных таможенных пошлин для повышения конкурентоспособности экономик и их защиты по отношению к экономическим системам прочих (третьих) стран (таможенный союз);

– свободное и динамичное передвижение всех вариативных факторов производства (производственный капитал, оборотные фонды, HR-ресурсы, предпринимательская способность) [20].

Наивысшим уровнем создания и развития экономических союзов является создание единой денежной валюты, монетарной и кредитно-фискальной политики [20].

С учетом вышеизложенного видно, что экономические союзы, оказывают прямое воздействие на аккумулирование всех условий, ориентированных на создание и повышение эффективности функционирования глобальных (международных) макрологистических систем. Прежде всего это благоприятные условия как для перемещения материальных, так и нематериальных потоков.

В глобальных (международных) макрологистических системах, функционирующих в условиях экономических союзов, одним из постулатов их развития является интеграция производственных потенциалов, образовательного, научного потенциалов.

Глобальные (международные) макрологистические системы могут формироваться и развиваться с учетом создания и влияния деятельности международных экономических организаций, деятельность которых комплексно и всесторонне регламентирует либерализацию как материальных, так и нематериальных потоков [21].

Либерализация материальных и нематериальных потоков в глобальных (международных) макрологистических системах имеет место по следующим направлениям:

– либерализация систем торговли, торговой политики (международные торговые организации);

– либерализация систем движения и взаимопроникновения интеллектуальной собственности (международные организации интеллектуальной собственности, международные организации промышленного, индустриально-инновационного развития);

– либерализация систем транспортного сообщения (международные транспортные организации отраслевого профилирующего направления по видам транспорта);

– либерализация движения HR-ресурсов (международные организации прямо и косвенно регламентирующие и способствующие свободному перемещению человеческих ресурсов);

– либерализация перемещения денежно-финансовых потоков (международные банки, международные финансовые фонды) [21].

В международных (глобальных) макрологистических системах для активизации и повышения эффективности движения материальных потоков задействуются глобальные операторы (провайдеры) логистических услуг.

Операторы (провайдеры) глобальных логистических услуг могут соответствовать различным статусом, характеристика которых представлена в соответствии с таблицей 1.

Таблица 1 – Характеристика статусов и функции операторов (провайдеров) глобальных логистических услуг

Статус глобального оператора (провайдера) логистических услуг	Характеристика основных направлений деятельности	Ресурсные требования
3PL-провайдер	<ul style="list-style-type: none"> <li>– организация перевозок;</li> <li>– управление запасами;</li> <li>– подготовка документации (экспортно-импортная, фрахтовая);</li> <li>– складское хранение грузов;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– автопарк высокого уровня качества по позициям для перевозки вариативных тоннажных грузов;</li> </ul>
Статус глобального оператора (провайдера) логистических услуг	Характеристика основных направлений деятельности	Ресурсные требования
	<ul style="list-style-type: none"> <li>– обработка грузов;</li> <li>– доставка грузов конечному потребителю.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– регионально-территориальные склады многофункционального назначения для товаров различных номенклатурно-ассортиментных позиций;</li> <li>- наличие и использование централизованной компьютерной базы данных.</li> </ul>
4 PL-провайдер	<ul style="list-style-type: none"> <li>– планирование материальных потоков;</li> <li>– координирование и регулирование материальных потоков;</li> <li>– контроль материальных потоков;</li> <li>– формирование специальных гарантий по минимизации рисков по увеличению добавленной стоимости в системе материальных потоков.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– единая и целостная система всех организационных элементов, участвующих в организации материального потока;</li> <li>– наличие специальной организационно-управленческой платформы (отдел закупок, отдел по управлению запасами, отдел бренд-менеджмента, прочие специальные функциональные подразделения).</li> </ul>

5 PL-провайдер	<ul style="list-style-type: none"> <li>– планирование материальных потоков на основе комплексных маркетинговых исследований;</li> <li>– улучшение качества и доступности логистической информации.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– наличие и использование единой цифровой IT-площадки на базе интернет;</li> <li>– динамичные инвестиции в цифровые IT-технологии.</li> </ul>
----------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Примечание – Составлено автором по источнику [22]

При формировании экономических механизмов развития международных (глобальных) макрологистических систем, в теории и на практике широко используются международные системы аутсорсинга.

Для повышения эффективности движения материальных потоков – применяются системы производственного аутсорсинга (контрактные производства, операторы производственных процессов).

Американский ученый-экономист Гриффин Р. определяет контрактное производство как процесс привлечения других компаний с целью сокращения объема финансовых и трудовых ресурсов, необходимых для производства продукции. Другие ученые вводят термин «сопроизводство» для обозначения изготовления комплектного изделия или его компонентов одним из зарубежных партнеров [23].

Потенциальные участники международных (глобальных) макрологистической систем, прибегая к услугам производственного аутсорсинга достигают положительного эффекта и выгод по направлениям:

- воплощение в реальность и материализация инноваций, бизнес-идей;
- снижение, оптимизация производственных издержек;
- сосредоточение на продвижении продукции и увеличении объемов продаж [23].

Для повышения эффективности движения нематериальных логистических потоков в международных макрологистических системах задействуются следующие предпринимательские субъекты:

- международные научные центры и научно-технологические парки, инжиниринговые центры;
- международные рекрутинговые агентства и международные университеты предпринимательского типа;
- международные консалтинговые и бухгалтерско-аудиторские организации.

С учетом рассмотренных методических подходов, непосредственно экономический механизм функционирования макрологистической систем на международном уровне можно представить в соответствии с рисунком 3.

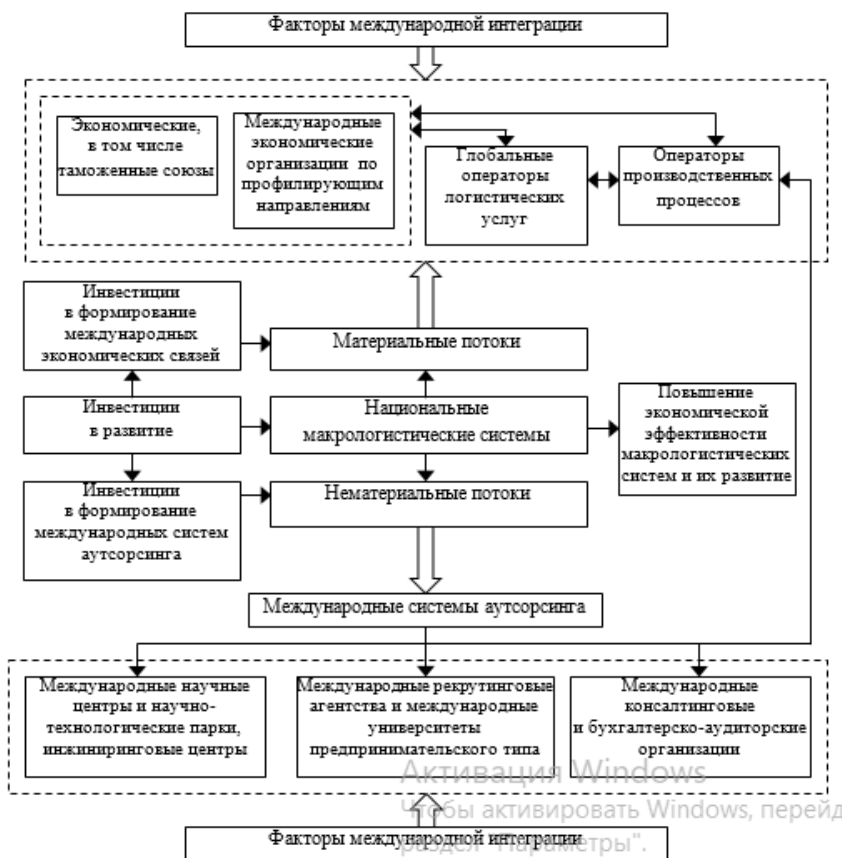


Рисунок 3 – Экономический механизм функционирования макрологистической системы на международном уровне

Примечание – Рисунок разработан автором.

При рассмотрении механизмов развития глобальных (международных) макрологистических систем необходимо акцентировать научный взгляд на экономический эффект, который является следствием их функционирования.

Если при рассмотрении механизмов развития макрологистических систем на национальном уровне, основной акцент был сосредоточен на экономический эффект, имеющий место от минимизации материальных потоков и максимизации нематериальных потоков, то при развитии

международных (глобальных) макрологистических систем основной акцент необходимо сосредоточить на динамику роста валового внутреннего продукта стран-участников, формирующих логистические потоки.

Теоретические исследования позволяют выдвинуть постулат, что у стран-участников международных (глобальных) макрологистических систем происходит рост валового внутреннего продукта и имеет место ускорение темпов его роста. Данный постулат, может быть представлен выражением

$$\begin{cases} GDP_j > GDP_i \\ GDP_j = GDP_i \times M \end{cases}$$

где  $GDP_j$  – валовый внутренний продукт до участия государства (страны) в глобальных (международных) макрологистических системах;

$GDP_j$  – валовый внутренний продукт в процессе участия государства (страны) в глобальных (международных) макрологистических системах;

$M$  – мультипликатор, учитывающий коэффициентный рост валового внутреннего продукта за счет интеграции экономических систем и взаимопроникновения факторов производства.

Примечание – Разработано автором

## ВЫВОДЫ

Исследование методических подходов к проектированию экономических механизмов развития макрологистических систем с учетом факторов международной интеграции в комплексе показывает, что существует широкий спектр научных подходов к проектированию макрологистических систем как на национальном, так и международном уровнях. Для динамичного обеспечения развития макрологистических систем методические подходы должны носить комплексный характер. Использование и применение комплекса методологических подходов развития макрологистических систем на национальном уровне, создают основы интеграции макрологистических систем в глобальную (международную) экономику, что является важным фактом повышения конкурентоспособности как конкретных хозяйствующих субъектов, так и национальных экономических систем в целом.

Применение методических подходов к проектированию экономических механизмов развития макрологистических систем может получать широкое развитие на практике, применительно к существующим тенденциям и факторам динамики экономических систем. При этом непосредственно экономические механизмы построения и развития макрологистических

систем могут быть конкретизированы по целевому назначению решения и упразднения экономических проблем.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 Специализация. Энциклопедический словарь экономики и права. [Электронный ресурс]. – [https://dic.academic.ru/dic.nsf/dic\\_economic\\_law/14814/СПЕЦИАЛИЗАЦИЯ](https://dic.academic.ru/dic.nsf/dic_economic_law/14814/СПЕЦИАЛИЗАЦИЯ).

2 **Кураков, Л. П.** Экономика и право: словарь-справочник. – М. : Вуз и школа, 2004;

3 Специализация производства: сущность, формы. [Электронный ресурс]. – <http://finlit.online/predpriyatiya-ekonomika/151-spetsializatsiya-proizvodstva-suschnost-32515.html>.

4 Кооперация. Виды кооперации. [Электронный ресурс]. – <https://ru.wikipedia.org/wiki/Кооперация>.

5 **Gintis, H., Bowles, S.** A Cooperative Species: Human Reciprocity and Its Evolution, Princeton University Press, 2011.

6 **Макконнелл, К. Р., Брю, С. Л.** 14 издание. Экономикс. – М. : Инфа – М, 2005.

7 Концерн. [Электронный ресурс]. – <https://ru.wikipedia.org/wiki/Концерн>.

8 **Бегентаев, М. М.** Экономика промышленности. Учебное пособие для студентов экономических специальностей. Издательство «Кереку». Павлодар. 2008.

9 **Маркозов, Д. А.** Многокритериальная математическая модель поддержки принятия решений выбора поставщиков и объемов закупки товаров // Восточно-Европейский журнал передовых технологий. – 2012. - Т. 1, N 2(55). – С. 45–51.

10 Логистический центр. [Электронный ресурс]. – [https://ru.wikipedia.org/wiki/Логистический\\_центр](https://ru.wikipedia.org/wiki/Логистический_центр).

11 **Бородаи, В. А., Галенко, Е. В., Дегтева, Л. В.** Экономика предприятия (организации): учебное пособие // Нижний Новгород: НОО «Профессиональная наука», 2018.

12 **Шейнин, Ю. М.** Научно-исследовательские институты. Большая энциклопедия. 2012 год.

13 Понятие, функции и задачи технопарков: научный бюллетень. Рейтинговое агентство РАЕХ («Эксперт РА»), Москва, 2015.

14 Научно-технологический парк. [Электронный ресурс]. – <https://ru.wikipedia.org/wiki/Технопарк>.

15 **Blockley, D.** Engineering: a very short introduction. New York: Oxford University Press. 2012.

16 Инжиниринг. [Электронный ресурс]. – <https://ru.wikipedia.org/wiki/Инжиниринг>.

17 **Осовицкая, Н.** HR-брендинг: лучшие практики десятилетия. Издательство «Питер». 2016.

18 **Гельманова, З. С., Бутрин, А. Г., Гарт, Н. А.** Предпринимательский университет, в контексте взаимодействия «тройной спирали». Журнал Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. – 2016. – № 7 (часть 3) – С. 444–449.

19 **Синякова, М. Г.** Основы управленческого консультирования: учеб, пособие / М. : Феникс, 2015. – 400 с.

20 Экономический союз. Электронный ресурс: [https://ru.wikipedia.org/wiki/Экономический\\_союз](https://ru.wikipedia.org/wiki/Экономический_союз).

21 Международная экономическая организация. Электронный ресурс: [https://ru.wikipedia.org/wiki/Международная\\_экономическая\\_организация](https://ru.wikipedia.org/wiki/Международная_экономическая_организация)

22 Глобальные логистические системы. [Электронный ресурс]. – [https://studme.org/58852/logistika/globalnye\\_logisticheskie\\_sistemy](https://studme.org/58852/logistika/globalnye_logisticheskie_sistemy).

23 **Griffin, R. W., Pustay, M. W.** International business. A Managerial Perspective. Fourth Edition. Upper Saddle River, New Jersey.

Материал поступил в редакцию 11.09.19.

*Е. Кунызов*

**Халықаралық интеграция факторларын есепке ала отырып, макрологиялық жүйелерді дамытудың экономикалық тетіктерін жобалаудың қазіргі заманғы әдістемелік тәсілдері**

Мемлекеттік басқару, бизнес және құқық факультеті,  
С. Торайғыров атындағы Павлодар мемлекеттік университеті,  
Павлодар қ., 140008, Қазақстан Республикасы.

Материал баспаға 11.09.19 түсті.

*Е. Kunyazov*

**Modern methodological approaches to the design of economic mechanisms for the development of macrologistic systems taking into account factors of international integration**

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

Material received on 11.09.19.

*Мақалада зерттелген және жүйеленген сана жобалау экономикалық тетіктерін дамыту макрологистических жүйелерін факторларын ескере отырып, халықаралық интеграция. Әдіснамалық тәсілдер екі басым бағыт бойынша қаралды – ұлттық және халықаралық деңгейлерде макрологиялық жүйелерді дамыту. Макрологиялық жүйелерді құру мен дамытудың белгіленген әдіснамалық тәсілдерін ескере отырып, қазіргі заманғы логистикалық жүйелерде материалдық ағындар, сондай-ақ материалдық емес сипаттағы ресурстар ағындары қарқынды даму алуы тиіс екеніне назар аударылды. Бұл ретте макрологиялық жүйелердің дамуы материалдық ағындарды барынша азайтуды және материалдық емес ағындарды барынша арттыруды тікелей болжайды деген ғылыми постулат ұсынылды. Сондай-ақ, халықаралық макрологиялық жүйелерді дамыту тетіктерін жобалауға ерекше ғылыми назар аударылды, бұл теория мен практикада халықаралық Интеграциялық қатынастарға қатысушы-старандарға экономикалық өсуді жеделдетуге және экономикалық жүйелердің бәсекеге қабілеттілігін арттыруға мүмкіндік береді.*

*The article explores and systematizes modern methodological approaches to designing economic mechanisms for the development of macrologistical systems, taking into account factors of international integration. Methodological approaches were considered in two priority areas – the development of macrologistical systems at the national and international levels. Taking into account the indicated methodological methods for constructing and developing macrologistical systems, attention was focused on the fact that modern material systems should receive intensive development of both material flows and resource flows that are intangible. At the same time, the scientific postulate was put forward that the development of macrologistic systems directly involves minimizing material flows and maximizing intangible flows. Also, special scientific attention was focused on designing the mechanisms of development of international macrologistical systems, which allows in theory and practice the diligent participants of international integration relations to intensify economic growth and increase the competitiveness of economic systems.*

ГРНТИ 06.52.43

**М. М. Омаров<sup>1</sup>, А. А. Бакирова<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>к.э.н., профессор, Павлодарский государственный университет имени С. Торайгырова, г. Павлодар, 140008, Республика Казахстан;  
<sup>2</sup>магистрант, Павлодарский государственный университет имени С. Торайгырова, г. Павлодар, 140008, Республика Казахстан

## **ОПЫТ РАЗРАБОТКИ ЭКОНОМИЧЕСКИХ МЕХАНИЗМОВ ДЛЯ РЕШЕНИЯ ЭКОЛОГИЧЕСКИХ ПРОБЛЕМ В СЕВЕРНОЙ АМЕРИКЕ**

*Статья посвящена анализу зарубежного опыта для решения экологических проблем. В статье предложен обзор истории и становления законодательства по вопросам ликвидации накопленного экологического ущерба в США. Рассмотрены вопросы истории принятия мер для решения вопросов накопленного экологического ущерба в Северной Америке. Рассмотрена существующая практика ликвидации накопленного экологического ущерба.*

*Ключевые слова: экологическая политика; зарубежный опыт; природо-охранные органы, охрана окружающей среды, экологическое страхование.*

### **ВВЕДЕНИЕ**

Первые шаги по использованию экономических механизмов в экологической политике были предприняты более 10 лет назад в США. Сначала возникла идея ввести компенсационный механизм внутри конкретного региона, где общие выбросы углекислого газа в атмосферу превышали допустимые. Согласно этому механизму, владельцы новых предприятий, вводимых в эксплуатацию в этом регионе, должны были покупать у владельцев существующих источников загрязнения разрешение на больший объем выбросов, чем новые источники-предприятия могли выпустить в атмосферу. Это позволило увязать экономический рост со снижением выбросов, а не с их увеличением. Природоохранные органы в обязательном порядке регистрировали сделки по купле-продаже разрешений.



## ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Очень скоро от единичных сделок американцы перешли к массовой торговле правами на выбросы CO<sub>2</sub> в атмосферу. Образовался рынок этих разрешений и соответствующая рыночная инфраструктура. Появились специальные счета, которые вели природоохранные органы. На этих счетах отражались все операции с разрешениями на выбросы по каждому предприятию. Как и любые другие, эти счета имели приходную и расходную статьи. В первой записывался первоначальный объем разрешенных выбросов и все покупки предприятия, а во второй его выбросы и продажи разрешений. Счета должны были быть сбалансированы к концу каждого года.

Следующим шагом было включение экологических банков. Сначала они просто хранили информацию о динамике счетов фирм, затем банки стали посредническими между фирмами, имевшими пассивный и активный баланс. Банки организовывали расчеты между ними по продаже и покупке разрешений на выбросы. Кроме того, экологические банки предусмотрели возможность кредитования, хранения и других банковских операций с разрешениями на выбросы, обеспечивая дополнительную гибкость в принятии решений, что позволяло фирмам сохранять разрешения для будущего использования или для продажи по рыночным ценам, обусловленным спросом и предложением.

Когда фирмы, вводящие природоохранные технологии, получили возможность предварительно согласовывать снижение выбросов углекислого газа в атмосферу с контролирующими организациями, установился достаточный объем предложения на рынке разрешений на выбросы. Спрос на эти предложения диктовался двумя обстоятельствами: общим ростом производства и тем, что никто не имел права печатать новые разрешения на выбросы сверх количества, установленного законом и не превышающего первоначально распределенной величины.

Так, постепенно разрешения на выбросы превращались в новый товар особого рода, потребность в котором была прямо пропорциональна энергоемкости используемого производственного процесса.

Первый удачный опыт торговли и проведения банковских операций с разрешениями на выбросы углекислого газа в атмосферу нашёл свое отражение в федеральных экологических программах США, например, в программе, связанной с проблемой кислотных дождей. По этой программе на электростанции страны наложены ограничения на выбросы CO<sub>2</sub>. Каждая электростанция имеет разрешение только на определенный объем выбросов, Вводимая в эксплуатацию электростанция покупает разрешения на такой объем выбросов, который был бы равен или превышал объем выбросов от ее производственных операций. Каждая фирма ежегодно

докладывает об объемах своих выбросов от ее производственных операций. Последние контролируются стандартной системой постоянного мониторинга за выбросами. В соответствии с федеральной программой закон обязывает каждую фирму постоянно иметь разрешения на объем загрязнений атмосферы, больший или равный тому, что она выбрасывает в действительности. Ввиду этого фирмы всегда имеют свободу выбора: либо снижать свои выбросы, либо покупать разрешения у других фирм, которые уже достигли своего законодательно определенного снижения выбросов.

Введенный механизм открыл широкие возможности для планирования природоохранной деятельности и осуществления превентивных мер преддверии роста спроса на разрешения на выбросы.

Таким образом, были созданы эффективные меры для охраны окружающей среды. Опыт показал, что заданный уровень выбросов достигался с минимальными природоохранными затратами – рынок разрешений подталкивал фирмы к этому. Они использовали такие резервы повышения эффективности, которые никогда бы не удалось раскрыть природоохранным органам.

Столь действенного контроля за выбросами в атмосферу не смогли обеспечить ни государственное регулирование, ни бюрократические запреты. Компании сами заинтересованы в том, чтобы добиться снижения выбросов, которые могли быть произведены, и, продавая их, получать прибыль.

По такому же принципу предлагается организовать международную торговлю разрешениями на выбросы основного парникового газа в рамках Конвенции об изменении климата, подписанной в 1982 г. в Рио-де-Жанейро. Снижения выбросов CO<sub>2</sub> можно достигнуть благодаря переводу промышленности на энергосберегающие технологии. Необходимо создавать такие условия, чтобы производящие компании и страны были заинтересованы в этом процессе. Именно для этой цели и вводится экономически эффективный механизм международной торговли разрешениями на выбросы CO<sub>2</sub>. Такой механизм предусматривает, что страна, для которой непосредственные вложения в очистку отходящих выбросов и технологическое переоснащение существующих местных производств являются экономически нецелесообразными, может добровольно финансировать проекты, направленные на сокращение выбросов парниковых газов страной-партнером.

В качестве базового года, по отношению к которому происходит сравнение объема выбросов для каждой страны, принят 1990 год.

Если страна сократила объем выбросов углекислого газа по отношению к базовому году, то она может являться продавцом разрешений на выбросы.

Стране, превысившей этот объем, придется стать покупателем. Важно подчеркнуть, в данном случае деньги не будут являться ни займом, ни кредитом, а оплатой товара, как при любой межгосударственной торговой сделке.

Имея положительный опыт использования рыночных механизмов в решении внутренних экологических проблем, США являются активным сторонником этого процесса и, как показывает практика, умело достигают этих целей на международном уровне. В 1993 г. администрация Клинтона издала «План действий в связи с глобальным изменением климата», в котором выражалось добровольное намерение к 2000 г. снизить выбросы парниковых газов до уровня 1990 г. При этом для достижения цели в Плане предлагалось использовать на международном уровне экономически эффективный механизм рынка разрешений на выбросы углекислого газа, администрация Клинтона обязалась всемерно содействовать совместным усилиям государственных органов, общественных организаций, ученых и предпринимателей, направленным на добровольную реализацию взаимовыгодных проектов по сокращению выбросов парниковых газов.

Вместе с тем необходимо отметить, что предстоит еще немало сделать мировому сообществу, чтобы развить этот рынок. Поскольку разрешение на выбросы - товар специфический, доверие между партнерами становится особенно важным. Процедуры отчетности, мониторинга и учета кредита, сертификация сделок здесь очень важны.

Помимо создания международного рынка загрязнений, одним из действенных экономических инструментов ценового экологического регулирования хозяйствующих субъектов является также страхование экологической ответственности. Экологическое страхование – это страхование экономической (имущественной) ответственности предприятий – источников повышенного экологического риска за причинение экономического ущерба третьим лицам (физическим, юридическим, органам власти) в связи с аварийным и внезапным загрязнением окружающей среды. Целью экологического страхования является компенсация ущерба, причиняемого окружающей среде, и экономическое стимулирование предотвращения аварий, в результате которых этот ущерб возникает.

Большой интерес представляет опыт организации экологического страхования в США. До 80-х годов экологические риски были относительно невелики и входили в полисы страхования общей ответственности, предоставлявшие защиту по широкому спектру рисков. Однако в 80-е годы экологические риски начинают страховаться отдельно, что было связано с расширением обязательного экологического страхования и установлением жестких норм экологической ответственности. Экологическое страхование

стало насущной потребностью для инвесторов, вкладывающих средства в объекты с потенциальной экологической ответственностью, для подрядчиков, занятых проведением очистных работ, а также при совершении сделок с недвижимостью.

Однако жесткие нормы ответственности, а также ряд судебных прецедентов сделали этот вид страхования чрезвычайно рискованным для страховщиков. Большую проблему представляла невозможность отделить будущий ущерб от уже нанесенного: например, на многих объектах могли иметься уже случившиеся, но еще не обнаруженные утечки опасных веществ. В этих условиях страховщики начали отказываться от страхования некоторых объектов или устанавливать высокие цены на свои услуги.

В результате на рынке страхования ответственности возник кризис: при растущем спросе соответствующие услуги оказывались недоступными как по цене, так и по другим условиям страхования. К началу 90-х годов рынок экологического страхования резко сократился, а примерно одна треть объема страховых премий ушла в резервы самострахования и специально создаваемые страховые структуры, альтернативные традиционным (дочерние страховые компании, страховые пулы и др.).

Для практического решения этих проблем и поддержки рынка экологического страхования, во-первых, на федеральном и штатном уровнях принимались меры по устранению барьеров для развития рынка экологического страхования, а также разрабатывались специальные программы предоставления страховых услуг в тех областях, где традиционный рынок не справлялся с этими задачами; во-вторых, активно продвигались на рынок новые страховые продукты, наиболее полно отвечающие потребностям в страховой защите различных субъектов хозяйственной деятельности.

Последнее десятилетие XX века характеризовалось двумя важными тенденциями на рынке экологического страхования. Во-первых, гораздо большее число страховщиков предлагало традиционные страховые продукты по более выгодным, чем это было ранее, условиям. Во-вторых, появились новые страховые продукты, адаптированные к специфическим потребностям страхователей. Сегодня страховщики предлагают страховые полисы с широким набором возможных условий покрытия. В 1990 г. компания American Insurance Group предлагала три вида полисов страхования экологической ответственности, а в 2000г. их было уже более 25.

Этот опыт может служить хорошим примером для использования рынка экологического страхования в других регионах мира. В связи с тем, что рынок экологического страхования является еще очень молодым и небольших

объемов, для его развития, особенно на первых этапах, часто нужны внешние стимулы – требования законодательства или хозяйственной практики.

## ВЫВОДЫ

Таким образом, сегодня только от совместных усилий каждой страны в области экологической политики зависит, насколько действенным окажется экономический механизм в решении экологической проблемы в региональном и общемировом масштабе. Процесс дальнейшего совершенствования экономического механизма регулирования отношений природопользования даст возможность говорить о переходе хозяйственных отношений на качественно новый уровень – к экологоориентированному общественному хозяйствованию на основе рыночных отношений, что в свою очередь будет способствовать поступательному экономическому развитию.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 **Хисамутдинов, И. А.** Основы экономики и теории рынка. 2010.

2 **Кумскова, Н. Х.** Экономическая теория. Учебное пособие для экономических специальностей / Отв. ред. акад. МАН ВШ и МЭАЭ, проф. Н. Х. Кумскова; Кыргызско-Российский Славянский университет. – Бишкек, 1999 г. – 716 с. 1999.

Материал поступил в редакцию 11.09.19.

*М. М. Омаров<sup>1</sup>, А. А. Бакирова<sup>2</sup>*

**Солтүстік Американың экологиялық мәселелерін шешуге арналған экономикалық механизмдерін әзірлеу тәжірибесі**

<sup>1,2</sup>С. Торайғыров атындағы Павлодар мемлекеттік университеті,  
Павлодар қ., 140008, Қазақстан Республикасы.  
Материал баспаға 11.09.19 түсті.

*М. М. Omarov<sup>1</sup>, A. A. Bakirova<sup>2</sup>*

**Experience in developing economic mechanisms to address environmental issues in North America**

<sup>1,2</sup>S. Toraihyrov Pavlodar State University,  
Pavlodar, 140008, Republic of Kazakhstan.  
Material received on 11.09.19.

*Мақала экологиялық мәселелерді шешудің шетелдік тәжірибесін талдауға арналған. Мақалада АҚШ-да жинақталған қоршаған ортаға келтірілген экологиялық залалды жою туралы заңнаманың тарихы мен қалыптасуына шолу жасалады. Солтүстік Америкада жинақталған экологиялық залал мәселелерін шешу үшін шаралар қабылдау мәселелері қарастырылады. Жиналған қоршаған ортаға келтірілген экологиялық залалды жою тәжірибесі қарастырылған.*

*The article is devoted to the analysis of foreign experience for solving environmental problems. The article offers an overview of the history and formation of legislation on the elimination of environmental damage in the United States. The history of taking action to address the accumulated environmental damage in North America has been considered. Considered the current practice of eliminating the accumulated environmental damage.*

**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 подрисуночные 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

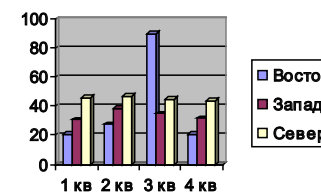


Рисунок 1 – Социальные взаимоотношения

**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 экономическая» 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 редколлегий статья отклоняется от публикации.

Теруге 11.09.2019 ж. жіберілді. Басуға 25.09.2019 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 №3587

Сдано в набор 11.09.2019 г. Подписано в печать 25.09.2019 г.

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

Усл.печ.л. 10,0. Тираж 300 экз. Цена договорная.

Компьютерная верстка: А. К. Шукурбаева

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

Заказ №3587

«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