

ResearchGate

Google Scholar

I^{WORLD}
I^{of}
JOURNALS

НАУЧНАЯ ЭЛЕКТРОННАЯ
БИБЛИОТЕКА
LIBRARY.RU



ISSN

e-ISSN(Online) 2709-1201



МЕЖДУНАРОДНЫЙ НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ

ENDLESS LIGHT IN SCIENCE

NO 2

28 ФЕВРАЛЯ 2025

Астана, Казахстан



lrc-els.com

МЕЖДУНАРОДНЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ENDLESS LIGHT IN SCIENCE»

INTERNATIONAL SCIENTIFIC JOURNAL «ENDLESS LIGHT IN SCIENCE»



Main editor: G. Shulenbaev

Editorial colleague:

B. Kuspanova

Sh Abyhanova

International editorial board:

R. Stepanov (Russia)

T. Khushruz (Uzbekistan)

A. Azizbek (Uzbekistan)

F. Doflat (Azerbaijan)

International scientific journal «Endless Light in Science», includes reports of scientists, students, undergraduates and school teachers from different countries (Kazakhstan, Tajikistan, Azerbaijan, Russia, Uzbekistan, China, Turkey, Belarus, Kyrgyzstan, Moldova, Turkmenistan, Georgia, Bulgaria, Mongolia). The materials in the collection will be of interest to the scientific community for further integration of science and education.

Международный научный журнал «Endless Light in Science», включают доклады учёных, студентов, магистрантов и учителей школ из разных стран (Казахстан, Таджикистан, Азербайджан, Россия, Узбекистан, Китай, Турция, Беларусь, Кыргызстан, Молдавия, Туркменистан, Грузия, Болгария, Монголия). Материалы сборника будут интересны научной общественности для дальнейшей интеграции науки и образования.

28 февраля 2025 г.
Астана, Казахстан

DOI 10.24412/2709-1201-2025-28-3-8

УДК 332.1

ЛИДЕРСТВО С ПОНИМАНИЕМ: ЭМПАТИЯ КАК КЛЮЧ К УСПЕХУ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ

ГЕЛЬМАНОВА ЗОЯ САЛИХОВНА

Профессор, Карагандинский индустриальный университет, Темиртау, Казахстан

САУЛЬСКИЙ ЮРИЙ НИКОЛАЕВИЧ

Магистрант, Карагандинский индустриальный университет, Темиртау, Казахстан

ИВАНОВА АЛЕКСАНДРА ВЛАДИМИРОВНА

Магистрант, Карагандинский индустриальный университет, Темиртау, Казахстан

ПЕТРОВСКАЯ АСИЯ СТАНИСЛАВОВНА

Магистр, Карагандинский индустриальный университет, Темиртау, Казахстан

Аннотация. В условиях стремительного развития бизнеса, цифровой трансформации и роста конкуренции компании осознают, что успешное управление персоналом выходит за рамки традиционных моделей и требует новых подходов. Одним из ключевых трендов современного менеджмента становится эмпатичное лидерство – стиль управления, основанный на глубоком понимании эмоций сотрудников, активном слушании, доверительном взаимодействии и создании комфортной рабочей среды. Данная статья рассматривает концепцию эмпатичного лидерства, его основные принципы, связь с эмоциональным интеллектом и влияние на эффективность организации. Особое внимание уделяется тому, как эмпатия в управлении способствует росту вовлеченности сотрудников, улучшению корпоративной культуры, развитию инновационного мышления и снижению уровня стресса на рабочем месте. Однако внедрение эмпатичного лидерства сопряжено с рядом вызовов и рисков, включая эмоциональное выгорание руководителей, потерю объективности при принятии решений, сложности в обеспечении дисциплины и контроля, а также необходимость баланса между заботой о сотрудниках и достижением стратегических целей компании. В статье также анализируются перспективы дальнейшего развития эмпатичного лидерства, включая использование технологий для мониторинга настроений сотрудников, внедрение программ обучения эмоциональному интеллекту и адаптацию управленческих практик к гибридным моделям работы. Таким образом, эмпатичное лидерство рассматривается не просто как современный тренд, а как стратегически важный инструмент управления, способный повысить конкурентоспособность компании, укрепить бренд работодателя и создать среду, способствующую устойчивому развитию организации в долгосрочной перспективе.

Ключевые слова: эмпатия, лидерство, управление персоналом, корпоративная культура, эмоциональный интеллект, вовлеченность сотрудников, цифровая трансформация, HR-технологии.

Современный рынок труда характеризуется высокой динамичностью, цифровой трансформацией и усилением конкуренции за таланты. В этих условиях традиционные методы управления персоналом уступают место более гибким и адаптивным подходам, в которых лидер играет роль не только руководителя, но и наставника, мотиватора и партнера. Все больше компаний осознают, что успешное управление требует не только стратегического мышления и деловой хватки, но и глубокого понимания человеческих эмоций, потребностей и мотивов. Одним из ключевых трендов в современной управленческой практике становится эмпатичное лидерство — стиль управления, при котором руководитель проявляет чуткость к

эмоциональному состоянию сотрудников, учитывает их точку зрения, выстраивает доверительные отношения и создает комфортную рабочую среду. В условиях цифровой трансформации, удаленной и гибридной работы, роста уровня стресса среди сотрудников и повышенных ожиданий к корпоративной культуре, эмпатичное лидерство становится не просто желательной компетенцией, а стратегически важным элементом эффективного управления. Эмпатия, как ключевой компонент этого подхода, позволяет лидерам глубже понимать своих сотрудников, учитывать их индивидуальные особенности, помогать им раскрывать потенциал и достигать наилучших результатов. Согласно исследованиям, высокий уровень эмпатии в управлении напрямую коррелирует с улучшением вовлеченности персонала, снижением текучести кадров, ростом инновационной активности и повышением общей продуктивности организации. Однако, несмотря на очевидные преимущества, внедрение эмпатичного лидерства сопряжено с рядом вызовов. Среди них — эмоциональное выгорание руководителей, необходимость поддержания дисциплины при сохранении доверительных отношений, баланс между заботой о сотрудниках и достижением бизнес-целей. Кроме того, эмпатичное лидерство требует развитого эмоционального интеллекта, навыков активного слушания и готовности к постоянному саморазвитию.

Цель данной статьи – исследовать значение эмпатичного лидерства, его влияние на корпоративную культуру и результаты деятельности компании.

Эмпатичное лидерство – это стиль управления, при котором руководитель проявляет чуткость к эмоциональному состоянию сотрудников, учитывает их точку зрения и создает среду, способствующую открытому диалогу.

Основные принципы эмпатичного лидерства это внимательное отношение к мнению и чувствам сотрудников; создание доверительной атмосферы; учет уникальности каждого сотрудника; способность менять стиль управления в зависимости от ситуации.

Эмпатичное лидерство тесно связано с эмоциональным интеллектом (EQ). По модели Дэниела Гоулмана [1], эмоциональный интеллект включает: понимание собственных эмоций; управление эмоциональными реакциями; стремление к достижению целей; способность понимать эмоции других; умение эффективно взаимодействовать с людьми. Высокий уровень эмоционального интеллекта делает лидера более эффективным и способствует построению доверительных отношений в коллективе.

Сотрудники, чувствующие поддержку со стороны руководителя, демонстрируют более высокий уровень мотивации и удовлетворенности работой. Согласно исследованию Gallup [2], компании с высоким уровнем вовлеченности персонала на 21% продуктивнее и на 22% прибыльнее.

Эмпатичные лидеры создают культуру доверия, что способствует снижению текучести кадров. Например, компании, такие как Google и Microsoft, активно внедряют эмпатичные подходы в управление, что повышает лояльность сотрудников.

Когда сотрудники чувствуют себя услышанными, они более склонны предлагать новые идеи. Эмпатия способствует формированию среды, где ценится креативность и инициативность.

По данным McKinsey[3], более 50% сотрудников сталкиваются со стрессом на рабочем месте. Эмпатичные лидеры помогают снизить уровень стресса, предоставляя гибкие условия работы и поддержку в трудные периоды.

Эмпатичное лидерство – это мощный инструмент управления персоналом, однако его применение требует грамотного подхода. Важно учитывать потенциальные риски и выстраивать баланс между эмоциональной поддержкой сотрудников и достижением бизнес-целей. Эффективное эмпатичное лидерство должно сочетать эмпатию с принципами справедливого и результативного управления. Несмотря на значительные преимущества, эмпатичное лидерство имеет ряд недостатков и рисков, которые могут повлиять на эффективность управления и устойчивость бизнеса.

Эмпатичные руководители часто погружаются в эмоциональные переживания сотрудников, что может привести к их собственному стрессу и выгоранию. Постоянное сочувствие и поддержка требуют значительных эмоциональных ресурсов, особенно если команда сталкивается с частыми трудностями.

Чрезмерная эмпатия может мешать руководителю принимать объективные решения. Стремление угодить каждому сотруднику может приводить к снижению требований, чрезмерной лояльности к неэффективным работникам и несправедливому распределению ресурсов.

Эмпатичные лидеры могут сталкиваться с трудностями при необходимости жестких решений, таких как увольнения, критика или урезание бюджета. Избегание неприятных ситуаций ради сохранения хороших отношений может ослабить управленческую дисциплину.

Фокус на эмоциональном комфорте сотрудников может затмить приоритеты, связанные с производительностью и бизнес-результатами. Важно находить баланс между заботой о людях и необходимостью достигать стратегических целей.

Эмпатичное лидерство может привести к неформальному стилю общения и дружеским отношениям между руководителем и подчиненными. В результате это может затруднить принятие непопулярных решений и вызвать проблемы в управлении командой.

На уровне небольших команд эмпатичное лидерство работает эффективно, но в крупных организациях оно требует значительных усилий. Внедрение эмпатичного подхода на масштабном уровне требует системной поддержки, специальных программ обучения и четкого регламентирования границ взаимодействия.

Эмпатичное лидерство становится неотъемлемой частью современного управления персоналом, особенно в условиях цифровизации, глобализации и меняющихся ожиданий сотрудников. Развитие этого подхода требует системных изменений в корпоративной культуре, внедрения современных технологий и подготовки лидеров нового поколения [4,5].

В эпоху цифровой трансформации технологии могут помочь руководителям лучше понимать сотрудников, оценивать их состояние и повышать уровень вовлеченности. Среди перспективных направлений, искусственный интеллект способен анализировать настроения сотрудников на основе текстовых сообщений, внутренних опросов и других цифровых данных. Такие инструменты помогают выявлять скрытые проблемы в коллективе и своевременно на них реагировать. Современные системы позволяют сотрудникам анонимно делиться своими переживаниями, высказывать мнения и получать поддержку. Это способствует более открытому диалогу между руководством и персоналом. Онлайн-платформы и мобильные приложения с персонализированными курсами помогают развивать эмоциональный интеллект и лидерские навыки.

Не все руководители обладают врожденной эмпатией, поэтому компании должны инвестировать в программы развития эмоционального интеллекта. Эффективные подходы включают необходимость руководителям учиться правильно интерпретировать эмоции сотрудников и выстраивать эффективную коммуникацию; опытные лидеры могут передавать свои знания о построении доверительных отношений в коллективе; лидеры должны уметь управлять не только эмоциями сотрудников, но и своими собственными реакциями, избегая эмоционального выгорания [6].

С развитием удаленной и гибридной работы эмпатичное лидерство приобретает новые формы. Чтобы поддерживать вовлеченность сотрудников в условиях дистанционной работы, компании должны налаживать коммуникации, интерактивные платформы для общения и совместных проектов, которые помогают сохранить ощущение командной работы; учитывая, что сотрудники имеют разные предпочтения в работе (гибкий график, удаленный формат, смешанный режим), важно адаптировать стиль управления под индивидуальные потребности; помимо финансовых стимулов, компании могут внедрять программы благополучия, психологической поддержки и признания достижений сотрудников [7].

В долгосрочной перспективе эмпатичное лидерство становится конкурентным преимуществом компании. Компании, которые внедряют этот подход, получают то, что люди охотнее остаются в организациях, где чувствуют поддержку и внимание со стороны руководства; вовлеченные сотрудники демонстрируют более высокий уровень производительности и инициативности; компании с эмпатичной корпоративной культурой легче привлекают талантливых специалистов; эмпатичные лидеры быстрее адаптируются к кризисным ситуациям и изменениям на рынке, поскольку понимают потребности и мотивацию сотрудников [8].

Будущее управления персоналом за лидерами, которые не просто ставят бизнес-цели, но и умеют выстраивать доверительные отношения с коллективом. Эмпатичное лидерство становится не просто модным трендом, а ключевым фактором успеха организаций. Однако его развитие требует использования технологий, инвестиций в обучение руководителей и создания гибких условий работы. В долгосрочной перспективе компании, развивающие эмпатию на всех уровнях управления, получают значительное преимущество на рынке.

Эмпатичное лидерство требует не только осознания его значимости, но и системного подхода к его внедрению. Руководители должны обладать инструментами и методами, позволяющими развивать эмпатию и применять её на практике.

Для эффективного внедрения эмпатичного лидерства необходимо создать корпоративную культуру, которая поддерживает и поощряет эмпатию на всех уровнях управления. Это можно достичь через руководителей высшего звена, которые должны демонстрировать эмпатичное поведение, проявляя заботу и внимание к сотрудникам; важно создавать среду, где сотрудники чувствуют себя услышанными и могут делиться своими мыслями и переживаниями без страха негативных последствий; включение эмпатии в корпоративные ценности, миссию компании и стандарты работы помогает укрепить её важность для всех сотрудников; регулярные опросы и анализ эмоционального состояния сотрудников помогают отслеживать уровень доверия и удовлетворённости в коллективе [8,9].

Не все лидеры обладают врождённой эмпатией, но этот навык можно развивать. Компании могут внедрять методы обучения, направленные на развитие самосознания, саморегуляции, эмпатии и социальных навыков; обучение методам внимательного слушания, перефразирования и уточнения, что помогает лучше понимать сотрудников; разбор кейсов, моделирующих различные рабочие ситуации, требующие эмпатичного подхода; обучение молодых руководителей через работу с опытными лидерами, обладающими эмпатичными качествами.

Современные технологии позволяют отслеживать настроение и удовлетворённость персонала, помогая лидерам оперативно реагировать на возникающие проблемы. К наиболее эффективным инструментам относят искусственный интеллект, который может анализировать текстовые сообщения, внутренние опросы и данные корпоративных чатов для выявления эмоционального состояния сотрудников; цифровые инструменты, позволяющие сотрудникам анонимно выражать свои мысли, делиться проблемами и получать поддержку; автоматизированные системы, которые помогают сотрудникам получать ответы на вопросы, отслеживать уровень стресса и давать рекомендации по улучшению благополучия.

Эмпатия должна быть не просто личной чертой лидера, но и частью управленческой стратегии. Для этого важно: перед принятием изменений или стратегических решений анализировать, как они отразятся на сотрудниках; создание инициативных групп или рабочих комитетов для обсуждения ключевых вопросов помогает укрепить доверие в коллективе; учёт мнений сотрудников с разными взглядами, потребностями и опытом способствует созданию более справедливой и мотивирующей рабочей среды.

Хотя эмпатичное лидерство имеет множество преимуществ, важно соблюдать баланс между заботой о сотрудниках и достижением стратегических целей компании. Руководителям следует чётко формулировать цели, ожидания и показатели эффективности; важно предотвращать переработки и эмоциональное выгорание как сотрудников, так и

руководителей; даже при эмпатичном подходе важно соблюдать справедливость, избегая излишней мягкости в управлении.

Эмпатичное лидерство – это не просто тренд, а важный инструмент управления персоналом в современной организации. Компании, внедряющие эмпатичные подходы, получают более мотивированных сотрудников, сильную корпоративную культуру и высокий уровень инновационного потенциала. Развитие эмпатичного лидерства требует системной работы, но в долгосрочной перспективе оно становится стратегическим преимуществом бизнеса.

Одним из наиболее ярких примеров эмпатичного лидерства является Сатья Наделла, генеральный директор Microsoft, который сумел изменить корпоративную культуру и бизнес-стратегию компании.

До прихода Наделлы в 2014 году Microsoft испытывала проблемы с внутренней культурой. В компании доминировал стиль жесткого управления, конкуренции внутри команды и недостаточной ориентации на клиентов. Это приводило к снижению инновационного потенциала и конфликтам между подразделениями. Сатья Наделла сделал ставку на корпоративную культуру, основанную на эмпатии и обучении. Основные шаги: вместо культуры «знания всего» (know-it-all) компания перешла к принципу «готовности учиться» (learn-it-all); Наделла лично рассказывал о своем опыте воспитания ребенка с особыми потребностями и важности сочувствия в работе. Это помогло сформировать более человечный стиль управления; запуск инициатив по улучшению внутреннего взаимодействия, например, программ поддержки сотрудников и гибких условий работы; команда Microsoft стала больше учитывать реальные потребности пользователей, что привело к росту популярности продуктов, таких как Azure и Microsoft Teams.

Результаты: Рыночная капитализация Microsoft выросла с \$300 млрд в 2014 году до более \$2 трлн в 2023 году; улучшилась корпоративная культура, снизилась текучесть кадров; Microsoft стала одним из лидеров в области облачных технологий и искусственного интеллекта.

Пример Microsoft показывает, что эмпатичное лидерство может не только улучшить атмосферу в коллективе, но и принести реальную бизнес-ценность, усилив инновационность и эффективность работы компании.

Ричард Брэнсон, основатель Virgin Group, является одним из самых известных эмпатичных лидеров современности. Его подход к управлению основан на уважении, доверии и заботе о сотрудниках, что помогает компании оставаться новаторской и успешной.

Принципы эмпатичного лидерства Брэнсона: Брэнсон считает, что довольные сотрудники создают лучший клиентский опыт; Он известен фразой: «Заботьтесь о своих сотрудниках, и они позаботятся о вашем бизнесе»; в Virgin поддерживают гибкий график работы, удалённые рабочие места и даже неограниченный отпуск в некоторых подразделениях; он активно взаимодействует с сотрудниками, читает их письма, слушает идеи и предложения; поощряет культуру открытых дверей: любой сотрудник может высказать своё мнение напрямую руководству; Брэнсон говорит, что неудачи — это часть обучения; он сам несколько раз терпел поражения (например, неудачные проекты Virgin Cola и Virgin Brides), но продолжал пробовать новые идеи; Virgin активно участвует в экологических инициативах, благотворительности и программах устойчивого развития; Брэнсон основал Virgin Unite — фонд, который поддерживает социальные проекты и предпринимателей.

В 2020 году, когда пандемия сильно ударила по авиационной отрасли, Virgin Atlantic столкнулась с финансовыми проблемами: Брэнсон отказался от сокращения персонала, предложив альтернативные способы оптимизации затрат; он пожертвовал \$250 млн из личных средств, чтобы поддержать компании Virgin Group и их сотрудников; работники, вынужденные уйти в неоплачиваемый отпуск, получили помощь через благотворительные программы. Этот подход позволил сохранить корпоративный дух, и после кризиса компания смогла восстановиться быстрее конкурентов.

Ричард Брэнсон показывает, что эмпатия — не просто доброта, а ключ к успешному бизнесу. Забота о сотрудниках создаёт лояльность, мотивацию и желание работать на результат. Virgin Group остаётся инновационной, потому что сотрудники чувствуют поддержку и свободу для творчества.

Этот стиль управления можно применять в любой компании, если создавать условия, где людям комфортно работать и развиваться.

ЛИТЕРАТУРА

1. Goleman D. (1995). Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ. Bantam Books.
2. Gallup (2021). State of the Global Workplace Report.
3. McKinsey & Company (2022). The Future of Work and Leadership in a Hybrid World.
4. Harvard Business Review (2023). Empathy as a Leadership Superpower.
5. Deloitte (2024). Human Capital Trends: The Rise of Empathetic Leadership.
6. Байжанова А. (2019). *Персонал и эмпатия: новая парадигма лидерства в Казахстане.*//Журнал «Управление персоналом Казахстана», 12(1), 75–88.
7. Серикбаев Н. (2018). *Трансформация лидерских качеств: эмпатия и эффективность в управлении.*Издательство «Астана».
8. Исмаилов К. (2021). *Эмпатическое лидерство как фактор развития организационной культуры.*//Журнал «Казахстанский менеджмент», 10(2), 120–135.
9. Токтарова М. (2022). *Инновационные подходы в управлении персоналом: эмпатия в действии.* Издательство «Байтерек», Алматы

DOI 10.24412/2709-1201-2025-28-9-16

NAXÇIVAN MUXTAR RESPUBLİKASINDA FAYDALI FİLİZ QAZINTILARININ TƏSƏRRÜFAT ƏHƏMİYYƏTİ

SAHİB HACIYEV

Naxçıvan Devlet Üniversitesi, Doğa Bilimleri ve Ziraat Fakültesi, Coğrafya Bölümü,
Naxçıvan, Azərbaycan

NURLANA QƏNBƏRLİ

Naxçıvan Devlet Üniversitesi, Doğa Bilimleri ve Ziraat Fakültesi, Coğrafya Bölümü,
Naxçıvan, Azərbaycan

Ozet. Məqələdə mövzunun aktuallığı, məqsədi, vəzifələri, metodikası və “Naxçıvan MR-də faydalı qazıntıların təsərrüfat əhəmiyyəti” mövzusunun muxtar respublikanın iqtisadiyyatında polu haqqında ətraflı məlumat verilir.

Mövzunun əsas hissəsində “Naxçıvan MR-də faydalı qazıntıların təsərrüfat əhəmiyyəti” haqqında məlumat verilərək, ilk dəfə olaraq muxtar respublikada filiz yataqlarının formalaşmasına təsir göstərən fiziki-coğrafi amilləri öyrənilməklə, qiymətləndirilməsi, təsərrüfat əhəmiyyəti haqqında nəzəri və praktiki fikirlər öz əksini tapmışdır.

Nəticədə muxtar respublikada filiz yataqlarının formalaşmasına təsir göstərən fiziki-coğrafi amilləri öyrənilməklə, qiymətləndirilmiş və filiz ehtiyatları müəyyənləşdirilmiş, gələcəkdə metalurgiya, kimya və aqrar sənaye sahələrini xammalla təmin etmək üçün istiqamətlər göstərilmişdir.

Açar sözlər: Coğrafi amillər, filiz, xammal, fiziki, iqtisadi və sosial

ECONOMIC IMPORTANCE OF ORES IN THE NAKHCHIVAN AUTONOMOUS REPUBLIC

Abstract. The article provides detailed information about the relevance of the topic, its purpose, objectives, methodology and the pole of the topic “Economic importance of minerals in the Nakhchivan Autonomous Republic” in the economy of the autonomous republic.

The main part of the topic provides information about “Economic importance of minerals in the Nakhchivan Autonomous Republic”, and for the first time, the physical and geographical factors influencing the formation of ore deposits in the autonomous republic are studied, their evaluation, and theoretical and practical ideas about economic importance are reflected.

As a result, the physical and geographical factors influencing the formation of ore deposits in the autonomous republic are studied, and ore reserves are assessed and determined, and directions for providing raw materials to the metallurgical, chemical and agro-industrial sectors in the future are indicated.

Keywords: Geographical factors, ore, raw materials, physical, economic and social

Giriş

Aktuallıq. Naxçıvan Muxtar Respublikasının təbiəti füsunkar və cazibədar gözəlliyi, əsrarəngiz dağ landşaftları və Araz çökəkliyi ilə səciyyəli və çoxsaylı müxtəlif faydalı qazıntı yataqları ilə zəngindir. Naxçıvan Muxtar Respublikasının ərazisində çoxsaylı mis, molibden, kobalt, volfram, manqan, alüminium, maqnezium, qurğuşun, sink, sürmə, mərgümüş və digər metal faydalı qazıntı yataqları mövcuddur. Metal faydalı qazıntıların müəyyən edilmiş və proqnozlaşdırılan ehtiyatları ölkə iqtisadiyyatında mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Uzun illər ərzində Gümüşlü və Parağacay yataqlarından qurğuşun, sink və molibden filizləri çıxarılmışdır.

Məhz, bu baxımdan “Naxçıvan MR-də filiz yataqları və onların iqtisadi əhəmiyyəti” mövzusunun seçilməsi aktualıq təşkil edir.

Tədqiqatın məqsəd və vəzifələri. İşin əsas məqsədi Naxçıvan MR-də Naxçıvan MR-də filiz yataqları və onların iqtisadi əhəmiyyəti baxımdan tədqiq etməkdən ibarətdir. Tədqiqat işində problemin həlli üçün bir neçə məsələ qarşıya qoyulmuş və həll olunmuşdur.

Tədqiqat obyektı. Tədqiqat 2024-2025-cü illər ərzində muxtar respublikanın ərazisində aparılmışdır.

Tədqiqatın metodikası. Tədqiqat işində qarşıya qoyulmuş problemlərin elmi-nəzəri məsələlərinə və metodologiyasına uyğun olaraq elmi-tədqiqat işi üç mərhələdə aparılmışdır.

1. Kameral-hazırlıq;
2. Çöl-laboratoriya;
3. Ümumiləşdirici-yekunlaşdırıcı;

Tədqiqat işinin yerinə yetirilməsində xarici, xüsusilə MDB və Azərbaycanın tanınmış geoloq, coğrafiya və iqtisadiyyat, sahəsində çalışan alimlərinin mövcud ədəbiyyatlarından, metodik vəsaitlərindən istifadə olunaraq aşağıdakı göstərilən üsullardan istifadə olunmuşdur [1, 3, 4].

-Muqayisəli coğrafi metod; -Riyazi-statistika metodu; -Fiziki-kimyəvi metod.

Təhlil və müzakirə

Naxçıvan MR-də faydalı qazıntıların formalaşmasına təsir göstərən fiziki-coğrafi şəraiti (relyef, geoloji quruluşu, geomorfologiyası, iqlimi, hidroloji və hidrogeoloji şəraiti, bitki və heyvanlar ailəmi və s.) və öyrənilməsi tarixi haqqında məlumat verilir [1, s. 25-56]. İlk növbədə Naxçıvan MR-də faydalı qazıntıların formalaşmasına təsir göstərən təbii amillərdən ərazinin relyef, geoloji quruluşu və geomorfologiyası haqqında məlumat verilir [5, 6].

Muxtar respublikanın əlverişli coğrafi mövqedə yerləşməsi, onun təbii zənginlikləri hələ çox qədimdən yadelli işğalçıların, o cümlədən ərəb xilafətinin, Türkiyə sultanlarının və İran şahlarının diqqətini özünə cəlb etmişdir. Naxçıvan bir çox qanlı vuruşmaların meydanı olmuşdur. Onun sərvətləri dəfələrlə talan və qarət edilmişdir.

Naxçıvan MR-də faydalı qazıntıların coğrafi yayılmasını və onun ehtiyatlarını öyrənmək regionun iqtisadiyyatının yüksəldilməsində mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Bu baxımda növbəti bağliqda Naxçıvan MR-də faydalı qazıntıların coğrafi yayılması haqqında məlumat verilir [5, s. 55-78; 7, 8].

Naxçıvan Muxtar Respublikası ərazisi geoloji təkamülün müxtəlif mərhələlərində təşəkkül tapmış metal və qeyri-metal faydalı qazıntı təzahür və yataqlarının növ müxtəlifliyi ilə səciyyəli.

Ərazinin metallogeniyası Hersin və Alp epoxalarının müxtəlif mənşəli filizləşməsi ilə səciyyəli. Hersin metallogenik epoxasının metallogeniyası muxtar respublikanın şimal-qərbində yer səthinə çıxan qitə (platforma) mənşəli Paleozoy maddi kompleksində inkişaf tapmış polimetal, boksit və barit filizləşməsi ilə müəyyən edilir. Alp metallogenik epoxasının metallogeniyası zənginliyi ilə səciyyəli və muxtar respublikanın mərkəzi və cənub-şərq hissələrində açılan müxtəlif fasiyalı Eosen, Oligosen-Alt Miosen və Alt Pliosen çöküntülərində yerləşən, əsasən hidrotermal-metasomatik mənşəli kolçedan, mis-kolçedan mis-molibden-porfir, mis-polimetal, kolçedan-polimetal, qurğuşun-sink, kvars-qızıl-sulfid mis-molibden, stratiform mis, damir-manqan, skarn-maqnetit, alunit, skarn-subarsenid kobalt, civə-sürmə-mərgümüş, volfram və uran filizləri ilə təmsil edilir (Xəritə 1).

Müxtəlif növ metal faydalı qazıntılar muxtar respublikanın şimal-qərbində Gümüşlü mərkəzi hissəsində Şahbuz və cənub-şərqində Ləkətağ-Ordubad və Darıdağ-Paradas fili rayonlarında cəmləşən yataq və təzahürlərlə təmsil edilir.

Şərur rayonu ərazisində ayrılaraq, Şərur-Culfa tektonik qalma zonasının Şərur seqmentinə uyğun gəlir. Geoloji quruluşunda qırıqlığa uğramış müxtəlif istiqamətli çoxsaylı tektonik qırılmalarla yarılmış Paleozovun Orta-Üst Devon. Alt Karbon, Üst erm və Mezozovun Trias yaşlı terrigen-karbonat və karbonat formasıların süxurları iştirak edir. Filiz rayonun şimal-şərq cənabı boyu Perm-Trias karbonatları ayrı-ayrı sahələrdə Üst Təbaşir, Orta Eosen və Alt Pliosen törəmələri ilə qeyri-uyğun örtülmüşdür.

Gümüşlü filiz rayonu. Gümüşlü filiz rayonu Cənub-qərbdə, Sədərək və Şərur düzlərində dərin yuyulmaya məruz qalmış Paleozoy kompleksi Naxçıvan çökəkliyinin Miosen və Pleystosenin qitə

molassları altında basdırılmış yalnız ayrı-ayrı çıxışlarla təmsil edilir (Oğlanqala, Dəhnə-Vəlidağ, Qaraburun-Daşburun sahələri). Prazıda həmçinin nadir rast gəlinən və təzahür etmə dövrü müəmmalı olan Hersin epoxasının sonu-Kimmeric epoxasının əvvəli) mis-polimetal, qızıl, civə, molibden-manqan minerallaşması müşahidə edilir.



Şərti işarələr :		
▲ Neft	▲ Neft və təbii qaz	▲ Təbii qaz
▲ Dəmir filizləri	■ Xromit filizləri	◆ Molibden filizləri
■ Alüminium filizləri	■ Mis filizləri	⊗ Polimetal filizləri
⊗ Civə filizləri	▼ Barit	⊗ Kükürd kolçedanı
□ Xörək duzu	■ Şoran duzu	■ Dolomit
□ Gips	⊗ Əhəngdaşı	◆ Mərmər
■ Kvarslı qumlar	■ Gil	□ Sement xammalı
◆ Mineral rənglər	⊗ Perlitlər	* Aqat
↑ Mineral su mənbələri		

Xəritə 1. Naxçıvan MR-də yayılan faydalı qazıntılar

Alt Karbonun üst hissəsilə əlaqəli boksit filizləşməsi submeridional istiqamətdə iki zolaq şəklində izlənən horizontda yerləşir və Gonaqalası, Münhbalaoglu, Qabaqdağ, Qabaqyal, Qızılcaya, Kərki, Bozağıl filiz azahırlarından ibarətdir. Boksitlərin əmələ gəlməsi ekzogen proseslərlə-laterit aşınma qabığının yuyulması və yenidən çökdürülməsi ilə əlaqələndirilir. Damar tipli qurğuşun-sink ataq (Gümüşlü) və təzahürləri (Dəvəölən, Danyeri, Kələfəaqıl, Sədərək) filizləşmədən əvvəl və sonra yaranmış qırılma pozulmaları ilə mürəkkəbləşmiş və Orta-Üst Devon karbonat-terriqen süxurlarından təşkil olunmuş antiklinal qırıxılarda qabbro-dolerit silləri ilə əlaqədə lokallaşmışdır. Yeganə mis-polimetal təzahürü Çalxanqala kəndi ətrafında Orta Triasın əhəngdaşı və dolomitləri arasında yerləşir.

Filiz rayonu ərazisində qeyri-filiz faydalı qazıntılarından Üst Devon çöküntüləri ilə əlaqədə bir neçə kvarsit (Şəkil 1) və apatit (Şəkil 2.) təzahürü, Çalxanqala kəndi ətrafında isə Turon yaşlı vulkanogenlərdə tuf yatağı aşkar edilmişdir.



Şəkil 1. Kvarsit



Şəkil 2. Apatit

Şahbuz filiz rayonu. Şahbuz filiz rayonu əsasən Şahbuz, qismən də Babək və Culfa rayonlarının şimal hissələrində yerləşir və Ordubad əylməsinin Şahbuz segmentinin şimal-qərb bloklarının əhatə edir. Sərhədləri şimal-qərbdə Sələsüz-Küküdağ, cənub-şərqdə Əlincəçay və cənub-qərbdə Naxçıvan qırılma zonaları ilə müəyyən edilir. Mis (Şəkil 3.), molibden (Şəkil 4.), civə, sürmə-mərgümüş, manqan, qızıl və gümüş filizləşməsinin təzahür etdiyi filiz rayonu iki filiz sahəsi ilə təmsil edilir.



Şəkil 3. Mis



Şəkil 4. Molibden

Kükü filiz sahəsi. Kükü filiz sahəsi Naxçıvançayın sağ sahilində, Dərələyəz silsiləsinin şərq yamacında şimal-şərq istiqamətli Sələsüz-Küküdağ və Yuxarı Qışlaq qırılmaları arasında yerləşir və filiz rəvonunun qərb hissəsinə aid edilərək, hidrotermal genezisə malik civə və mis-molibden filizləşməsi ilə səciyyələnir. Geoloji quruluşunda qırıqlığa məruz qalmış Paleosenin çökmə. Eosenin vulkanogen-çökmə və Alt Pliosenin maili yatan vulkanogen süxurları, həmçinin Orta Eosen və Erkən Pliosen yaşlı kiçik intruziv və subvulkanik Osimlar iştirak edir. Filizləşmə süxurları yaran müxtəlif istiqamətli qırılmaların hidrotermal yisma zonalarına aid edilir. Filiz sahəsinin şimal hissəsində Qanlıgöl mis-molibden rəhürü, ondan cənubda isə Zirnel, Qızıqlışlaq, Qabaqtəpə, Daylaqlı və Ayrıncı civə təzahürləri yerləşir.

Biçənək-Aracı filiz sahəsi. Biçənək-Aracı filiz sahəsi Naxçıvançayın sol sahilində, Zəngəzur silsiləsinin qərb yamacı boyu uzanaraq, filiz rayonunun şərq hissəsinə aid edilir və hidrotermal genezisə malik mis-molibden, mis-kolçedan, manqan, mərgümüş, civə (Şəkil 5.), qızıl və gümüş

filizləşməsi ilə səciyyələnir. Filizləşmə submeridional və şimal-qərb istiqamətli qınlmaların hidrotermal dəyişmə zonalarına aid edilir. Filiz sahəsinin şimal hissəsində Əliyurd mis-kolçedan, Naxçıvançay mis-molibden, Biçənək mis-molibden və manqan (Şəkil 6.), Batabat civə Salvartı sürmə-mərgümüş, Zəmətün qızıl təzahürləri, cənub hissəsində Camışölən civə və gümüş, Nursu civə və Aracı mis-molibden təzahürləri aşkar edilmişdir.



Şəkil 6. Manqan



Şəkil 5. Civə

Ləkətağ-Ordubad filiz rayonu. *Ləkətağ-Ordubad filiz rayonu* Ordubad, qismən də Culfa rayonları ərazisində yerləşərək, Zəngəzur silsiləsinin cənub-qərb yamacı boyunca uzanır və Ordubad əyilməsinin nisbətən qalxmış şərq hissəsini, habelə Zəngəzur qalxmasını əhatə edir. Ümumi görünüşdə bu struktur vahidlərin təmasında bir-birini şimal istiqamətdə əvəz edən Mehri-Ordubad, Saq-qarsu, Ləkətağ və daha kiçik intruziv kütlələrin və onların apofizlərinin Alt-Orta Eosenin vulkanogen və vulkanogen-çökmə süxurlarına nüfuz etdiyi zolaq şəklində çıxış edir. Intruzivlərin endo və ekzotəmasında şimal-şimal-şərq istiqamətdə zəncirvari uzadılmışdır Alp metallogenik epoxasının əksər mis, molibden, qızıl, kobalt və b. filizlərin hidrotermal mənbəli yataq və təzahürləri yerləşir. Onlar filizsiz və ya zəif minerallaşmaya uğramış ensiz zolaqlarla bir-birindən təcrid edilmiş ayrı-ayrı filiz sahələrini təşkil edirlər. Bunların hüdudlarında filizləşmə adətən bilavasitə intruziv kütlələrdə və yaxud onların yardığı və müxtlif istiqamətli qırılmalarla mürəkkəbləşmiş antiklinalların nüvə hissəsindəki tektonik düyünlərlə əlaqəlidir.

Səpdərə-Ləkətağ filiz sahəsi. Səpdərə-Ləkətağ filiz sahəsi Əlinəcəyay və Gilançayın (Əyriçayın) yuxarı axım hövzələrində yerləşir və Ordubad əyilməsinin Şahbuz segmentinin cənub-şərq Ləkətağ blokunun şimal-şərq hissəsində təxminən 140 km' ərazini əhatə edir. Şimal-qərbdən Əlinəcəyay, cənub-şərqdən Göygöl qırılmaları ilə hüdudlanır. Şimal və səra hissələri Ermənistan ərazisindədir. Geoloji quruluşunda Ləkətağ, Saqqarsu və bir-neçə daha kiçik intruziv kütlələrlə yarılmış və Çoxsaylı qırılmalarla pozulmuş Alt-Orta Eosenin yaşlı vulkanogen (Kələki lay dəstəsi) və vulkanogen-çökmə (Küküçay lay dəstəsi) süxurlar iştirak edir. Ərazi mis və kükürd-kolçedan, kolçedan və mis-polimetal, mis, civə və qızıl filizləşməsi ilə səciyyələnir. Əyriçay hövzəsində Səpdərə və Əyriçay kolçedan-polimetal, Tüklüçiman civə, Boğazyurd mis, Eşşək Meydanı kükürd kolçedanı və qızıl təzahürləri Əlinəcəyayın yuxarı axımında isə Ləkətağ civə, mis-porfir və kükürd kolçedanı, həmçinin Daslanarçay mis-polimetal təzahürləri aşkar edilmişdir.

Ələhi-Nəsirvaz filiz sahəsi. Ələhi-Nəsirvaz filiz sahəsi Gilançayın sol sahilində təxminən 50 km² ərazidə yerləşir. Tektonik cəhətdən Ordubad əyilmə və Zəngəzur qalxma zonalarının təmas zolağına aid edilərək, Göygöl dərinlik qırılmasının cənub qanadında lokallasır. Geoloji quruluşunda Saqqarsu və Əyriçay intruzivləri ilə yarılmış, şimal-qərb və şimal-şərq istiqamətli qırılmalarla pozulmuş Alt Eosenin yaşlı Kələki lay dəstəsinin vulkanogen süxurlar iştirak edir. Filiz sahəsinin şimal-şərq hissəsində Saqqarsu intruzivinin ekzotəmas zonasında Göygöl molibden-mis-porfir yatağı, cənub-qərb cinahında Ələhi manqan və Nəsirvaz alunit və kolçedan-polimetal təzahürləri aşkar edilmişdir.

Parağaçaý-Ağdərə filiz sahəsi. Parağaçaý-Ağdərə filiz sahəsi Parağaçaý hövzəsində yerləşir və filiz rayonunun mərkəzində 100 km²-dən artıq sahəni əhatə edir. Geoloji quruluşunda Zəngəzur qalxımının sas strukturu olan Mehri-Ordubad qranitoid batolitinin simal-qərb hissəsinin intruziv Süxurlan və onlarla təmasa gətirilmiş Alt Eosen yaşlı Kələki lay dəstəsinin vulkanogen törəmələri iştirak edir. Filiz sahəsi şimal-qərbdən Ağdərə və cənub-şərqdən Məzrə qırıl-maları ilə hədudlanır; struktur karkası yerin səthində aydın izlənən və qranit-porfir, diorit-porfir və lamprofir daykalari ilə müşayiət edilən şimal-qərb və şimal-şərq istiqamətli iki çat-qırılma sistemi ilə müəyyən edilir. Mis-molibden filizləri sahənin mərkəzindəki Parağaçaý və şimal-şərq cinahındakı Qapıcıq molibden yataqları, həmçinin cənub-şərqdə yerləşən Mədəndərəsi (Toğlugədik) və Urmus mis-molibden təzahürləri ilə təmsil edilir. Sahənin qərb hissəsində Munundərə qızıl yatağı yerləşir. Kolçedan-polimetal filizləşməsi Ağdərə yatağı və Parağaçaý və Qovurmadərə təzahürləri şəklində çıxış edir. Filiz sahəsinin hədudlarında, həmçinin manqan (Parağaçaý təzahürü) və rutil (Parağaçaý və Qapıcıq təzahürləri) filizləşməsi aşkar edilmişdir.

Dırnıs-Məzrə filiz sahəsi. Dırnıs-Məzrə filiz sahəsi Zəngəzur silsiləsinin cənub-qərb yamacı boyu Dırnıs və Məzrə kəndləri arasında şimal-qərb istiqamətdə uzanaraq, Ordubad əylmə və Zəngəzur qalxma zonalarının təmas zolağında Şərqi Ordubad dərinlik qırılması və onun şaxələri ilə nə-zarat edilir. Filiz sahəsinin hədudlarında əsasən qızıl, həmçinin mis, molibden, polimetal və dəmir filizləşməsi müşahidə edilir. Qızıl Piyazbaşı yatağı və Kələki, Gilənardərəsi və Şəkərdərə təzahürləri ilə təmsil edilir. Mis filizləri Kələki, Anaqut, Ağrıdağ (mis-molibden) və Şəkərdərə (mis-kolçedan) təzahürlərində cəmləşir. Filiz sahəsinin şimal-qərbində Məzrə kolçedan-polimetal və Başyurd maqnetit təzahürləri aşkar edilmişdir (Şəkil 7).

Göyhündür-Yaşıllıq sahəsi. Göyhündür-Yaşıllıq sahəsi Vənəndçayın yuxarı axım hissəsində təxminən 40 km² ərazini əhatə edir. Mehri-Ordubad batolitinin iki (qabbroid və qranitoid) intruziv kompleksinin təmas zonasına aid olub, simal-qərb istiqamətli Bas Ordubad və şimal-şərqə uzanan Vənəndçay-Misdağ qırılma zonaları ilə nəzarət edilir. Filiz sahəsinə xas olan mis-molibden-porfir filizləşməsi kvarsli sienit-dioritlərə və dəyişmiş qabbro-dioritlərə aid edilir (Şəkil 8.).



Şəkil 7. Maqnetit



Şəkil 8. Diolit

Sərkidağ-Diaxçay filiz sahəsi. Sərkidağ-Diaxçay filiz sahəsi Ordubadçayın yuxarı axım hissəsində 25 km-ə yaxın ərazini əhatə edir və Mehri-Ordubad batolitinin Orta Eosen yaşlı qranitoid fazasına aid qranodiorit, siyenit-diorit və qranodiorit-porfirlərində lokallaşır. Bu süxurlar diorit və qranodiorit-porfir daykalan ilə kəsilmişdir. Orazi molibden-mis-porfir filizləşməsi səciyyəli. Filiz nəzarətedici və filiz lokallasdıran strukturlar qranodioritlərə kvar sivenit-dioritlərin təmas hissəsini nəzarət edən simal-qərb istiqamətli Baş-Ordubad qırılması, qranodiorit porfir tərkibli daykayabənzər cisimlər, həmçinin submeridional istiqamətli çat zolaqları sayılır. Xocaverdi və Şıxayurdu submeridional istiqaməti çat zonalar filiz sahəsini 3 hissəyə ayırır: Sərkidağ, Diaxçay və Fəhlədərə. Filiz sahəsinin hədudlarında Sərkidağ-Diaxçay yatağı, Fəhlədərə təzahürü, həmçinin mis-molibden molibden minerallaşması saxlayan çoxsaylı zona və damarlar yerləşir.

Kilit-Kotam filiz sahəsi. Kilit-Kotam filiz sahəsi Zəngəzur silsiləsinin cənub-şərq qurtaracağında Kilit Kotamçay və Gənzəçay çaylarının aşağı axım hissələrində təxminən 35 km²-ə yaxın ərazini əhatə edir. Mehri-Ordubad qranitoid batolitinin endo və ekzotəmas zolağına aid olan və

filiz rayonunun ucqar cənub-şərq hissəsini təşkil edən filiz sahəsi cənub-qərbdən Şərqi Ordubad və şimal-şərqdən Bas Ordubad dərinlik qırılmaları ilə sərhədlənir. Ümumilikdə, filiz sahəsi müxtəlif dərinlikli qırılma pozulmaları və çat sistemləri ilə doğranaraq ştokverk şəbəkəsi əmələ gətirir. Filiz sahəsinin hüduqlarında genetik baxımdan və məkanca qranitoid plutonunun postmaqmatik məhlulları ilə əlaqəli olan kontakt-metasomatik tipli mis-kobalt, hidrotermal-damar tipli kvars-volfram, hidrotermal-ştokverk-damarcıq tipli molibden və molibden-porfir filizləs-məsi müşahidə edilir. Kobalt filizləri Kotam və Kilit yataqları, molibden filizləri Qızılçınqıl molibden-porfir yatağı və Kilit molibden təzahürü, volfram filizləşməsi isə Kilit və Qızılçınqıl təzahürləri ilə təmsil edilir.

Dəstəbaşı filiz sahəsi. Dəstəbaşı filiz sahəsi Vənəndçayın aşağı axım hövzəsində təxminən 40 km sahəni əhatə edir və filiz rayonunun ucqar cənub-qərb kənarını əmələ gətirir. Geoloji quruluşunda Alt Eosen yaşlı Arsu və Kələki lay dəstələrinin vulkanogen-çökmə törəmələ iştirak edir. Sahənin cənub-qərb kənarında Erkən Eosen yaşlı vulkan mərkəzləri yerləşir Tektonik cəhətdən Ordubad əyilmə zonasının Şurud seqmentinə aid Paradaş yarımzonasının cənub-şərq hissəsində, Gilançay antiklinalının şərq qanadı və ona bitişik Vənənd-Şuru sinklinalının hüduqlarında yerləşərək, şimal-qərb və şimal-şərq istiqamətli faylarla nəzarət edilir. Mis, alunit, sürmə və minerallaşma nöqtələri şəklində qurğuşun və molibden filizləs-məsi ilə səciyyələnən filiz sahəsinin hüduqlarında Vələver, Ağrı, Xanağa, Şərqi və Canubi Dəstəbaşı mis təzahürləri, həmçinin Düylün alunit və Əylis sürmə təzahürləri məlumdur.

Darıdağ-Paradaş filiz rayonu. Darıdağ-Paradaş filiz rayonu əsasən Culfa, qismən də Babək rayonları ərazisində yerləşir. Tektonik cəhətdən Naxçıvan və onun şərq davamını təşkil edən Göygöl dərinlik qırılmalarının cənub qanadına aid edilərək Ordubad əyilməsinin Surud seamentinin qərb hissəsini və onun şimal-qərb davamına cavab verən Naxçıvan çökəkliyinin Cəhriçay Əlincəçay çayarasındakı şimal-şərq cinahını əhatə edir. Geoloji quruluşunda qırıxıqlığa məruz qalmış, Alt və Orta Miosen yaşlı intruzivlərlə yarılmış Orta Eosenin vulkanogen çökmə, Ust Bosenin çökmə, Oligosen-Alt Miosenin vulkanogen və vulkanogen-çökmə süxurları iştirak edir. Filizləşmənin lokallaşmasında şimal-şərq (Sələsüz-Küküdağ, Əlincəçay, Qazançı-Alçalıdağ, Xoşkeşin-Boyəhməd, Xanəgah-Dəmirliadağ və b.), şimal-qərb (Naxçıvan, Düylünçay-Saltaq, Darıdağ və b.) və en dairəsi (Göygöl və b.) istiqamətli qırılma zonaları və onların mürəkkəb quruluşlu kəsişmə düyünləri mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Hüduqlarında aşağıdakı üç filiz sahələri ayrılır:

Əshabi-kəhf filiz sahəsi. Əshabi-kəhf filiz sahəsi Naxçıvan çökəkliyinin şimal-şərq kənarında Cəhriçayla Əlincəçay arasında yerləşir və rayonunun şimal-qərb hissəsinə aid edilir. Oligosen-Alt Miosen yaşlı süxurlardan (altı - orta və turş tərkibli vulkanitlər saxlayan Oligosen yaşlı vulkanogen-çökmə süxurlar; üstü - Alt Miosen yaşlı terrigen-karbonat süxurlar) təşkil olunmuş, uzunluğu 60-70 km, eni isə 1,5-2,0 km olan zolaq şəklində çıxış edir və əsasən mis, həmçinin molibden, qızıl, gümüş və uran filizləşməsi ilə səciyyələnir. Hüduqlarında stratifikasiya edilmiş, hidrotermal-çökmə və yaxud vulkanogen-çökmə (vulkanogen-eksplziv) genezisə malik Payız, Xalxal, Misdağ, Şərqi Sirab, Qurddağ, Sarınındibi, Sürəmlik, Qahab, Əshabi-kəhf, Qırxlardağ, Çasırdag və Göydərə mis təzahürləri aşkar edilmişdir. Filiz sahəsi üçün Oligosen-Alt Miosenin kəsilişində iştirak edən misli qumdaşılarında uran oksidinin pürüzləri, damarcıq və yuvavari yığıntılarının təzahür etməsi səciyyəvidir. Ərazidə həmçinin Toydas və Sürəmlik mis-molibden, Misdağ gümüş, Sürəmlik qızıl və Gendaş mərgümüş təzahürləri yerləşir.

Paradaş filiz sahəsi. Paradaş filiz sahəsi Əlincəçayın sol sahilində yerləşərək Ordubad əyilmə zonasının Şurud seqmentinin şimal-qərb kənarında şimal-şərq istiqamətli Əlincəçay, Xanəgah-Ləkətağ, Xoşkeşin-Alçalıdərə və Göydağ-Dəmirliadağ faylarının Göygöl dərinlik qırılması ilə mürəkkəb quruluşlu kəsişmə düyününə uyğun gəlir. Geoloji quruluşunda Alt Miosen yaşlı Berdik, Qazançı, Xanəgah, Xoşkeşin, Paradaş, Ortakənd, Başkənd, Yaşılkənd, Göydağ və bir-neçə daha kiçik intruzivlərlə yarılmış Orta-Üst Eosen yaşlı süxurlar iştirak edir. Filiz sahəsində müşahidə edilən kolçedan-polimetal, mis-polimetal, molibden-mis-porfir, qızıl və mərgümüş təzahürləri adı çəkilən qırılma zonaları və maqmatik kütlələrlə əlaqədə yerləşir. Ərazinin şimal-şərq hissəsində Göydağ molibden-mis-porfir yatağı aşkar edilmişdir.

Darıdağ filiz sahəsi. Darıdağ filiz sahəsi Əlincəçayın sol sahilindən başlayır və Dağüstü (Darıdağ) silsiləsinin suayırıcısı boyu cənub-şərq istiqamətdə enli zolaq şəklində 20 km-dək uzanaraq Yaycı kəndi ətrafında Araz çayının sağ sahilinə keçir. Filiz rayonunun cənub hissəsinə cavab verən sahənin geoloji quruluşunda Paleosenin karbonat-terrigen çöküntüləri və onları qeyri-uyğun örtən Orta Eosen və Oligosen-Alt Miosen vulkanogen-çökmə və vulkanogen törəmələri iştirak edir. Tektonik cəhətdən Ordubad əyilmə zonasının Şurud seqmentinin cənub-qərb kənarını mürəkkəbləşdirən Darıdağ filizgətirən dərinlik qırılma zonası və onun nəzarət etdiyi Darıdağ-Copurval antiklinalına aid edilir.

Filiz sahəsində Paleosen çöküntülərində lokallasan, hidrotermal yolla əmələ gəlmiş və epitermal şəraitdə formalaşmış ədə-savari-damar və damarcıq-möhtəvi morfolojiyalı civə-sürmə-mərgümüş filizləri, habelə qırılma zonasının şimal-qərbində, Şahbuz rayonunun Gömür kəndinin yaxınlığında yerləşən "Ametist dərəsi mineral su bulağı"nın çıxdığı Alt pleystosen yaşlı andezitlərdə müşahidə edilən çoxsaylı jeodalarda xalsedonla yanaşı xeyli miqdarda ametist-kvarsın banovso rəngli növ müxtəlifliyi də müşahidə edilir. Buradan şərqdəki Salvarti sahəsində andezit içərisində yuvalar və nazik damarlıqlar şəklində təzahür edən opalla yanaşı tez-tez kvars gizli kristallik növ müxtəlifliyi olan xalsedona rast gəlinir.

Muxtar respublika ərazisində 5 yerdə (Zırnel, Kömürlü dağ, Darı-dağ, Şurut və Dımsıda) daş kömür olduğu müəyyən edilmişdir. Bu yataqlardakı daş kömür ehtiyatının azlığı, keyfiyyətinin aşağı olması onun sənaye miqyasında istismarına imkan verməyə də, blokada şəraitində olan muxtar Respublika əhalisinin yanacağa olan kəskin ehtiyacını nəzərə alıb, bu yataqlardan yerli ehtiyac üçün istifadə məsələsi nəzərdən keçirilməlidir. Bu fikri Gömür kəndi yaxınlığındakı kükürd yataqları barədə də demək olar. Arazboyu düzənlikdə mezozoy qatlarında neft axtarışları nə səbəbdənsə dayandırıldı. Bu sahədə geoloji axtarış işlərini davam etdirmək zəruridir.

Nəticə.

Apaşdığımız araşdırmalar nəticəsində muxtar respublika ərazisində yayılan filiz faydalı qazıntıların coğrafi yayılması öyrənilmiş və təsərrüfatın hansı sahələrində istifadə olunması üçün məlumatlar müəyyən olunmuşdur. Lakin, keçmiş sovetlər dövründə fəaliyyət göstərən Gümüşlü qurğusun-sink və Parağaçay mis-molibden filiz mədənlərində hal-hazırda işlər dayandırmışdır.

Bizim əsas təkliflərimizdən bir odur ki, muxtar respublikanın iqtisadiyyatını yüksəltmək üçün göstərdiyimiz və digər filiz faydalı qazıntı yataqlarının yenidən ehtiyatları hesablanaraq, istehsalı davam etdirilməsi vacib məsələlərdən biridir.

Muxtar respublikada filiz yataqlarının formalaşmasına təsir göstərən fiziki-coğrafi amilləri öyrənilməklə, qiymətləndirilmiş və filiz ehtiyatlarının gələcəkdə qara, əlvan metalurgiya, kimya və aqrar sənaye sahələrini xammalla təmin etməkdir.

ƏDƏBİYYAT SİYAHISI

1. Səfərəli Babayev "Naxçıvan Muxtar Respublikasının coğrafiyası", "ELM" redaksiya-nəşriyyat və poliqrafiya mərkəzi. Bakı, 1999, 298 səh.
2. "Naxçıvan Muxar Respublikasının coğrafiyası. Fiziki coğrafiya." Naxçıvan, "Əcəmi" Nəşriyyat-Poliqrafiya Birliyi, 2017, 456 səh.
3. Qaşkay M.Ə. Naxçıvan MR-in geoloji quruluşu, faydalı qazıntıları və mineral suları.
4. Əzizbəyov Ş.Ə. Naxçıvan MR-in geologiyası. Moskva, 1961.
5. Naxçıvan Muxtar Sovet Sosialist Respublikasının 50 illiyi. Bakı: Elm, 1975, 250 s.
6. Азизбеков Ш.А. Геоморфология Нахичеванской АССР. М.: ЭЛМ, 1961, 198 с.
7. Naxçıvan MR-in geoloji və faydalı qazıntılar xəritəsi. Naxçıvan 2007
8. İnternet resursları

DOI 10.24412/2709-1201-2025-28-17-20

ЭВОЛЮЦИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОМ: ИНТЕГРАЦИЯ AGILE-ПОДХОДОВ В ЦИФРОВУЮ ТРАНСФОРМАЦИЮ БИЗНЕСА

КИЯШЕВА САЛТАНАТ НУРЛАНОВНА

Магистрант Экономического факультета Евразийского национального университета
имени Л.Н. Гумилева

Научный руководитель – **ХАСЕНОВА К.К.**

Астана, Казахстан

Аннотация: Современный маркетинг претерпевает значительные изменения под влиянием цифровой трансформации, роста больших данных и внедрения гибких управленческих методологий. В данной статье рассматриваются ключевые аспекты Agile-маркетинга, его влияние на стратегическое управление, а также барьеры и возможности для бизнеса при его внедрении. Анализируются исследования ведущих авторов в области маркетинга, цифровых технологий и организационного управления, сопоставляются традиционные маркетинговые модели с гибкими подходами, такими как итеративное тестирование, кросс-функциональные команды и анализ данных в реальном времени. Основные выводы подтверждают, что Agile-маркетинг способствует повышению ROI, ускоряет процесс принятия решений и улучшает персонализацию клиентского опыта, однако его реализация требует организационной адаптации и изменения корпоративной культуры. В статье также обсуждаются возможности дальнейшего развития Agile-маркетинга, включая интеграцию с искусственным интеллектом и автоматизированными системами принятия решений.

Ключевые слова: Agile-маркетинг, цифровая трансформация, гибкие методологии, стратегическое управление, искусственный интеллект, маркетинговые стратегии.

Современные маркетинговые стратегии переживают значительную трансформацию под влиянием цифровых технологий, больших данных и Agile-методов управления. В условиях высокой изменчивости потребительских предпочтений, усиливающейся конкуренции и стремительного технологического прогресса традиционные подходы к маркетинговому управлению сталкиваются с рядом проблем, включая медленную адаптацию к изменениям, неэффективное использование ресурсов и отсутствие персонализированного взаимодействия с клиентами. Согласно отчету McKinsey [1], 83% компаний, внедряющих Agile-подходы в маркетинг, демонстрируют увеличение эффективности маркетинговых кампаний на 25-30%. Однако данные Harvard Business Review показывают, что только 35% компаний добиваются реальных конкурентных преимуществ, используя Agile в маркетинговой стратегии, что подчеркивает необходимость тщательного анализа факторов успеха и потенциальных рисков внедрения [2].

Традиционные маркетинговые стратегии основаны на четко структурированных долгосрочных планах и методах контроля, включая модели STP (Segmentation, Targeting, Positioning) и 4P (Product, Price, Place, Promotion) [3]. Хотя эти подходы обеспечивали высокую стабильность и прогнозируемость на протяжении многих лет, их основным недостатком является недостаточная гибкость и адаптивность. В условиях цифровизации и постоянно меняющихся потребностей рынка маркетинговые кампании требуют быстрого тестирования гипотез, динамической корректировки стратегий и глубокой аналитики данных в реальном времени. В ответ на этот вызов появились Agile-методы, которые изначально использовались в сфере разработки программного обеспечения, но в последние годы активно адаптируются к маркетингу.

Agile-маркетинг предполагает короткие итерации (спринты), постоянное тестирование гипотез и тесное взаимодействие кросс-функциональных команд, объединяющих специалистов по маркетингу, аналитике, продажам и клиентскому опыту. Основные преимущества Agile-подхода включают повышенную скорость адаптации стратегий, прозрачность процессов, эффективность использования ресурсов и персонализированное взаимодействие с клиентами. Исследование Mero et al. (2023) подтверждает, что компании, использующие Agile, достигают роста ROI на 20-40% быстрее, чем компании, работающие по традиционным схемам. Однако Su et al. (2023) отмечают, что 45% компаний испытывают трудности с внедрением Agile, сталкиваясь с проблемами организационного сопротивления, нехватки квалифицированных кадров и недостаточной аналитической поддержки.

Для оценки эффективности Agile-маркетинга была проведена эмпирическая регрессионная модель зависимости ROI от гибкости маркетинговых стратегий на основе данных 120 компаний из различных отраслей. В ходе исследования использовались корреляционный анализ (для выявления связи между степенью гибкости маркетинговой стратегии и финансовыми показателями), анализ больших данных (сбор данных из CRM-систем и социальных платформ) и качественные интервью с директорами по маркетингу. Полученные результаты показали, что гибкость маркетинговой стратегии и скорость адаптации (Agility Score) имеют сильную положительную корреляцию ($r = 0.72$) с ROI, что подтверждает гипотезу о том, что компании, использующие Agile-методы, добиваются более высоких финансовых результатов.

Несмотря на очевидные преимущества, 27% компаний, внедряющих Agile, не достигают значительных улучшений в маркетинговых кампаниях. Основные препятствия включают недостаточную подготовку персонала [4], сопротивление со стороны топ-менеджмента [5] и нехватку аналитики данных для принятия решений. Это подчеркивает важность внедрения инструментов управления изменениями, программ обучения персонала и разработки четких KPI для оценки эффективности Agile-маркетинга.

Анализ внедрения Agile в различных компаниях показывает, что его эффективность зависит от уровня цифровой зрелости организации. В исследовании Tzanidis и других исследователей было выявлено, что компании, активно инвестирующие в ESG (экологические, социальные и управленческие факторы), демонстрируют более успешное внедрение Agile [6]. Это объясняется тем, что ESG-ориентированные компании обладают более развитой корпоративной культурой адаптации, гибкими бизнес-процессами и сильной клиентской ориентацией. Напротив, компании с жесткой бюрократической структурой чаще испытывают трудности с интеграцией гибких методологий.

Практическое применение Agile в маркетинге проявляется в реализации гиперперсонализированных стратегий, динамического ценообразования и адаптивного контент-маркетинга. Например, использование искусственного интеллекта (AI) и машинного обучения позволяет компаниям анализировать поведенческие паттерны клиентов в реальном времени и автоматически настраивать рекламные кампании в зависимости от предпочтений аудитории. В исследовании Su и других исследователей отмечается, что компании, использующие AI в сочетании с Agile-методами, достигают увеличения конверсии на 15-25% по сравнению с традиционными подходами [5].

Тем не менее, критики Agile-маркетинга указывают на его ограниченную применимость в некоторых секторах. Например, B2B-компании с долгими циклами продаж могут испытывать сложности с быстрой адаптацией маркетинговых стратегий, так как процесс принятия решений клиентами занимает месяцы или даже годы [7]. В таких случаях требуется гибридный подход, сочетающий элементы Agile и традиционного стратегического планирования.

Еще одним важным аспектом является влияние Agile на восприятие бренда потребителями. Исследование Farid & Hammad показало, что 60% клиентов воспринимают бренды с гибкими маркетинговыми стратегиями как более инновационные и клиентоориентированные. Однако 35% потребителей выражают обеспокоенность по поводу

чрезмерной персонализации и сбора данных, что подчеркивает необходимость баланса между персонализацией и соблюдением принципов конфиденциальности [8].

С учетом приведенных данных можно сформулировать несколько ключевых выводов. Во-первых, Agile-маркетинг демонстрирует высокую эффективность, особенно в цифровых компаниях с развитой клиентской аналитикой. Во-вторых, успех внедрения Agile зависит от корпоративной культуры и готовности к изменениям. В-третьих, использование AI и больших данных существенно повышает потенциал гибких маркетинговых стратегий. Тем не менее, существуют определенные ограничения, такие как сложность интеграции в традиционные B2B-модели и необходимость соблюдения этических норм при обработке данных клиентов.

Таким образом, будущее маркетинга заключается в гармоничном сочетании гибкости, технологий и этики, что позволит компаниям адаптироваться к изменяющейся бизнес-среде и удовлетворять ожидания потребителей. Дальнейшие исследования могут быть направлены на изучение влияния Agile на долгосрочное построение бренда, а также на разработку универсальных моделей оценки эффективности Agile-методологий в различных отраслях.

Одним из ключевых направлений развития Agile-маркетинга в будущем станет трансформация организационных структур компаний. Внедрение гибких маркетинговых подходов не ограничивается только методами работы внутри маркетинговых отделов, а требует изменений в корпоративной культуре, процессах управления и коммуникациях между подразделениями. Традиционные иерархические структуры, в которых маркетинговые стратегии разрабатываются центральными командами и затем передаются на исполнение, постепенно уступают место сетевым и децентрализованным моделям управления.

Компании, работающие в условиях высокой неопределенности, уже сегодня переходят к организациям без жесткой иерархии, где маркетинговые команды формируются на основе проектов и обладают высокой автономностью. Такой подход позволяет быстрее тестировать новые гипотезы, оперативно корректировать стратегии и сокращать путь от идеи до реализации. Например, исследования Su и других авторов показывают, что компании с гибкими структурами управления в 1,5 раза быстрее адаптируют маркетинговые стратегии к изменениям потребительского спроса, чем организации с традиционными вертикальными структурами [5].

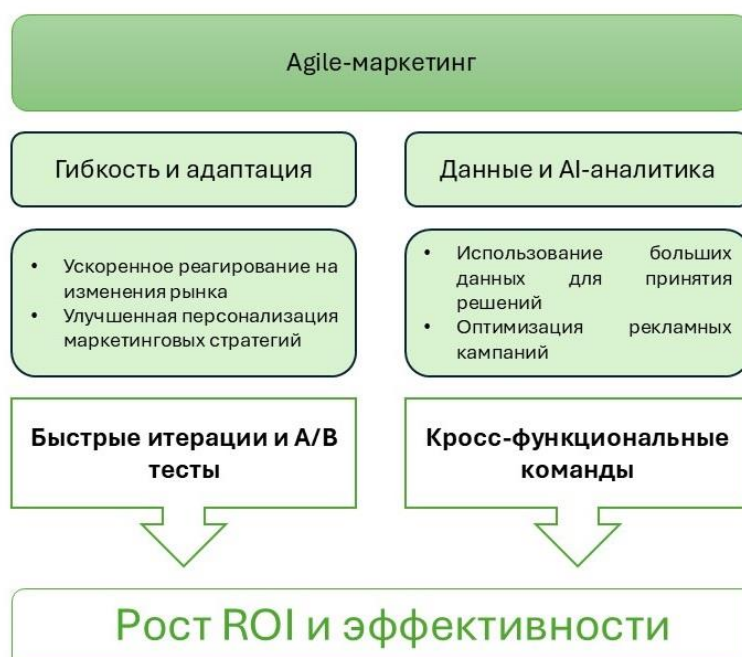


Рис. 1 Диаграмма воздействия Agile-маркетинга

Таким образом, в ближайшие годы можно ожидать усиления тренда на горизонтальное управление, расширение полномочий маркетинговых команд и внедрение моделей самоорганизующихся проектных групп. Это приведет не только к более эффективному маркетингу, но и к изменению принципов работы бизнеса в целом, ускоряя переход к гибким, технологичным и клиентоориентированным компаниям.

ИСПОЛЬЗОВАННАЯ ЛИТЕРАТУРА

1. McKinsey & Company. (2023). The state of agile marketing: How leading firms are driving performance through flexibility and real-time data. *McKinsey Reports*. Retrieved from <https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights>
2. Harvard Business Review. (2022). The agile marketing paradox: Why some companies fail to see results. *HBR Digital Articles*. Retrieved from <https://hbr.org>
3. Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson Education
4. Morgan, N. A., Menon, A., Jaworski, B. J., & Musarra, G. (2025). Why is marketing strategy implementation so difficult? *Journal of Business Research*, 168, 114152. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114152>
5. Su, J., Zhang, Y., & Wu, X. (2023). How market pressures and organizational readiness drive digital marketing adoption strategies' evolution in small and medium enterprises. *Technological Forecasting & Social Change*, 193, 122655. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122655>
6. Tzanidis, C., Magni, D., Scuotto, V., & Maalaoui, A. (2024). B2B green marketing strategies: A comparative analysis between developed and emerging European markets. *Industrial Marketing Management*, 118, 109517. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2024.109517>
7. Mero, J., Vanninen, H., & Keränen, J. (2023). The rise of B2B influencer marketing: Understanding influencer value creation in a business-to-business context. *Industrial Marketing Management*, 109, 33-47. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2022.11.008>
8. Farid, S. T. M., & Hammad, S. A.-E. F. (2023). Ethical practices of controversial marketing strategy, brand reputation, and brand personality: A moderated mediation analysis., *Scientific Journal for Financial and Commercial Studies and Research, Faculty of Commerce, Damietta University*, 5(1), 761-803. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114152>

DOI 10.24412/2709-1201-2025-28-21-24

УДК 657.471

РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ КАЧЕСТВА ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ И УЛУЧШЕНИЮ УЧЕТА ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ В КОМПАНИИ

ОРЕХОВА ТАТЬЯНА АЛЕКСЕЕВНА

магистрант 2 курса по образовательной программе 7М04115 «Учет и аудит»
Кокшетауского университета имени Абая Мырзахметова

Аннотация. В статье рассматриваются вопросы повышения качества финансовой отчетности и совершенствования учета финансовых результатов в компании. Анализируются существующие проблемы в учете прибыли и убытков, а также их влияние на достоверность финансовой информации и принятие управленческих решений. Предложены мероприятия, направленные на оптимизацию учетных процессов, внедрение современных цифровых технологий, повышение прозрачности отчетности и соответствие международным стандартам финансового учета. Особое внимание уделено методам анализа и контроля финансовых показателей для улучшения экономической устойчивости компании.

Ключевые слова: финансовая отчетность, учет финансовых результатов, прибыль, убытки, учетная политика, цифровизация учета, международные стандарты, экономическая устойчивость, контроль финансовых показателей, автоматизация.

Финансовая отчетность играет ключевую роль в системе управления любой компании, так как обеспечивает заинтересованных пользователей достоверной и актуальной информацией о результатах деятельности и финансовом положении предприятия. Качественный учет финансовых результатов является важнейшим элементом эффективного управления, поскольку позволяет руководству принимать обоснованные стратегические решения, минимизировать риски и повышать конкурентоспособность организации.

В современных условиях, когда экономическая среда становится все более динамичной, возрастает значимость совершенствования методик учета финансовых результатов и повышения качества финансовой отчетности. Ошибки и неточности в финансовом учете могут приводить к искажению данных, что негативно сказывается на аналитической оценке деятельности компании, а также может повлечь за собой налоговые и правовые последствия.

Актуальность темы обусловлена необходимостью разработки и внедрения мероприятий, направленных на оптимизацию учетных процессов, автоматизацию учета финансовых результатов и соответствие отчетности международным стандартам. В данной статье рассматриваются ключевые аспекты организации учета финансовых результатов, выявляются существующие проблемы и предлагаются практические решения для их устранения.

Проведенное исследование показало, что исследуемая в работе компания логистической отрасли применяют традиционное программное обеспечение для организации бухгалтерского учета (в основном 1С: Предприятие) и используют типовые формы первичных документов. Данное явление, по нашему мнению, негативно характеризует учетную практику логистических компаний, поскольку в этом случае не учитываются отраслевые особенности деятельности компаний, снижается аналитическая информативность финансовой и бухгалтерской отчетности.

Менеджерам приходится составлять собственные отчеты, собирая информацию из различных информационных систем, что приводит к трудозатратности данного процесса и снижению эффективности принимаемых управленческих решений в части формирования финансовых результатов компаний.

В этой связи, с целью повышения качества финансовой отчетности и улучшения учета

финансовых результатов в логистических предприятиях, улучшения возможности ее контроля и использования различного рода отчетов для принятия управленческих решений нами предлагается внедрение специализированного программного обеспечения [1].

Совершенствование учета и управления финансовыми результатами деятельности компании является важным направлением в повышении эффективности ее функционирования. Финансовая отчетность играет ключевую роль в системе управления, так как именно на основе ее данных принимаются стратегические и оперативные решения. Однако на практике зачастую возникает множество проблем, связанных с достоверностью представляемых финансовых данных, сложностью учета отдельных статей доходов и расходов, недостаточной автоматизацией процессов, а также различиями между бухгалтерской и управленческой отчетностью.

Одной из ключевых задач в этом направлении является повышение качества финансовой отчетности. В современных условиях деятельность предприятий должна соответствовать требованиям международных стандартов, что требует пересмотра существующих методик учета, внедрения современных цифровых технологий и расширения аналитических возможностей отчетности. Финансовая отчетность должна не только обеспечивать соблюдение нормативных требований, но и служить инструментом для оценки рентабельности деятельности компании, выявления резервов для повышения эффективности и минимизации финансовых рисков [2].

Одним из важных аспектов улучшения учета финансовых результатов является стандартизация учетной политики компании. Это необходимо для обеспечения сопоставимости данных внутри организации, а также при анализе деятельности конкурентов и отрасли в целом. При этом учетная политика должна учитывать специфику бизнеса, позволяя формировать отчетность, которая отражает реальное финансовое состояние компании и позволяет делать достоверные прогнозы.

Для повышения качества финансовой отчетности необходимо уделять внимание автоматизации учета. Внедрение современных программных продуктов, таких как ERP-системы, позволяет минимизировать влияние человеческого фактора, снизить вероятность ошибок и повысить скорость обработки данных. Автоматизация учета также способствует повышению прозрачности финансовой информации, упрощает формирование отчетности и делает возможным проведение глубокой аналитики на основе собранных данных [3].

Кроме того, важной задачей является совершенствование структуры управленческого учета. Несмотря на то, что бухгалтерская отчетность ориентирована на внешних пользователей, управленческий учет должен быть нацелен на внутренний анализ эффективности работы компании. Детализированная информация о формировании доходов и расходов, анализ себестоимости, оценка рентабельности отдельных направлений деятельности — все это необходимо для принятия обоснованных управленческих решений.

Еще одним направлением совершенствования учета финансовых результатов является развитие системы внутреннего контроля. Контроль за правильностью формирования доходов и расходов, своевременность корректировки учетных данных и обеспечение их соответствия нормативным требованиям позволяют избежать значительных отклонений в отчетности. Эффективная система внутреннего контроля также способствует выявлению и устранению ошибок на ранних стадиях, что особенно важно для крупных компаний с многоуровневой системой управления.

Особое внимание должно уделяться анализу использования прибыли. Формирование прибыли является важным показателем эффективности работы предприятия, однако не менее значимо, насколько рационально она используется. Средства, направленные на развитие бизнеса, инвестиции в модернизацию производства, инновационные проекты и кадровую политику, определяют устойчивость компании в долгосрочной перспективе. В этом контексте важно разработать подходы к оценке эффективности распределения прибыли, включая анализ структуры реинвестирования, распределения средств на дивиденды, создание резервных

фондов и финансирование стратегических проектов [4].

Современные технологии также играют важную роль в улучшении учета финансовых результатов. Использование аналитических платформ на основе искусственного интеллекта позволяет прогнозировать изменения финансовых показателей, выявлять скрытые закономерности в движении денежных потоков и оптимизировать управление финансами. Инструменты бизнес-аналитики и Big Data делают возможным не только ретроспективный анализ, но и моделирование будущих финансовых результатов на основе различных сценариев развития бизнеса.

Введение новых подходов к управлению финансовыми результатами требует комплексного подхода, включающего как совершенствование методов учета, так и развитие управленческих компетенций внутри компании. Финансовая отчетность должна стать не просто формальным документом, а эффективным инструментом для принятия решений, обеспечивающим прозрачность и достоверность информации.

Кроме того, в нем имеется возможность полноценной настройки и учета отраслевых особенностей деятельности логистических компаний. В частности, в данной информационной системе возможно объединение всех операций в единый процесс (транспортировка, управление запасами, складское хозяйство, грузопереработка, упаковка, обмен информацией).

Основные инструменты SAP Business All-in-One приведены на рисунке 1.



Рисунок 1 - Основные инструменты SAP Business All-in-One

SAP Business All-in-One интегрированное ERP-решение, разработанное компанией SAP специально для средних и крупных предприятий, позволяющее автоматизировать и оптимизировать ключевые бизнес-процессы. Данная система основана на функционале SAP ERP и включает модули для управления финансами, логистикой, производством, продажами, закупками, складским учетом и другими направлениями деятельности компании [5].

Приложение включает несколько инструментов построения отчетов: Crystal Reports, «Редактор печатных форм», XL Reporter и «Менеджер запросов». Выбор инструмента зависит от конечного предназначения отчета: отчеты Crystal Reports о финансовых агрегированных показателях (например, выручка с начала года) с возможностью детализации данных («Drill-Down») или «легкий» «Менеджер запросов» для построения операционных списков для

проверки данных, например, перечень заказов за период.

Отчеты можно экспортировать в различные форматы, включая Adobe PDF, Microsoft® Excel/Word, RTF и XML, а затем отправить сотрудникам компании по внутренней почте SAP® Business One или факсу. Отчеты могут быть отправлены в электронном виде непосредственно клиенту или поставщику, например, информация о заказе клиента [6].

Если все сотрудники будут действовать согласно регламентированным процессам, уменьшится количество ошибок, работа проекта ускорится, а результаты труда становятся более прогнозируемыми. Такие результаты достигались и во время проведения предыдущих проектов, но большую роль играла вовлеченность персонала и его лояльность.

А в случае применения автоматизированных систем прозрачность выполнения процессов для руководителей возрастет, и будет гораздо легче выявлять слабые места в работе и направлять усилия сотрудников в нужное русло, а персоналу облегчит задачу применения стандартов. Успешное завершение проекта – это один из этапов достижения более глобальных целей и задач [7].

Таким образом, в данном подразделе описаны основные мероприятия по повышению финансовых результатов деятельности исследуемых логистических компаний:

- внедрение новых видов услуг, таких, как: 1) услуга предоставления региональных баз данных юридических лиц; 2) услуга мультиадресной рассылки сообщений физическим и юридическим лицам, 3) внедрение набора банковских услуг, таких, как банковская гарантия, брокеридж, обслуживание ипотечных займов, страхование, обслуживание текущих и сберегательных счетов и тому подобное; 4) внедрение сети Интернет - терминалов для предоставления услуг,

- рекомендации по финансированию инновационной деятельности исследуемых логистических компаний с использованием лизинга в условиях дефицита собственных финансовых ресурсов,

- рекомендации по продвижению услуг исследуемых логистических компаний путем усиления SMM-активности и создания специализированного отдела, ответственного за реализацию данного направления.

ЛИТЕРАТУРА

1. Жилкина А. Н. Управление финансами. Финансовый анализ предприятия : учебное пособие. - М.: ИНФРА-М, 2022. - 336 с.
2. Савицкая Г. В. Экономический анализ : учебник. - М.: ИНФРА-М, 2015. - 656 с.
3. Борисов А.Б. Большой финансовый словарь более 20000 терминов и определений (CD). 3-е издание, М.: Книжный мир, 2014. – 895 с.
4. Рахимбаев А. А., Михель М. Корпоративные финансы. Учебное пособие. - Алматы: LEM, 2015. - 464 с.
5. Ибришев Н.Н. Корпоративные финансы. Учебник. Алматы: LEM, 2015. - 388 с.
6. Алданиязов К.Н. Управленческий учет и анализ: Учебное пособие. 2-ое изд.— Алматы, 2014.— 204 с.
7. Аудит и анализ финансовой отчетности: Учебное пособие/ К.Ш.Дюсембаев, С.К.Егембердиева. – Алматы: Каржи-каражат, 2022.— 512 с.

DOI 10.24412/2709-1201-2025-28-25-29

УДК 658.589

МЕТОДЫ И МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИЯМИ В ОРГАНИЗАЦИИ

БОЛПАНОВ ДУЛАТ БОЛАТОВИЧ

магистрант 2 курса по образовательной программе 7M04112 – «Экономика»,
Гуманитарно-технической академии, г.Кокшетау

Аннотация. В статье рассматриваются современные методы и модели управления инновациями в организации, их роль в обеспечении конкурентоспособности и устойчивого развития предприятия. Анализируются подходы к инновационному менеджменту, включая классические и современные теории, а также практические инструменты, применяемые в бизнесе. Особое внимание уделяется таким моделям, как открытые инновации, адаптивное управление, стратегическое управление инновациями, цифровизация и Agile-методология. Исследуется влияние инновационных процессов на эффективность работы организации, разрабатываются рекомендации по внедрению инновационных стратегий.

Ключевые слова: экономика, методы управления инновациями, модели инновационного развития, стратегическое управление, открытые инновации, цифровизация, конкурентоспособность, бизнес-процессы

В условиях стремительного развития научно-технического прогресса и цифровой трансформации экономики Республики Казахстан предприятия оказываются перед необходимостью не только поддерживать конкурентоспособность за счет выпуска традиционной продукции, но и активно внедрять инновации. Современные компании должны адаптироваться к новой экономической реальности, в которой успех определяется способностью к оперативному внедрению новых технологий, цифровизации бизнес-процессов и гибкому управлению изменениями. Инновации становятся неотъемлемой частью стратегии развития организаций, обеспечивая повышение их эффективности, рентабельности и устойчивости к внешним вызовам.

Управление инновациями представляет собой комплексную систему методов и моделей, направленных на поиск, разработку, внедрение и коммерциализацию нововведений. Процессы охватывают не только технологические, но и управленческие, маркетинговые, организационные и социальные аспекты деятельности предприятия. Основной целью инновационного управления является формирование условий для эффективного использования новшеств и создание долгосрочных конкурентных преимуществ [1].

Методы управления инновациями можно классифицировать на несколько групп в зависимости от подхода к организации инновационного процесса. В первую очередь, выделяют административные методы, которые включают нормативное регулирование, планирование, контроль и координацию инновационной деятельности. Эти методы основаны на жестком управлении процессами, централизованном принятии решений и распределении ресурсов в рамках организации. Они широко применяются в государственных и крупных корпорациях, где инновации реализуются через четко регламентированные программы.

Другой важной группой являются экономические методы управления инновациями. Они включают финансовое стимулирование научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР), налоговые льготы для инновационных предприятий, привлечение венчурных инвестиций, государственные субсидии и гранты на разработку новых технологий. Экономические механизмы играют ключевую роль в создании благоприятной среды для инновационного развития бизнеса, способствуя увеличению инвестиций в передовые технологии и разработку конкурентоспособных продуктов [2].

Помимо административных и экономических инструментов, активно применяются социально-психологические методы управления инновационной деятельностью. Они

направлены на формирование инновационной корпоративной культуры, мотивацию персонала к внедрению новшеств, развитие креативного мышления и эффективное управление знаниями внутри организации. В условиях цифровой экономики особенно важно поддерживать командный дух, развивать компетенции сотрудников и внедрять программы непрерывного обучения для адаптации к новым технологиям.

Существуют различные модели управления инновациями, каждая из которых предлагает свой подход к организации инновационного процесса. Одной из наиболее распространенных является линейная модель инновационного процесса, основанная на последовательном прохождении этапов: фундаментальные исследования → прикладные исследования → разработка технологии → производство и коммерциализация. Данная модель подходит для крупных корпораций, где инновационные проекты требуют значительных ресурсов и строгого контроля на всех стадиях.

Альтернативным подходом является интерактивная модель инновационного развития, которая предполагает непрерывное взаимодействие всех участников процесса – от разработчиков до конечных потребителей. В отличие от линейной модели, интерактивная модель учитывает обратную связь, быстро адаптируется к изменениям внешней среды и позволяет оперативно корректировать стратегию внедрения инноваций. Такой подход активно используется в технологических стартапах, где важна скорость разработки и гибкость в принятии решений [3].

Еще одной важной концепцией является модель открытых инноваций, предложенная Генри Чесбро. В рамках этой модели предприятия не ограничиваются внутренними разработками, а активно используют внешние источники знаний, включая партнерства с университетами, научными центрами, независимыми экспертами и стартапами. Открытые инновации позволяют компаниям быстрее внедрять передовые технологии, снижать затраты на исследования и разработки, а также оперативно адаптироваться к изменяющимся потребностям рынка.

Отдельное место в управлении инновациями занимает модель бережливых инноваций (Lean Innovation), ориентированная на минимизацию затрат и сокращение сроков разработки новых продуктов. Этот подход активно используется в IT-сфере, автомобилестроении, медицине и других высокотехнологичных отраслях. Основная идея заключается в том, чтобы тестировать инновационные решения на ранних стадиях, быстро выявлять неэффективные идеи и фокусироваться на наиболее перспективных направлениях.

Не менее важной является кластерная модель управления инновациями, основанная на создании территориально объединенных групп предприятий, научных центров и государственных учреждений, которые совместно работают над развитием инновационных решений. Такие кластеры позволяют компаниям обмениваться знаниями, совместно использовать инфраструктуру и ускорять процесс внедрения передовых технологий. Примером успешной кластерной политики является Силиконовая долина в США или инновационные хабы в Германии, Японии и Южной Корее.

Кроме того, в условиях цифровизации бизнеса особое значение приобретает модель цифровых инноваций, которая включает в себя использование искусственного интеллекта, больших данных, блокчейна и других передовых технологий для оптимизации бизнес-процессов. В Казахстане цифровая трансформация предприятий активно поддерживается на государственном уровне, что создает благоприятные условия для внедрения цифровых инноваций в различных секторах экономики.

Для более эффективного управления инновационным хозяйствующим субъектом необходимо постепенно совершенствовать и внедрять управленческий менеджмент. Для более эффективного управления инновационным хозяйствующим субъектом необходимо постепенно совершенствовать и внедрять управленческий менеджмент. Так управленческий менеджмент занимает ведущее место в современных предприятиях. понятие инновационного

менеджмента появилось в конце 20-го века это был период эффективного развития новых технологий а также техническая база в производстве товаров.

Главное цель инновационного управления является определения научно-технической деятельности хозяйствующих субъектов а также определение основных направлений производственной деятельности предприятия в тех областях, в которых требуется внедрение усовершенствование продукции разработка также модернизации [4].

Поэтому рисунке 1 рассмотрим основные функции инновационного управления.



Рисунок 1 – Основные функции инновационного управления

В условиях новой экономической среды успешное инновационное развитие становится одним из основных критериев лидерства на рынке. Предприятия, которые способны эффективно управлять инновациями, обычно достигают более сильных конкурентных позиций, так как инновации позволяют им предлагать уникальные продукты и услуги, которые труднее копировать конкурентам [5].

Инновации направлены на максимальное удовлетворение потребностей потребителей, которые постоянно эволюционируют.

В новой экономической среде, которая быстро меняется под влиянием технологических инноваций и изменения потребительских предпочтений, инновационная деятельность становится ключевым фактором успешного развития предприятий. Инновации играют критическую роль, поскольку они не только создают новую ценность, но и способствуют повышению конкурентоспособности предприятия [6].

Инновации часто направлены на улучшение внутренних процессов, что позволяет предприятиям снизить затраты, ускорить производство и улучшить качество продукции. Обычно инновации включают в себя автоматизацию, внедрение новых производственных технологий или использование передового программного обеспечения для управления операциями [7, с.15].

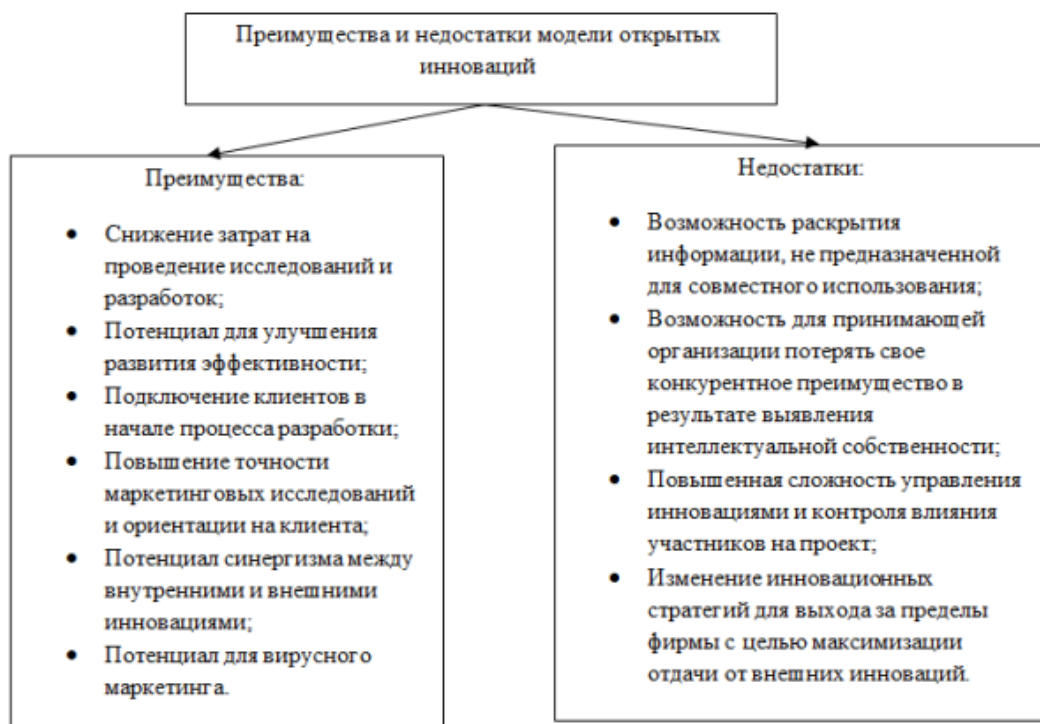


Рисунок 2 – Преимущества и недостатки модели открытых инноваций

«Модель открытых инноваций направлена на поиск новых технологий и трудовых ресурсов на рынке для разработки новых путей решения в самой организации. Путем синтеза полученной информации выделяются наиболее важные для компании проблемы, требующие решения в достаточно сжатые сроки (чтобы избежать потери выручки или роста затрат), для решения которых недостаточно компетенций или ресурсов внутри предприятия» [8, с.85].

Инновации помогают предприятиям предлагать более качественные товары и услуги, которые отвечают или превосходят ожидания потребителей, что укрепляет доверие и лояльность клиентов, но и открывает новые рыночные ниши, повышая рыночную долю предприятия.

Таким образом, управление инновациями представляет собой сложную систему, требующую комплексного подхода и использования различных методов и моделей. В зависимости от особенностей предприятия и отрасли, компании могут применять разные стратегии внедрения инноваций, сочетая административные, экономические и социальные инструменты. Успех инновационного развития зависит от способности организации к адаптации, открытости к новым технологиям, эффективному взаимодействию с партнерами и постоянному обучению персонала.

В условиях стремительно меняющейся экономической среды предприятиям Казахстана необходимо активно внедрять инновационные подходы к управлению, использовать современные цифровые технологии и выстраивать эффективные стратегии развития. Только так они смогут не только повысить свою конкурентоспособность, но и занять лидирующие позиции на международном рынке.

ЛИТЕРАТУРА

1. Бовин А.А., Чередникова Л.Е., Якимович В.А. Управление инновациями в организации: Учебное пособие. - М.: Издательство «Омега -Л», 2022. - 415с.
2. Каренов Р.С., Каренов А.Р. Менеджмент технологий: Учебное пособие. - Астана: Издательство КазУЭФМТ, 2023. - 363с.
3. Предпринимательство в Республике Казахстан. Окаев К.О., Смагулова Н.Т., Яновская О.А., Бикетова Е.Б. и др. Алматы, Экономика, 2021 г. – 514с.
4. Экономическая теория. Рабочая тетрадь студента – Мауленова С.Ж., Алматы, АИЭС, 2022 г. – 358с.
5. Экономические воззрения П.Буагильбера и Р.Кантильона, М:2021г. – 348с.
6. Джумадилова Ш.Г. Инновационный современный мир. – Алматы: Экономика, 2012. – 320 с.
7. Берстембаева Р.К. Основы инновационного предпринимательства. – Астана: Фолиант, 2021. – 275 с.
8. Баймахамбетова Г.И. Инновационная экономика Казахстана. – Нур-Султан: Экономика, 2021. – 469 с.

DOI 10.24412/2709-1201-2025-28-30-34

УДК 338.1

КОРПОРАТИВТІК ИНВЕСТИЦИЯЛЫҚ ТАРТЫМДЫЛЫҚ: ҚАЗАҚСТАННЫҢ ЖЕТЕКШІ КОМПАНИЯЛАРЫНЫҢ ТӘЖІРИБЕСІ

КӘРІМБАЙ УӘЛИХАН КЕУЛІМЖАЙҰЛЫ

Алматы технологиялық университеті «Экономика және Бизнес» факультетінің студенті

БЕГЛАРБЕКОВ АРНҰР СЕРІКЖАНҰЛЫ

Алматы технологиялық университеті «Экономика және Бизнес» факультетінің студенті

Ғылыми жетекші: **ЕСАХМЕТОВА Л.М.**, сеньор-лектор

Алматы, Қазақстан

Аннотация. Бұл мақала корпорациялық инвестициялық тартымдылықтың маңыздылығын, оның түрлері мен әдістерін, сондай-ақ Қазақстанның ірі компаниялары мен корпорацияларындағы инвестициялық тартымдылықты бағалаудың мысалдарын және шетелдік инвестициялар туралы ақпарат береді. Қазақстан Темір Жолы және Kaz Minerals сияқты компаниялар өздерінің инвестициялық стратегияларында қаржылық деректерді пайдалану, инновациялық технологияларды енгізу, әлеуметтік жауапкершілікті арттыру және нарықтық сұранысты ескеру арқылы инвесторларды тартуда. Мақалада Қазақстанның экономикасындағы пайдалы қазбалар энергетика, құрылыс және қаржы салаларындағы инвестициялық тартымдылықтың бағалау әдістері мен тәсілдері, сондай-ақ макроэкономикалық факторлардың әсері талданады. Компаниялардың дамуына қатысты жасалған инвестициялық шешімдер мен стратегиялар, инвестициялық портфельді бөлу, тәуекелдерді басқару жүйелері мен болашақ бағыттар айқындалады.

Кілттік сөздер: Корпорациялық инвестициялық тартымдылық, қаржылық талдау, тәуекелдерді басқару, стратегиялық активтер, Қазақстан экономикасы, теміржол саласы, тау-кен ісі, инвестициялық стратегия, макроэкономикалық факторлар

Корпорацияның инвестициялық тартымдылығын бағалау әртүрлі әдістер мен тәсілдердің үйлесімді қолданылуын талап етеді. Әрбір әдіс өзіне тән ерекшеліктері мен артықшылықтары бар, және оларды біріктіру арқылы инвестициялардың тиімділігін барынша дәл бағалауға мүмкіндік береді. Корпорациялық инвестициялық тартымдылық – бұл компанияның немесе ұйымның инвестицияларды тарту қабілетін анықтайтын маңызды факторлар жиынтығы [1]. Қазақстандағы ірі компаниялар оның ішінде «Қазақстан Темір Жолы» және «Kaz Minerals» сияқты ұйымдар, өздерінің инвестициялық тартымдылығын арттыру үшін әртүрлі әдістер мен стратегияларды қолдануда. Бұл компаниялар өздерінің қаржылық нәтижелерін жақсарту, нарықтағы орнын нығайту, әлеуметтік және экологиялық жауапкершіліктерін арттыру арқылы инвесторлар мен серіктестердің сенімін нығайтады. Бүгінгі таңда Қазақстандағы көптеген ірі компаниялар мен корпорациялар, оның ішінде «Қазақстан Темір Жолы», «Kaz Minerals» және басқалары, өздерінің инвестициялық тартымдылығын арттыру үшін түрлі стратегияларды қолдануда. Бұл компаниялар өздерінің қаржылық деректерін тиімді пайдалану, инновациялық технологияларды енгізу, сондай-ақ әлеуметтік жауапкершілікті арттыру арқылы инвесторларды тартады. Қазақстанда инвестициялық тартымдылықты бағалау үшін көптеген әдістер мен тәсілдер қолданылып келеді, әсіресе мұнай, газ, энергетика, қаржы және құрылыс салаларында. Қазақстанның экономикасы мен кәсіпорындарына қатысты нақты мысалдар келтіріп қарастырайық.

«Қазақстан Темір Жолы» ҰК АҚ (ҚТЖ) – Қазақстанның теміржол көлігін басқаратын ұлттық компания. Оның инвестициялық қызметі теміржол желілерін жаңғырту, жүк және

жолаушылар тасымалын дамыту, транзиттік әлеуетті арттыру және инфрақұрылымды цифрландыруға бағытталған.

«Қазақстан Темір Жолы» ҰК АҚ компаниясының инвестициялық құрылымы бірнеше бағыттан тұрады: компания теміржол желісінің жаңғыртуы мен кеңейтуіне, жаңа станциялар мен терминалдардың құрылысын жүргізуге инвестиция салады; жаңа технологияларды енгізу, соның ішінде автоматтандыру, цифрландыру жобаларына қаржы жұмсалады; «Қазақстан Темір Жолы» ҰК АҚ халықаралық транспорттық дәліздер мен логистикалық орталықтарды дамытуға қатысады, бұл Қазақстанды Азия мен Еуропа арасында маңызды транзиттік ел ретінде нығайтуға мүмкіндік береді. «Қазақстан Темір Жолы» ҰК АҚ компаниясының инвестициялық құрылымы қазіргі кезде бірнеше негізгі бағыттар мен стратегияларды қамтиды. ҚТЖ-ның негізгі қорларының тозуы 60%-ды құрайды, бұл жаңартуды талап етеді. Компания инвестицияларды жаңа локомотивтер мен вагондарды сатып алуға, сондай-ақ, инфрақұрылымды жаңғыртуға бағыттауда [2].

Институционалдық өзгерістер: теміржол көлігін басқарудағы институционалдық өзгерістер мен мемлекеттік қолдаудың қажеттілігі байқалады. Бұл шаралар инвестициялық ресурстарды тарту үшін маңызды болып табылады. ҚТЖ халықаралық транспорттық дәліздер мен логистикалық орталықтарды дамытуға қатысады, бұл Қазақстанның транзиттік әлеуетін арттыруға мүмкіндік береді. ҚТЖ-ның инвестициялық бағдарламаларына 2022 жылы 34,4 млрд теңге көлемінде инвестициялар салынды, бұл жоба аясында жүзеге асырылатын шаралардың тиімділігін арттыруға бағытталған. Инвестициялық тартымдылығы: «ҚТЖ» ҰК» АҚ Директорлар кеңесі компанияның 2029 жылға дейінгі даму стратегиясын жасады. Стратегияда бес стратегиялық мақсат көзделген:

1. Компанияны қаржылық тәуекел аймағынан шығару және қаржылық тұрақтылықты қамтамасыз ету;

2. Компанияның тиімділігін арттыру;

3. Клиенттердің қанағаттанушылығын арттыру;

4. Поездар қозғалысының қауіпсіздігіне кепілдік беру;

5. Компанияның тұрақты дамуын қамтамасыз ету.

Кесте 1. ҚТЖ-ның негізгі инвестициялық жобалары

Жоба атауы	Инвестиция көлемі	Мақсаты	Орындалу мерзімі
Достық – Мойынты теміржолын жаңғырту	2,1 млрд доллар	Қытай – Еуропа транзитін екі есеге арттыру	2024-2028
Алматы айналма теміржолы	800 млн доллар	Қаланың көлік жүктемесін азайту	2023-2026
Атырау – Астрахань теміржолын жаңарту	400 млн доллар	Қазақстан мен Ресей арасындағы жүк тасымалын жақсарту	2022-2025
Логистикалық хабтарды дамыту (Қорғас, Ақтау, Түркістан)	1 млрд доллар	Транзиттік тасымалды арттыру	2023-2027
Жаңа жүк және жолаушы вагондарын сатып алу	500 млн доллар	Тасымалдау мүмкіндігін кеңейту	2022-2025

Теміржол желілерін цифрландыру	300 млн доллар	Логистиканы автоматтандыру және тиімділігін арттыру	2025-2030
-----------------------------------	-------------------	--	-----------

Компанияның тасымалдау қызметі Қазақстан Республикасының 17 облысымен және республикалық маңызы бар 3 қаламен және 16 түйісу пункті арқылы көршілес бес елмен: Қытаймен, Ресеймен, Өзбекстанмен, Қырғызстанмен және Түркіменстанмен экономикалық өзара байланысты қамтамасыз етеді; жүк айналымы мен кірістері бойынша ҚТЖ әлемнің 15 ірі теміржол компаниясына кіреді. Еншілес компания – «ҚТЖ-Жүк тасымалы» АҚ нарықтың 96% үлесімен жүктердің ұлттық тасымалдаушысы мәртебесіне ие. 2018 жылдың соңына дейін бұл сегмент монополиялық болды – үлестің 100%-ы компанияға тиесілі. Мемлекет осы сегментте бәсекелестікті дамытуды жоспарлап отыр. Тағы да 2018 жылдың соңында пилоттық жоба аясында 2 жеке тасымалдаушы инфрақұрылымға қабылданды: 10 маршрутта тасымалдайтын «DAR Rail» ЖШС-гі және 15 маршрутта тасымалдайтын «ТТТ Сервис» ЖШС-гі автокөлікпен және құбырмен салыстырғанда теміржол тасымалдарының жүк айналымының үлесі 50%-ды құрайды. Еншілес компания – «Жолаушылар тасымалы» АҚ 74% нарық үлесімен ҚТЖ-ның барлық желісінде жолаушылар тасымалдайды. Вагон операторы мен «Қазтеміртранс» АҚ-ның еншілес компаниясы нарығының үлесі - 43% ҚТЖ - еліміздің ең ірі жұмыс берушісі. Компаниялар тобында 113 мыңнан астам адам жұмыс істейді [2].

ESG-факторлар үш бастамадан тұратын тұрақты дамуды қамтамасыз ету бойынша стратегиялық мақсат аясында ҚТЖ-ның 2029 жылға дейінгі даму стратегиясында қарастырылған.

Әлеуметтік тұрақтылықты арттыру және кадрлық әлеуетті дамыту. Бұл үшін компания толық әлеуметтік пакет және оқыту мен кәсіби дағдыларды арттыру мүмкіндігін ұсына отырып, өз қызметкерлерінің өмірі мен жұмысы үшін барынша қолайлы жағдайлар жасайды; жаңа жұмыс орындарын құра отырып, көлік құрамдасын азайта отырып, халықтың жинақылығын арттыра және қайырымдылық жобаларды іске асыра отырып, Қазақстан халқының өмір сүру жағдайларын жақсартады. Компания қызметкерлерінің материалдық әлауқатын арттыру мақсатында 2021 жылы қызметкерлердің орташа айлық жалақысы 20%-ға, ал 2022 жылы тағы да 25-35%-ға ұлғайды;

- Экологиялық тұрақтылық. Компания табиғи ресурстарды ұтымды пайдалану, ластаушы заттар шығарындыларын, төгінділерін біртіндеп азайту, қалдықтардың пайда болу көлемін азайту және оларды қайта қолдану, сондай-ақ энергия үнемдейтін технологияларды пайдалану есебінен қоршаған ортаға теріс әсерді азайтуды жалғастырады;

- Корпоративтік басқаруды жетілдіру. Компания тәуекелдерді басқару, ішкі бақылау, тұрақты даму және қызметтің ашықтығы жүйесінің тиімділігін арттыруды жалғастырады. Тәуелсіз диагностика жүргізу қорытындысы бойынша ҚТЖ-ның Корпоративтік басқару рейтингі «ВВ» деңгейінде бағаланды [3].

Кесте 2. «KAZ Minerals» компаниясының инвестициялық жобалары

Жоба атауы	Орналасқан жері	Сипаттамасы	Инвестиция көлемі	Күтілетін нәтиже
Ақтоғай	Қазақстан, Абай облысы	Мыс өндіретін ашық кеніш, сульфидті және оксидті кенді өңдеу кешені	1,2 млрд доллар	Өндіріс қуатын арттыру, жылына 190 мың тонна мыс өндіру
Бозшакөл	Қазақстан, Павлодар облысы	Үлкен мыс өндіру жобасы, концентратор кешені бар	2,1 млрд доллар	Жылына 100 мың тонна мыс өндіру

Бозымчак	Қырғызстан	Мыс-алтын кен орны	Инвестиция көлемі ашық емес	Жылына 6-7 мың тонна мыс және 35-40 мың унция алтын өндірісі
Шығыс Қазақстан шахталары	Қазақстан ШҚО	Үш жерасты шахтасы мен байыту фабрикасы	Қайта инвестициялау бағдарламасы	50 мың тоннаға дейін мыс өндіру
Көксай	Қазақстан Алматы облысы	Ашық типті мыс кен орны	70 млн доллар	Өндіріс қуатын арттыру

«KAZ Minerals» – Қазақстандағы ірі тау-кен компанияларының бірі, ол негізінен мыс өндіруге маманданған. Компания Қазақстанның тау-кен секторында жетекші орынға ие және өзінің инвестициялық стратегиясын өндірісті кеңейту, жаңа кен орындарын игеру және заманауи технологияларды енгізу бағытында жүзеге асырады. Қазіргі заманғы аз шығынды тау-кен өндірістерін дамытуға бағдарланған мыс өндіруші компания. Топтың акциялары 2021 жылға дейін Лондон және Қазақстан қор биржаларында бағаланды. Компания Шығыс Қазақстан облысында жұмыс істеп тұрған үш кеніш пен екі байыту фабрикасына, Қырғызстандағы Бозымшақ мыс кен орнына және үш өсу жобасына ие: Бозшакөл, Ақтоғай және Көксай. «KAZ Minerals» компаниясының инвестициялық саясаты негізгі төрт бағытта жүзеге асырылады оларға: өндірісті кеңейту-жаңа кен орындарын игеру және өндіріс қуатын арттыру, технологиялық жаңғырту-қазба жұмыстарында автоматтандырылған және цифрлық технологияларды қолдану, экспорттық әлеуетті арттыру-халықаралық нарықтарға мыс және басқа да металдарды экспорттау, тұрақты даму және ESG (экологиялық, әлеуметтік және басқару қағидаттары) көміртек ізін азайту, экологиялық таза өндіріс жүйесін енгізу [4].

2023 жылы KAZ Minerals мыс өндірісінің жалпы көлемі 403 мың тоннаны құрады, ілеспе өнім ретінде 162 мың унция алтын, 4 008 мың унция күміс және концентратта 51 мың тонна мырыш өндірілді. Топтың негізгі өндірістік кәсіпорындары – Бозшакөл мен Ақтоғай саладағы ең жоғары өндіріс көрсеткіштерінің бірін қамтамасыз етіп, KAZ Minerals компаниясын ресурстық бейінінде әлемдік деңгейдегі ашық үлгідегі мыс кеніштері басым компанияға айналдырды. KAZ Minerals компаниясында Қазақстанда және Қырғызстанда 14 000-ға жуық адам жұмыс істейді. 2024 жылдың басынан бастап тоғыз ай ішінде KAZ Minerals кенін өңдеу көлемі 72 млн тоннаны құрады, бұл былтырғы жылдың ұқсас кезеңіндегі көрсеткіштен 5%-ға жоғары (2023 ж. 9 ай: 68 млн тонна) және Топ үшін рекорд болып табылады. Осы кезеңде мыс өндірісінің көлемі 287 мың тоннаға дейін төмендеді (2023 ж. 9 ай: 301 мың тонна), себебі кенді өңдеу көлемінің ұлғаюы Ақтоғай мен Бозшакөл кеніштерінде кендегі мыс құрамының болжалды төмендеуін ішінара ғана өтеді. Ілеспе өнім ретінде концентраттағы алтын, күміс пен мырышты шығару көлемі былтырғы жылдың ұқсас кезеңімен салыстырғанда азайды, себебі Шығыс өңірі мен Бозымшақ кен орнындағы өндіру полиметалдардың құрамы аз учаскелерде жүргізілді. Мысты 295 мың тонна көлемінде сату деңгейі өндіру көлеміне қарағанда 3%-ға жоғары болды, себебі Топ былтырғы жылдың аяғында тасымалдау барысында болған дайын өнім қорларын сатты [5].

Сонымен қатар, «Қазақстан Темір Жолы», «Kaz Minerals» ұлттық әл-ауқат қорының дамуы мен инвестициялық қызметі Қазақстанның стратегиялық жобаларына қолдау көрсетіп, әлемдік нарықтардағы бәсекеге қабілеттілігін арттыруға ықпал етеді. Қор портфеліндегі әртараптандырылған жобалар мен инвестициялар экономиканың негізгі салаларында қосымша жұмыс орындарын ашып, еліміздің инфрақұрылымын дамытуға бағытталған.

Инвестициялық тартымдылықтың жоғары болуы компанияларға жаңа қаржы көздерін тартуға мүмкіндік беріп, ұзақ мерзімді тұрақты дамуға негіз болады. Алғашқы сатыдағы инвестициялық жобалардан бастап, ауқымды инфрақұрылымдық жобаларға дейін әрбір жоба Қазақстанның жалпы экономикалық дамуында маңызды орын алады. Бұл компаниялардың

болашақтағы жетістіктері олардың стратегиялық мақсаттарына қаншалықты дұрыс бағытталғандығына байланысты болады.

ПАЙДАЛАНҒАН ӘДЕБИЕТТЕР ТІЗІМІ

1. Додонов В.Ю. Қазақстанның халықаралық инвестициялық ынтымақтастығы: үрдістер, факторлар перспективалар. Нұр-Сұлтан: ҚР Президенті жанындағы ҚСЗИ, 2019. – 208 б.
2. Самұрық-Қазына ресми сайты, сілтеме: <https://ipo.sk.kz/kk/companies/ktz/>
3. Корпоративтік басқару туралы «ҚТЖ-Жүк тасымалы» ресми сайты <https://ktzh-gp.kz/>
4. «Kaz Minerals» компаниясының ресми сайты, сілтеме: <https://www.kazminerals.com/>
5. Жылдық есептер мен мемлекеттік ресми статистика, Қазақстан Республикасы Ұлттық экономика министрлігі. Сілтеме: <https://www.gov.kz>

DOI 10.24412/2709-1201-2025-28-35-38

УДК 332.001.76

КЛАССИФИКАЦИЯ УГРОЗ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

БУКЕШЕВ ДАСТАН БАЛТАБАЕВИЧ

магистрант 2 курса по образовательной программе 7М04112 – «Экономика»,
Гуманитарно-технической академии, г.Кокшетау

Аннотация. В статье рассматриваются основные угрозы экономической безопасности предприятия, их источники и возможные последствия для финансово-хозяйственной деятельности. Представлена классификация угроз, включающая внутренние и внешние факторы, такие как экономическая нестабильность, снижение конкурентоспособности, правовые риски, утечка конфиденциальной информации и угрозы цифровой безопасности. Проведен анализ влияния данных факторов на финансовую устойчивость и стратегическое развитие предприятия. Особое внимание уделено современным подходам к управлению экономическими рисками, включая систему мониторинга угроз, цифровые инструменты защиты, диверсификацию финансовых потоков и повышение эффективности корпоративного управления.

Ключевые слова: экономическая безопасность, классификация угроз, риски, финансовая устойчивость, управление рисками, конкурентная среда, цифровая безопасность, корпоративное управление.

Все современные организации, независимо от их сферы деятельности, подвержены различным рискам, связанным с экономическими, политическими, технологическими, социальными изменениями. Особенно это касается предприятий, работающих в капиталоемких отраслях, в которых уровень рисков значительно выше из-за сложных производственных процессов, высоких финансовых вложений, длительных сроков реализации проектов.

Исследование основных вопросов позволит глубже понять механизмы формирования экономических угроз, их влияние на деятельность предприятий и разработать направления защиты и минимизации рисков.

В общем смысле угроза – это потенциальная опасность, которая может привести к негативным последствиям для объекта, на который она направлена. Угрозы могут быть как случайными и краткосрочными, так и системными, оказывающими влияние в долгосрочной перспективе [1].

В контексте экономической безопасности предприятия угроза определяется как совокупность факторов и обстоятельств, способных нанести ущерб финансовой, производственной или стратегической деятельности компании. Угрозы могут возникать как внутри организации (неэффективное управление, коррупция, финансовые махинации), так и извне (изменения в законодательстве, экономические кризисы, политическая нестабильность).

Экономическая безопасность предприятия зависит от способности организации выявлять, анализировать и устранять возможные угрозы. Для этого компании должны разрабатывать комплексную систему управления рисками, основанную на постоянном мониторинге внешней и внутренней среды, использовании современных аналитических инструментов и стратегическом планировании [2].

Существует множество подходов к классификации угроз экономической безопасности. В научной литературе угрозы разделяются по разным критериям, таким как источник возникновения, характер воздействия, продолжительность влияния и масштабы последствий.

По источнику возникновения угрозы делятся на внешние и внутренние:

– внешние угрозы включают экономические кризисы, нестабильность валютного курса, изменения в налоговом законодательстве, санкции, политическую нестабильность, технологические изменения и конкуренцию на рынке;

– внутренние угрозы связаны с управленческими ошибками, коррупцией, финансовыми махинациями, недостаточной цифровизацией, низкой эффективностью производства и проблемами с персоналом.

По характеру воздействия выделяют финансовые, правовые, кадровые, информационные и технологические угрозы:

– финансовые угрозы, при котором дефицит оборотных средств, задолженность перед кредиторами, снижение платежеспособности клиентов, рост налоговой нагрузки;

– правовые угрозы связаны с изменениями законодательства, усилением требований к отчетности, необходимостью соблюдения множества нормативных актов;

– кадровые угрозы включают нехватку квалифицированных специалистов, текучесть кадров, низкую мотивацию сотрудников;

– информационные угрозы представляют собой утечку данных, кибератаки, нарушение коммерческой тайны, отсутствие цифровой защиты.

По продолжительности влияния угрозы делятся на краткосрочные и долгосрочные:

– краткосрочные угрозы возникают внезапно и могут привести к быстрой дестабилизации (например, резкий рост цен на сырье, валютные колебания);

– долгосрочные угрозы формируются постепенно и представляют собой постоянные проблемы для компании (например, изношенность оборудования, падение конкурентоспособности).

Для минимизации рисков необходимо учитывать следующие факторы экономической безопасности:

- финансовая устойчивость организации;
- грамотное управление рисками на предприятии;
- соблюдение нормативных требований деятельности;
- технологическое развитие компании;
- кадровая политика;
- информационная защита [3].

Для наглядного представления механизма влияния негативных факторов на экономическую безопасность предприятия, рассмотрим рисунок 1, который отражает основные источники возможных угроз.

действия должностных лиц, которые совершаются осознанно, или неосознанно

случайное стечение обстоятельств, обусловленное состоянием экономики, политической среды, природными катаклизмами

Рисунок 1 – Источники угроз влияния на экономическую безопасность предприятий

Рисунок 1 показывает, что основные направления защиты рисками, обеспечивая устойчивость предприятия в долгосрочной перспективе. В целях эффективного управления деятельности предприятий важно понимать разнообразие угроз, с которыми могут столкнуться. Различные виды угроз оказывают разное влияние на экономическую безопасность предприятия, поэтому в таблице 1 представлена классификация угроз экономической безопасности предприятий [4].

Таблица 1 – Классификация угроз экономической безопасности хозяйствующих субъектов

Критерий	Категории
По источнику возникновения	- внешние; - внутренние.
По сфере воздействия	- финансовые угрозы; - производственные угрозы; - информационные угрозы; - юридические угрозы.
По степени воздействия	- активные; - пассивные.
По объемам ущерба	- общие; - локальные; - частные.
По характеру происхождения	- естественные; - искусственные; - преднамеренные; - непреднамеренные.

Для более, системного анализа, угроз их принято классифицировать по различным критериям. Данный подход необходимо применять предприятиям, структурировать возможные риски, разрабатывая стратегии, управляя факторами, влияющими на экономическую безопасность.

Эффективное управление экономической безопасностью необходимо всегда четко разграничивать категории угроз, для того, чтобы потом правильно разработать механизмы защиты. На рисунке 2 представлена схема классификации угроз по факторам, которые отражают основные причины их возникновения на предприятиях [5].

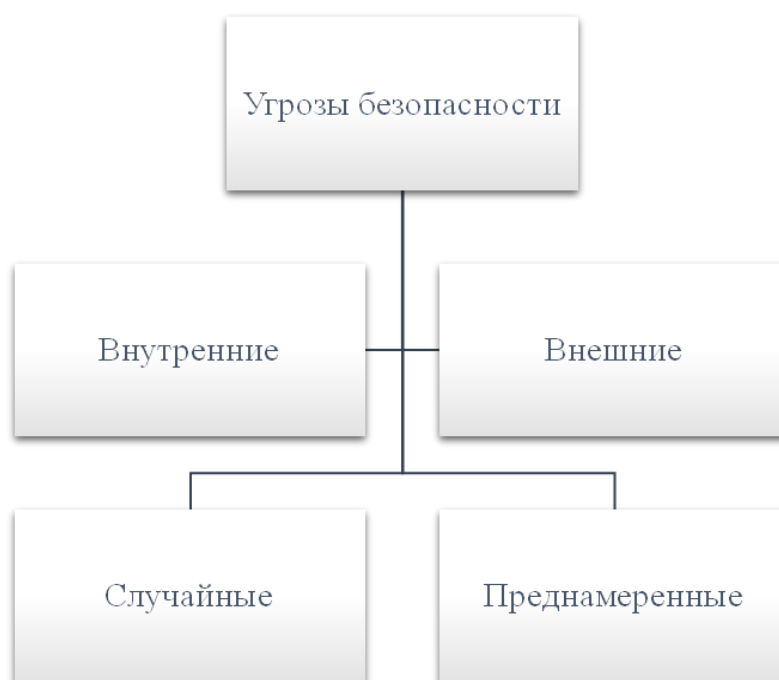


Рисунок 2 – Классификация угроз экономической безопасности по факторам и мотивации

Рисунок 2 отражает наглядно разнообразие угроз экономической безопасности предприятия, классифицируя их по объективным причинам, помогая в формировании стратегий принятия решений, направленных на снижение их влияния. Каждое предприятие сталкивается с определенными угрозами, которые оказывают негативное влияние на его экономическую безопасность. Угрозы имеют внутренний, а также внешний характер в зависимости от источника их возникновения, классификация которых отражена в таблице 2.

Таблица 2 – Примеры внутренних и внешних угроз на предприятиях

Внутренние угрозы	Внешние угрозы
Хищение, порча, уничтожение имущества, оборудования, материалов, продукции на этапах производства, хранения, транспортировки.	Действия конкурентов и других рыночных субъектов, направленные на дискредитацию компании, вытеснение с рынка
Финансовые злоупотребления, незаконное расходование средств, мошенничество внутри организации.	Недобросовестное поведение партнеров, отказ от выполнения договорных обязательств, задержки платежей,
Несанкционированное использование информационных систем, нарушение правил работы с конфиденциальными данными.	Действия криминальных групп, стремящихся установить контроль над деятельностью предприятия или получить долю в его прибыли.

Наличие внутренних и внешних угроз существенно ослабевает экономическую безопасность организации, снижая финансовую устойчивость, управляемость, репутацию, а также конкурентоспособность. Внешние риски всегда сложнее предотвратить, а внутренние угрозы поддаются контролю со стороны руководства. Для того чтобы минимизировать угрозы, необходимо создать устойчивую систему экономической безопасности. Для обеспечения устойчивости предприятия необходимо учитывать весь спектр возможных угроз.

ЛИТЕРАТУРА

1. Баймуханова С.Б., Байтурсынов Д.А. Экономическая безопасность предприятий Казахстана: современные вызовы и методы управления. – Алматы: Экономика, 2021. – 312 с.
2. Смагулов А.К. Финансовая устойчивость предприятий Республики Казахстан: анализ и механизмы обеспечения. – Астана: Назарбаев Университет, 2020. – 278 с.
3. Толеубекова А.М. Государственная политика и правовое регулирование экономической безопасности в Казахстане. – Алматы: КазНУ им. аль-Фараби, 2019. – 245 с.
4. Нургалиев К.К., Жанабаева Г.Т. Инновационные технологии управления рисками на предприятиях Казахстана. – Караганда: Изд-во КарГУ, 2022. – 290 с.
5. Абдрахманова Ж.Б. Диверсификация экономики как фактор обеспечения экономической безопасности Казахстана. – Шымкент: ЮКГУ им. Ауэзова, 2018. – 265 с.

DOI 10.24412/2709-1201-2025-28-39-45

УДК 336.7

АСОСҶОИ ТАШАККУЛИ МУНОСИБАТҶОИ ҚАРЗӢ ДАР ШАРОИТИ МУОСИР: ХУСУСИЯТҶО ВА МУАММОҶО

УММАТОВ ИЛӢСӢОН АӢМАДӢОНОВИЧ

дотсенти кафедраи баӢисобгирии бухгалтерии ДДӢБСТ, Хуљанд, Тољикистон

УММАТОВ АБОСӢОН ИЛӢСӢОНОВИЧ

магистранти курси 2-юми ихтисоси 1-25.01.04-молия ва қарзи ДДӢБСТ, Хуљанд,
Тољикистон

Аннотатсия: Дар мақола муаммоҶои мубрам, хусусиятҶо ва дурнамои ташаккул ва рушди муносибатҶои қарзӢ дар шароити иқтисодиёти муосир баррасӣ шудааст. Дар ин замина, муаллиф ба муайян намудани чораҶои стратегӣ ва тактикие, ки ба рушди муносибатҶои қарзӢ дар Тољикистон мусоидат мекунад, тавалљуҶи хоса зоҶир менамояд.

ВожаҶои калидӣ: муносибатҶои қарзӢ, портфели қарзӢ, сиёсати молиявӣ, диверсификатсия, рушд, менељмент, қобилияти қарздокунӣ, хавфи қарзӢ, минимизатсия.

Дар шароити муосир Ӣолати портфели қарзӢ имконияти на танҶо баҶо додан ба сифати портфели қарзии бонкро медиҶад, балки фаёолияти қарзии ояндаи бонкро пешгӯӣ мекунад. ВақтҶои охир масъалаи сифати қарз ва портфели қарзӢ хеле мавзӯи баҶсталаб аст. Аксари олимони соҶа дар он назаранд, ки сифати самаранокии ташкили портфели қарзӢ-даромадноқӣ, даралаи хавфи қарзӢ ва таъминнокии онро ифода мекунад. Дар ин ӯ бо бояд алоқамандии оддӣ: сифати қарзҶо зиёд мешаванд, агар афзоиши даромадноқӣ ва таъминноқӣ ба назар расанд ва эътимолияти барнагардонидани онҶо паст гарданд ба назар мерасад. Бояд қард, ки ин барои таълили алоҶидаи қарзҶо тааллуқ дорад [1].

Барои таълили сифати портфели қарзӢ нишондиҶандаҶои сифатӣ ва миқдорӣ истифода бурда мешаванд: даралаи бозоргирӣ, даралаи даромадноқӣ, таъминноқӣ, намудҶои хавф ва ғ.

Олими рус Казакова О.Н қайд кардааст, ки истифодаи чунин нишондиҶанда чун таъминноқӣ барои баҶо додан ба сифати портфели қарзӢ мақсаднок нест, зеро даралаи таъминнокии Ӣар як намуди қарз гуногунанд. Аз Ӣама самараноктарин истифодаи нишондиҶандаҶои маљмӯавии хавфи қарзӢ, яъне Ӣамаи хавфи портфели қарзӢ ва Ӣиссаи Ӣаљми фонди пӯшонидани талафоти имконпазир дар портфели қарзӢ мебошад [5].

Масъалаи љиддии бозоргирии бонк баланд бардоштани самаранокии ӯараёни технологияи идоракунии ташаккули амалиётҶои активӣ ва пассивиро талаб мекунад. Барои ин ӯалби методҶои математикии таълили маљлумотҶо муҶим аст [10].

Механизми ташкили портфели қарзӢ чунин зинаҶоро дар бар мегирад (расми 1): Барои ташкил намудани портфели қарзӢ бояд Ӣудуди гуруҶҶои таснифоти қарзро муайян кардан, Ӣар як намуди қарзи додашударо ба яке аз ин гуруҶҶо ӯойгир намудан, бо назардошти Ӣар як қарзҶо пешниҳодшуда сохтори портфели қарзиро муайян сохтан, Ӣангоми пешниҳоди қарз ба объектҳои муайян ба хавфи умумии портфел баҶо додан, суммаи захираҶои ташкилкунамандаро муайян карда, оиди дигаргунсозии имкониятҶои сифати портфели қарзӢ чора андешидан ва гузоридани мониторинги портфели қарзӢ дар давраи муайян зарур аст.



**Расми 1. Зинаҳои механизми ташкили портфели қарзӣ
(аз тарафи муаллиф коркард шудааст)**

Вазифаи асосии раёсати бонкҳои тилоратӣ муқобилияти байни бозоргирӣ ва даромаднокиро бояд бартараф кунанд, зеро ин вазифаҳо дар ҷорчӯбаи амалисозии портфели қарзӣ ғал карда мешаванд. Сиёсати қарзии бонкҳои тилоратӣ бояд ба бонк барои ташкили портфели қарзӣ мусоидат кунанд, ки дар натиҷа он ба як қатор мақсадҳои муҳим ноил мегардад.

Ба ташкили портфели қарзӣ асосан чунин омилҳои таъсир мерасонанд:

- маҷкеи бонк дар бозор барои илҳои хизматрасониҳои гуногун. Бояд ғар як бонк талабот ба воситаҳои пулии мизолҳои худро дар сегменти бозор хуб донад. Талаботи зинаҳои ғамбиятро хуб дарк намуда, мутобиқӣ он амал кунанд;
- ғалми бонк, яъне ғам ғалми сармои бонк ва ғам имкониятҳои бонк оид ба пешниҳоди қарз ба табақаҳои гуногуни ғамбиятӣ ғудуди қарзро муайян мекунад;
- собикаи қорӣ доштани қормандони шӯъбаи қарзии бонк оид ба намуди қарзҳои гуногун ;
- сиёсати қарзии бонк. Ин сиёсат оид ба пешниҳод нақардани қарзҳои муайян мутахассисони қарзиро хабардор месозад [8].

Баъди муайян сохтани хусусиятҳои ташкил ва механизми идоракунии портфели қарзӣ ба идоракунии хавфи портфел низ аҳамияти ҷиддӣ бояд додан лозим аст, зеро хавфи қарзӣ яке аз хавфҳои маъмултарин дар фаъолияти бонкӣ ба ҳисоб меравад.

Хавф- эҳтимолияти барнагардонидани қарз ё фоизи он аз тарафи қарзгиранда ва илро накардани ӯндадориҳои худ дар назди бонк мебошад.

Дар адабиётҳои муосир ду намуди усули идоракунии хавф нишон дода шудааст: усули ҷараёни ва системавӣ. Ҷараёни идоракунии хавф маълуми усулҳо ва воситаҳои идоракунии дар зинаҳои гуногуни идоракунии ифода мекунад. Низомии идоракунии хавф маълуми васеъ аст. Ин низом маълуми унсурҳои ба ӯ алоқамандро дар бар мегирад:

- ❖ Базаи меъёри идоракунии (нузूलати дохилӣ ва давлатӣ);
- ❖ Сохтори субъектони идоракунии;
- ❖ Ҷараёни идоракунии;
- ❖ Роҳи, усулҳо, воситаҳои идоракунии хавф.

Мақсади низомии идоракунии хавфи қарзӣ таъмини баргардонидани воситаҳои қарзӣ мебошад. Низомии хавф-менеджмент барои ноил шудан ба мақсади муайян, ки дорои чунин вазифаҳо мебошад ниҳоронида шудааст:

- 1) аз байн бурдани хавфи қарзии амалкунанда;
- 2) дастгирии хавф дар дараҷаи муайян;
- 3) паст кардани хавф.

Роҳи асосии идоракунии хавфи қарзӣ-минимизатсиякунони мебошад, ки он бо худ маълуми меъёриҳои паст намудани эҳтимолияти барнагаштани хавфро ифода мекунад.

Аксари олимони мазмуни идоракунии хавфи қарзиро бо маълуми минимизатсиякунони тақозо мекунад.

Хангоми паст кардани хавф усулҳои зерин истифода бурда мешаванд:

- 1) минимизатсияи портфели қарзӣ ва диверсификатсияи хавф- муқаррар намудани ҳудудҳои (лимит) қарзӣ ва тақсими қарз ба самтҳои гуногун;
- 2) ташкили фондҳои оид ба ҷиғандани талафотҳои имконпазир;
- 3) пайдарпамии шартҳои шартномаи қарзӣ-муайян кардани ҳаҷм ва мӯлати қарз, меъёри фоиз, ҷаримабандии ва ҳаққи хизматрасонӣ, ҷадвали истифода ва пардохти қарз, намуди таъминот ва ғ.

Агар қисми асосии шартномаи қарзӣ ба меъёр мутобиқ набошад, портфели қарзии бонк зери хавф қарор дорад. Ҳангоми ташкил хавфи чунин намудҳо ба бонк зарар меорад. Бинобарин, ҳангоми идоракунии хавфи қарзӣ ҳалли муаммоҳои хавфи қарзӣ зарур аст [9].

Дар низомии идоракунии хавфи қарзӣ маълуми минимизатсиякунони ҷой доданд.

Баъзе аз олимони маълумро яке аз зинаҳои идоракунии хавфи қарзӣ, баъди он он ва қарздор чорабиниҳои доир ба хавф меҳисобанд. Инчунин минимизатсиякунониро бо ҳудудгузори низ тақозо мекунад.

Дар ин ҳолат минимизатсиякунони-ҳаҷм муқаррар намудани ҳудудҳои пурқувват ба ҳаҷми қарз, мӯлат, меъёри фоиз ва дигар шартҳои қарздорӣ, муқаррар намудани ҳудуд ба қарзгирандагон алоҳида ё ғурӯи онҳо барои мақсад мекунад [4].

Вазифаи асосии минимизатсиякунони-нишон додани меъёриҳои гуногуни тақсими активҳо ва муайян сохтани тақсими сифатӣ ва микдори онҳо мебошад. Объекти минимизатсия-хавфи қарз дохилӣ (инфироӣ) ва портфели.

Зерин низомии минимизатсиякунони дар асоси принсипҳои зерин бояд сохта шавад:

- ▶ илроиҳои ҳудудҳои (лимит) бояд ҳамаи амалиётҳои хавфи қарзиро фаро гирад;
- ▶ ҳангоми ҳисоби ҳудудҳои ҳамаи намуди талафотҳои баҳо дода мешаванд;
- ▶ ҳудудҳои дар асоси таълиқи ҳолати қарзгиранда ё рейтинг муқаррар карда мешаванд;
- ▶ ҳудудҳои аз рӯи талаботи тарафҳои аз нав дида барои намераванд [12].

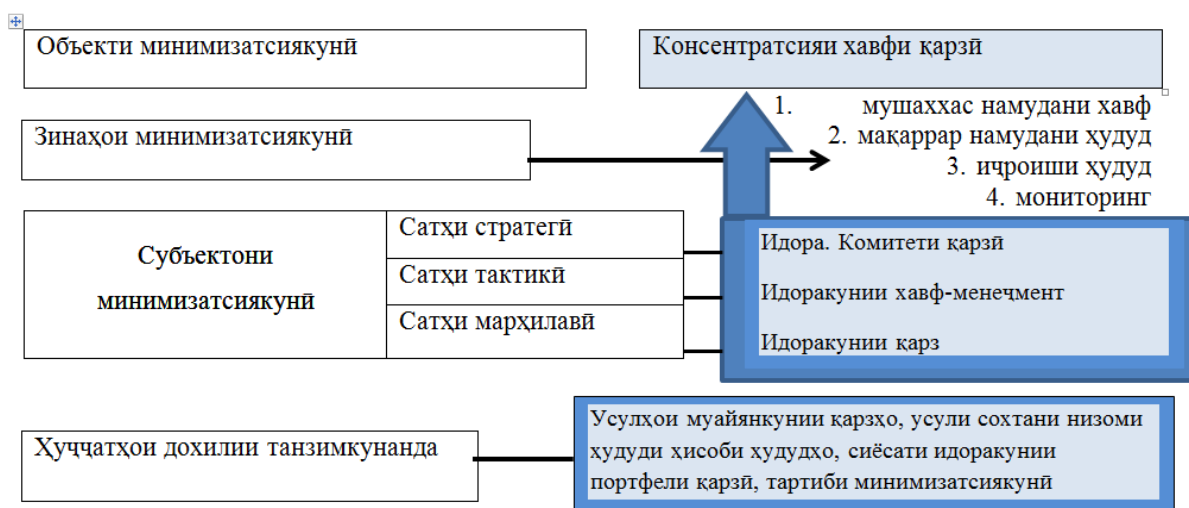
Минимизатсиякунониро аз рӯи сохтор ҳаҷм низомии идоракунии хавфи қарзӣ дида мумкин аст (расми 2) .

Азбаски минимизатсиякунонї кїсми низоми идоракунї ба ھیсоб меравад онро дар ھیульятҳои идоракунии хавфи қарзї танзим мекунад, субъект ва объекти идоракуниро муайян мекунад.

Дар сатҳи стратегї ھیульятҳои оид ба муайян кардани тартиб ва методикаи минимизатсиякунонї тартиб дода мешаванд. Дар сатҳи тактикї ھیудудҳои мушаххаси оперативї коркард карда мешаванд. Воситаҳои асосии минимизатсиякунонї ھیудудҳои хавфи қарзї ва ھیудудҳои қарздињї мебошанд.

Њудуди (лимити) хавфи қарзї- ин ھیссаи имконпазири сармоя, активҳои ва портфели қарзии бонк мебошад, ки бонк ھیангоми пешниҳоди қарз онро харољот мекунад.

Њудуди қарздињї- маблаѓи имконпазире, ки қарзгиранда онро ба даст меорад.



**Расми 2. Низоми минимизатсиякунии портфели қарзї
(аз тарафи муаллиф коркард шудааст)**

Љараёни минимизатсиякунї ду самтро дар бар мегирад. Якум, риояи меъерҳои бонки марказї-ھیудудҳои беруна, дуом риояи меъерҳои дохила ва иљроиши талаботҳои он-ھیудуди дохилї. Зинаҳои минимизатсиякунии беруниро субъектони гуногун иљро мекунад. Бонки миллї хавфҳои мушаххасро муайян намуда, ھیудуди (меъер) онро муайян мекунад ва бонки тїљоратї –шўьбаи ھیсobotї ва идоракунии хавфи менеджментї нишондињандаҳои воќеиро ба назар гирифта, мувофиќатїи ھیудудҳои дохиларо бо ھیудудҳои беруна назорат мекунад.

Њангоми муқаррар намудани ھیудудҳои дохила хусусияти минимизатсиякуниро интихоб мекунад. Аз намудҳои гуногуни ھیудудҳои муњимтарини онҳо инњоанд:

- ھیудуди портфели қарзї;
- ھیудудҳои соњавї
- ھیудудҳои минтаќавї
- ھیудудҳои меъерии сифати қарзї;
- ھیудудҳои қарздињї [3].

Њудуди портфели қарзї- бузургии максималии имконпазир оид ба талафоти қарз бо фоиз нисбат сармояи худї мебошад. Онро ھیамчун суммаи активҳои портфел аз рўи дараљаи хавф ھیсоб кардан мумкин аст.

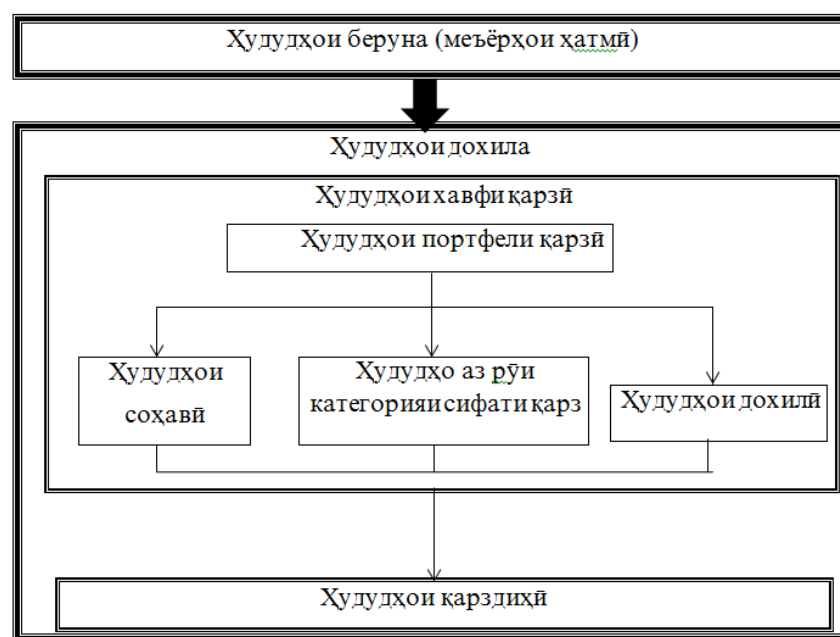
Нишондињандаҳои сифатї ва хавфнокии портфели қарзї ھیссаи қарзҳои ғайриамалиётї ва ھیссаи захираҳои оид ба пўшонидани талафоти имконпазир ба ھیсоб меравад. Масалан, мувофиќи таљрибаҳои байналмиллалїи назорати бонкї оиди баланд будани хавфи қарзї ھیссаи қарзҳои ғайриамалиётї (шубъанок ва безътимод) зиёда аз 10% - бузургии маљмўи портфели қарзї, ФПТИ нишондињандаи миќдорїи хавфи қарзиро инњикос мекунад ва ھیудуди талафотро муайян месозад [3].

Даръаи кифоягии ФПТИ портфели қарзӣ дар ӯдуди аз 0,9 % то 5% бояд ӯйгир шавад. Барои сегментҳои соҳавии портфели қарзӣ суръати рушд, барои муқаррар намудани ӯдудӣ бо фоиз мақсаднок аст. Њаъми ӯдуди суръати рушд бояд бо назардошти қарзҳои ғайриамалиётӣ дар сегменти соҳавӣ ба назар гирифта шавад [11].

Њудудӣро аз рӯи намуди қарзгирандагон муайян кардан мумкин аст. Њудудӣро вобаста ба шахсони ӯқуқӣ ва воқеӣ ба ташкилотҳои қарзӣ ва ғайриқарзӣ ӯдо кардан мумкин аст. Муқаррарсозии ӯдуд дар асоси баъодинии пардохтпазирии қарзгиранда амалӣ карда мешавад. Њангоми муқаррар намудани ӯдуд аксар вақт усулҳои аналитикӣ ва омори истифода мебаранд. Аз ӯама усули босамар усули омори мебошад, ки аз рӯи омилҳои гуногуни модели математикӣ ӯисоб карда мешавад [7].

Барои ӯалли муаммои ташкили минимизатсиякунӣ коркарди ӯульяти дохилии бонкро пешниҳод кардан мумкин аст, ки он схемаи ташкили низомии ӯудудӣро дар бар мегирад (расми 3). Ғайр аз ин, ба ӯульяти пешниҳодшуда инчунин зинаҳои асосии минимизатсиякунии субъектӣро бояд қайд кард.

Муаммои интиҳоби ӯудудӣ аз тарафи роғбарони мутасаддӣ ӯаллу фасл карда мешавад.



Расми 3. Низомии ӯудудӣ

Ба сифати ӯисоб намудани ӯудудӣ қарзӣ формулаи пешниҳоднамудаи олими рус Ковалев П.П. истифода бурдан мумкин аст [6].

Бо истифода аз ин формула сарҳади миқдори муайян кардани суммаи қарзро ғаъмидан мумкин аст:

$$L = \min \{ B_{скв} \times K_p \times P \times T_{кв} - C; 3C \},$$

ки дар ин ӯо, L- ӯисоби ӯудуди қарзӣ;

$B_{скв}$ - ӯоидаи миёнаи кварталӣ дар чор квартали охир;

K_p - зариби рушд;

P-рейтинги қарзгиранда;

$T_{кв}$ - мӯълати қарзи талабшуда;

C-ӯӯдадори қарзӣ;

3C- суммаи талабнамудаи қарзгиранда.

Маблағе, ки қарзгиранда метавонад ба даст орад, аз рӯи натиҷаи таълили маълумотҳои соли ӯорӣ бо назардошти мӯълати қарз ва манбаи пардохти қарз муайян карда мешавад.

Зариби (коэффитсиенти) рушд- суръати рушди миёнасолаи даромад ва сармояи худӣ мебошад. Рейтинги қарзиранда аз рӯи меъёрҳои миқдорӣ ва сифатӣ ҳисоб карда мешавад. Вобаста ба ин, минимизатсиякунӣ ҳамчун усули идоракунии хавфи қарзӣ имконияти ташкили портфели қарзиро бо сохтор ва сифати муайян медиҳад.

Дар ташкили минимизатсиякунӣ як қатор муаммоҳо ҷой доранд:

- 1) минимизатсиякуниро фақат дар муқаррар намудани ҷудуд, бе назардошти низоми минимизатсиякунӣ дида мебароянд;
- 2) аҳамият нисбат ба ҷараёни минимизатсиякунӣ аз нуқтаи назари робитаи субъектҳо, зинаҳо ва ҷульъатҳои тасдиқкунанда кам зоғир мегардад;
- 3) ҷудудҳои хавфи қарзӣ моғияти дуҷуминдараҷаро дорад;
- 4) бонкҳои тилъоратӣ ҳангоми муқаррар кардани ҷудудҳои дохилаи хавфи қарзӣ муғимиятро намебинанд ва танҳо мағдудиятҳои беруниро ба назар мегиранд;
- 5) истифодаи ин ё он ҷудудҳо бонкҳо онҳоро ба як низом муттағид намекунанд ва вобастагии онҳоро ба инобат намегиранд;
- 6) ҳангоми ҳисоби ҷудудҳои қарзӣ омилҳои хавфи қарзиро муайян кардан мушкил аст;
- 7) мавҷуд набудани ҷудудҳои дохилии хавфи қарзӣ ба хавфи умумии бонк оварда мерасонад.

Барои ҳалли ин муаммоҳо бояд минимизатсиякуниро ҳамчун ташкили низоми дохили ва берунаи ҷудудҳо дида баромадан лозим аст. Истифодаи он барои идоракунии хавфи қарзӣ сифати маблағгузориҳои қарзии бонкҳои тилъоратиро баланд мекунад. Минимизатсиякунӣ ҳамчун усули идоракунии хавфи қарзӣ илроиши вазифаҳои асосии хавфи менелментӣ-тағмини бартарафкунии хавфи қарзӣ дар сатҳи муайян бо нигоҳдории даромаднокии портфели қарзӣ имконият медиҳад.

АДАБИЁТ

1. Верников Г.А. «Все о менеджменте и IT» [Электронный ресурс]. – Электрон. текстовые, граф. Web:<http://vernikov.ru/krisis/item/191-logistics.html>].
2. Гребеник Татьяна Викторовна. Управление качеством кредитного портфеля коммерческого банка в период подкризисного развития. М.: -2014. Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего профессионального образования «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации».
3. Дастурамали №215 «Дар бораи тартиби ташкил ва истифодаи захира ва фонди пушонидани талафоти имконпазир аз рӯи қарзҳо». Дар ҳафтаномаи “Чумхурият” санаи 14.06.с2016, №114 (22 936) чоп шудааст.
4. Кабушкин С.Н. Управление банковским кредитным риском: учеб. пособие. – М.: Новое знание, 2004. – 336 с.
5. Казакова О.Н. ««Система внутреннего контроля как инструмент управления рисками» [Текст], «Управление финансовыми рисками», 04 (08)2006, – 11 с.».
6. Ковалев П.П. Лимитирование корпоративного кредитования юридических лиц и некредитных организаций // Управление корпоративными финансами. – 2006. – № 02(14). – С. 38–51.
7. Коновалихин М.Ю., Сергиенко Д.О., Кулик В.В. Модель расчета лимита кредитования // Управление финансовыми рисками. – 2007. – № 03(11). – С. 196–203. – URL: <http://grebennikon.ru/article-8v71-275.html>
8. МЕЖДУНАРОДНЫЙ НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ЖУРНАЛ ISSN 2303-9868. Сайт: www.research-journal.org. №12 (31) 2014. Часть 2.
9. Симановский А.Ю. Базельские принципы эффективного банковского надзора // Деньги и кредит. – 2007. – № 2. – С. 11–22.
10. Солнцев О., Пестова А., Мамонов М. Стресс-тест: потребуется ли российским банкам новая поддержка государства Вопросы экономики, № 4, Апрель 2010, С. 61–81.
11. Управление кредитными рисками (глава 7 из книги «Анализ банковских рисков»). – URL: – http://www.cfin.ru/finanalysis/banks/kreditrisks_management.shtml
12. Энциклопедия финансового риск-менеджмента / под ред. А.А. Лобанова и А.В. Чугунова. – М.: Альпина Паблишер, 2003. – 786 с.

DOI 10.24412/2709-1201-2025-28-46-55

УДК 336.02

ВЛИЯНИЕ ФИСКАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ НА РАЗВИТИЕ ЧАСТНОГО СЕКТОРА

БАЖИНА АННА АЛЕКСАНДРОВНА

Доцент кафедры экономической политики Белорусского государственного
экономического университета,
Минск, Беларусь

НАБОКА ДАНИИЛ ЮРЬЕВИЧ

Студент факультета экономики и менеджмента Белорусского государственного
экономического университета,
Минск, Беларусь

Аннотация. В статье рассматриваются современные методы стимулирования частного сектора. Авторы проводят анализ текущего состояния частного сектора в Республике Беларусь и определяют имеющиеся проблемы, с которыми он сталкивается. Также осуществляется анализ влияния фискальной политики на развитие частного сектора с учётом исследования опыта зарубежных стран, таких как Швеция, Германия и Республика Корея. На основе проведенного анализа предлагаются конкретные рекомендации по фискальной политике для Республики Беларусь. Рассматриваются перспективы развития частного сектора при использовании предложенных методов стимулирования.

Ключевые слова: экономические показатели, фискальная политика, частный сектор, налоговые каникулы, реформирование системы налогообложения, налоговые льготы.

Актуальность исследования современных макроэкономических методов стимулирования частного сектора в Республике Беларусь обусловлена важностью поддержки и развития предпринимательской активности в условиях текущих экономических вызовов. Частный сектор выступает ключевым двигателем экономического роста, создания рабочих мест и привлечения инвестиций. В условиях изменения глобальных экономических тенденций и внутренней экономической нестабильности особое значение приобретает изучение и применение эффективных фискальных инструментов для обеспечения устойчивого развития частного сектора. Исследования Тейвана Петтингера, посвящённые «Влиянию снижения налогов на экономический рост и доходы», а также работы Томаса Соуэлла «Взаимосвязь между налоговыми ставками и налоговыми поступлениями» подчёркивают важную роль налоговой политики в стимулировании экономической активности. Их анализ показывает, как корректировка налоговых ставок может влиять на производительность предприятий и общий уровень инвестиций в экономику [7, 14].

Цель исследования заключается в анализе и оценке современных макроэкономических методов стимулирования частного сектора в Республике Беларусь, с акцентом на фискальную политику.

Законодательство определяет частный сектор как совокупность субъектов малого и среднего предпринимательства, включая микроорганизации, малые и средние предприятия, а также индивидуальных предпринимателей. Это отражено в Законе Республики Беларусь от 01.07.2010 №148-З «О поддержке малого и среднего предпринимательства» и Законе Республики Беларусь от 22 апреля 2024 года №365-З «Об изменении законов по вопросам предпринимательской деятельности», основные положения которого вступили в силу с 1 октября 2024 года. Частный сектор играет решающую роль в экономическом росте, создании рабочих мест и увеличении налоговых поступлений. Стимулируя конкуренцию и инновации,

частный сектор улучшает качество товаров и услуг, а также повышает их доступность для населения [1].

Частный сектор вносит значительный вклад в ВВП страны, создавая рабочие места и стимулируя инвестиции (Таблица 1). Он формирует порядка 20,2% объёмов промышленного производства, 30,9% розничного товарооборота организаций, 47,6% внешней торговли [2].

Таблица 1 – Экономические показатели частного сектора в Республике Беларусь (2017 – 2023 гг.)

Год	Число организаций (микро, малые и средние), ед.	Объём промышленного производства, включая стоимость давальческого сырья, млн руб.	Средняя численность работников, чел.	Экспорт товаров, млн. долл. США	Импорт товаров, млн. долл. США	Инвестиции в основной капитал, млн. руб.
2017	109971	16667,2	1151616	13699,3	14471,4	7225,7
2018	111214	20130,4	1158127	17073,0	17054,0	8866,1
2019	110777	21077,7	1192905	15607,3	16989,9	11230,0
2020	111405	23272,4	1146183	12271,1	14596,9	11872,8
2021	111908	29642,9	1121759	17039,9	17825,3	11051,1
2022	113355	32948,7	1092611	15359,8	17731,3	10352,6
2023	115924	37396,0	1094379	18455,2	20701,5	14617,1

Примечание – Источник: [2].

В последние годы в Республике Беларусь наблюдается положительная динамика увеличения числа микро-, малых и средних организаций, что свидетельствует о росте предпринимательской активности (Рисунок 1).

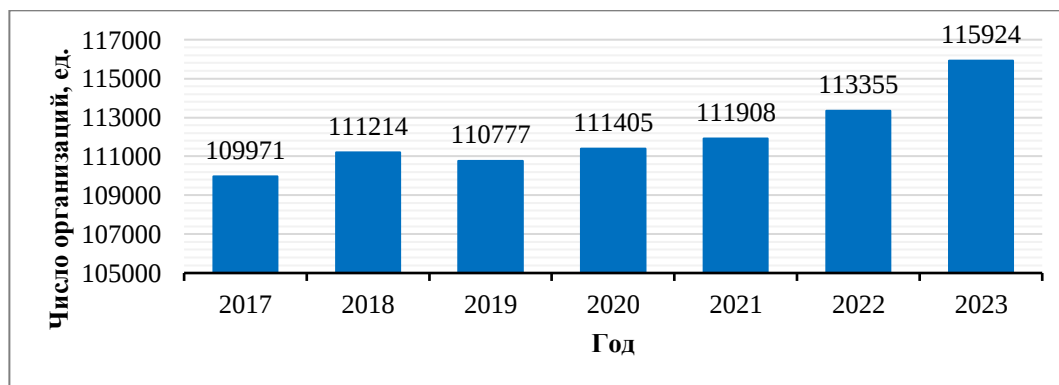


Рисунок 1 – Число организаций (микро, малые и средние), ед. 2017 – 2023 гг.

Примечание – Источник: собственная разработка на основе данных таблицы 1.

Количество таких организаций увеличилось с 109 971 в 2017 году до 115 924 в 2023 году, что подтверждает высокий интерес к частному сектору [2].

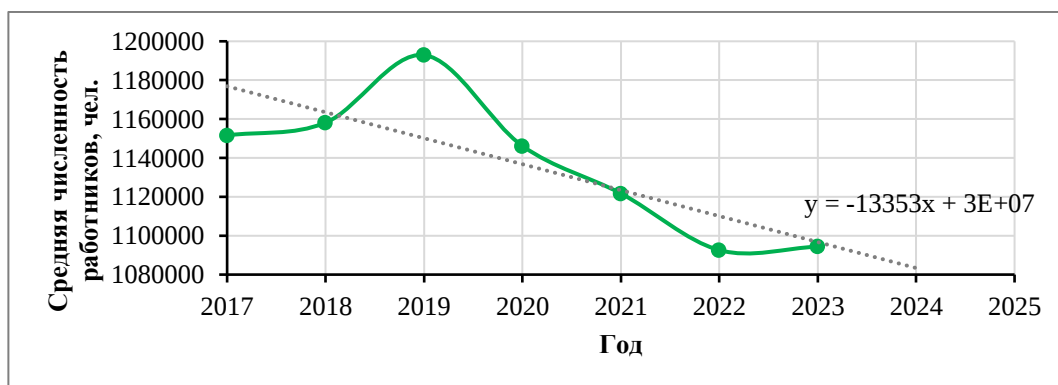


Рисунок 2 – Средняя численность работников, чел. 2017 – 2023 гг.

Примечание – Источник: собственная разработка на основе данных таблицы 1.

Однако средняя численность работников в этих организациях уменьшилась с 1 151 616 человек в 2017 году до 1 094 379 человек в 2023 году (Рисунок 2). Это снижение может быть связано не только с повышением эффективности производственных процессов и внедрением современных технологий, но и с оптимизацией штата, автоматизацией рабочих процессов и изменением структуры рынка труда [2].

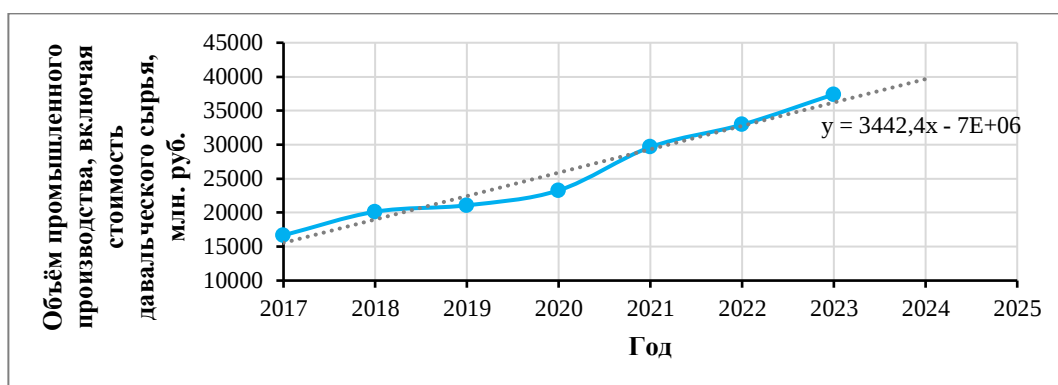


Рисунок 3 – Объём промышленного производства, включая стоимость давальческого сырья, млн руб. 2017 – 2023 гг.

Примечание – Источник: собственная разработка на основе данных таблицы 1.

Параллельно наблюдается значительный рост объёма промышленного производства, включая стоимость давальческого сырья (Рисунок 3). В 2017 году этот показатель составлял 16 667,2 млн руб., а к 2023 году он увеличился до 37 396,0 млн руб. Это свидетельствует о значительном развитии производственных мощностей и росте эффективности промышленного сектора. Динамика роста может быть объяснена модернизацией предприятий, внедрением передовых технологий и улучшением деловой среды [2].

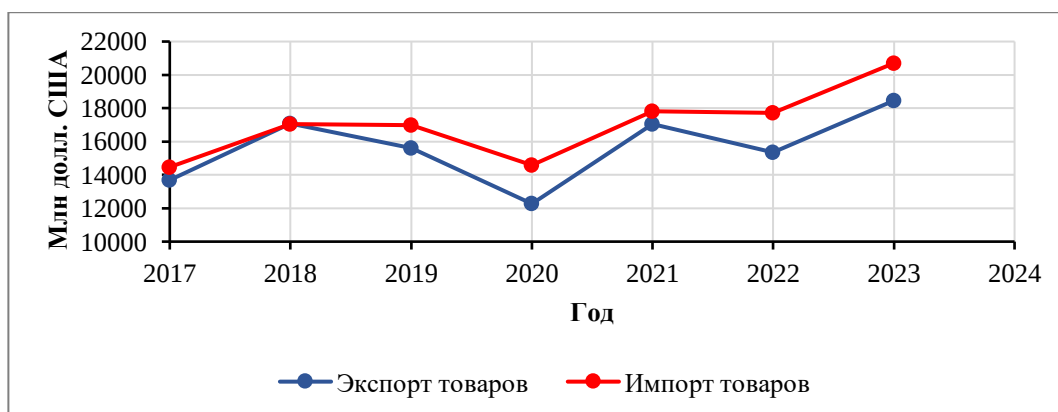
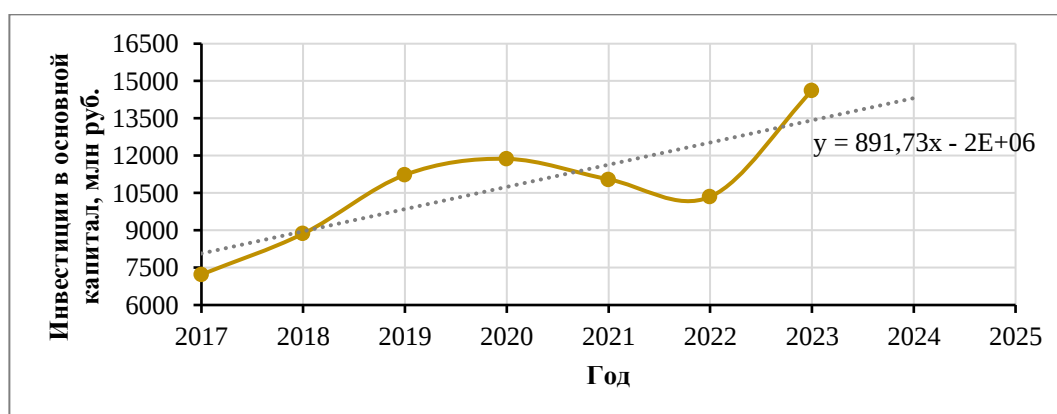


Рисунок 4 – Экспорт и импорт товаров (млн долл. США) 2017 – 2023 гг.

Примечание – Источник: собственная разработка на основе данных таблицы 1.

Экспорт товаров частного сектора демонстрировал значительные колебания, достигнув максимального значения в 2023 году – 18 455,2 млн долларов США (Рисунок 4). Это свидетельствует о росте конкурентоспособности белорусских товаров на международных рынках и активизации внешнеэкономической деятельности частных компаний. Товары частного сектора поставлялись на рынки 145 стран. Импорт товаров также вырос, достигнув 20 701,5 млн долларов США в 2023 году, что может свидетельствовать о росте внутренних потребностей и повышении уровня жизни населения. Продукция частного сектора импортировалась из 182 стран. Сальдо торгового баланса составило -2.246,3 млн долларов США, указывая на преобладание импорта над экспортом [2].

**Рисунок 5 – Инвестиции в основной капитал, млн руб. 2017 – 2023 гг.**

Примечание – Источник: собственная разработка на основе данных таблицы 1.

Инвестиции в основной капитал частного сектора значительно увеличились с 7225,7 млн руб. в 2017 году до 14617,1 млн руб. в 2023 году (Рисунок 5). Это указывает на активное развитие инфраструктуры и модернизацию производственных мощностей [2].

Тем не менее, частный сектор в Республике Беларусь сталкивается с рядом серьезных проблем, которые ограничивают его потенциал. Одной из основных проблем является высокая налоговая нагрузка. По последним данным Группы Всемирного банка в категории «Налогообложение», показатель «Общая ставка налогов и взносов (% от прибыли)» в Республике Беларусь в 2023 году составил 53,3% [8], что усложняет ведение бизнеса и снижает его прибыльность. Дополнительно, факторы нестабильности экономической среды, такие как колебания валютных курсов, политическая нестабильность, зависимость от импорта и внешние экономические санкции, также оказывают негативное влияние, создавая неопределённость и повышенные риски для бизнеса. Анализ этих проблем позволяет лучше понять текущие вызовы, с которыми сталкивается частный сектор, и выделить приоритетные направления для применения современных макроэкономических методов стимулирования.

Фискальная политика играет ключевую роль в стимулировании экономического роста и развитии частного сектора. Система налогообложения является важным инструментом фискальной политики.

Предоставление налоговых льгот поддерживает развитие частного сектора. Льготы, такие как налоговые каникулы и снижение ставок по налогам на прибыль при открытии бизнеса, создают благоприятные условия для ведения бизнеса. Это помогает компаниям направлять дополнительные средства на новые проекты, предполагает расширение производства и создание рабочих мест, что делает частный сектор более конкурентоспособным и устойчивым к экономическим вызовам.

Эти меры фискальной политики могут быть эффективными для стимулирования частного сектора в Республике Беларусь. Однако их реализация требует комплексного подхода и координации с другими экономическими мерами, такими как монетарная политика и структурные реформы. Важно создать благоприятные условия для инвестиций и предпринимательства, а также обеспечить стабильность макроэкономической среды. Без параллельных структурных изменений, таких как улучшение инфраструктуры, повышение уровня образования и квалификации рабочей силы, фискальные меры могут быть недостаточно эффективными. Комплексный подход к экономической политике является залогом успешного развития частного сектора и экономики в целом [3].

В условиях глобальной экономики множество стран стремятся разработать и внедрить эффективные макроэкономические методы, способствующие процветанию частного сектора. Опыт таких государств, как Швеция, Германия и Южная Корея, может служить важным ориентиром для формирования успешной экономической политики.

Шведский частный сектор демонстрирует стабильный рост, что подтверждает высокую конкурентоспособность шведского бизнеса и активизацию деловой активности. Количество частных компаний в Швеции увеличилось с 292 000 в 2017 году до 352 937 в 2023 году. В 2017 году ставка налога на прибыль в Швеции составляла 26,3%, а затем снизилась до 20,6%, что значительно улучшило условия для ведения бизнеса и способствовало предпринимательской активности [4]. Также страна входит в число самых инновационных стран мира, а инвестиции в исследования являются одними из самых высоких в мире по отношению к ВВП. Правительство вкладывает значительные средства в образование, и более 3% ВВП Швеции идёт на исследования и разработки (НИОКР). Основная часть исследований в Швеции – около 70 процентов – финансируется из частных источников, а оставшиеся 30 процентов – государством [11].

В *Германии* частный сектор также демонстрирует положительную динамику. Количество частных компаний в Германии увеличилось с 609 705 в 2017 году до 666 418 в 2019 году. В 2019 году ставка корпоративного налога в Германии составляла 15%, а с учётом местных налогов в Берлине – 30% и в Мюнхене – 33%. Это создаёт разнообразные условия для ведения бизнеса в различных регионах страны [5]. В Германии соотношение финансирования НИОКР между государственным и частным секторами также составляет примерно 30% и 70% соответственно. В 2022 году на НИОКР в Германии в общей сложности было потрачено почти 121 миллиард евро, из которых 81,8 миллиарда евро пришлось на сектор экономики, 22,0 миллиарда евро – на университеты и 17,6 миллиарда евро – на неуниверситетские исследовательские учреждения. При этом около 70% всех НИОКР в Германии финансируется частными компаниями, и только 30% – государством и местными властями. Расходы на исследовательские цели в 2022 году составили 3,07% валового внутреннего продукта (ВВП) [12].

Южная Корея демонстрирует устойчивый рост частного сектора, достигнув максимального числа новых компаний в 2021 году – 864 577. Это подтверждает высокую конкурентоспособность южнокорейского предпринимательства и активизацию деловой активности частных компаний. Количество частных компаний в Южной Корее увеличилось с 660 863 в 2017 году до 864 577 в 2021 году. В 2017 году ставка налога на прибыль в Южной Корее составляла 22%, а затем выросла до 27,5%, что создало определённые вызовы для бизнеса, но также стимулировало предпринимательскую активность благодаря государственной политике по поддержке инноваций и экспорта [6]. По данным за 2024 год, расходы на НИОКР в Южной Корее составляют 4,93% от ВВП. При этом расходы частного сектора значительно превосходят государственные и составляют около 60–75% от всего объёма финансовых ресурсов. Южная Корея демонстрирует устойчивый рост частного сектора и конкурентоспособности на международных рынках [13].

Общие меры, способствующие росту частного сектора в этих странах, включают налоговые реформы, а также инвестиции в научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы (НИОКР).

На основании опыта Швеции, Германии и Южной Кореи, Республика Беларусь может рассмотреть внедрение налоговых реформ, направленных на снижение налоговой нагрузки для частного сектора, а также меры по поддержке инноваций и предпринимательства. Исходя из этого, необходимо определить конкретные меры, направленные на стимулирование частного сектора в условиях белорусской экономики.

В настоящее время в Республике Беларусь ставка налога на прибыль составляет 18%. Среднегодовой темп экономического роста составляет 1,06%, а ожидаемый уровень инфляции к 2030 году не должен превышать 8%. Также основными бюджетными источниками финансирования научной, научно-технической и инновационной деятельности являются средства республиканского бюджета и инновационного фонда. В 2021 году расходы республиканского бюджета на осуществление научной, научно-технической и инновационной деятельности составили 355,8 млн рублей, из которых на фундаментальные и прикладные научные исследования было выделено 122,6 млн рублей. На научные исследования и разработки в рамках государственных программ – 87,2 млн рублей, на развитие материально-технической базы государственных научных организаций – 22,1 млн рублей, и на мероприятия по международному научно-техническому сотрудничеству – 17,2 млн рублей. Расходы республиканского централизованного инновационного фонда в 2021 году составили 131,4 млн рублей, из которых 41,8 млн рублей было направлено на инновационные проекты Государственной программы инновационного развития Республики Беларусь, а 35,9 млн рублей – на прикладные научные исследования и разработки [10]. Однако для улучшения предпринимательской активности и стимулирования экономического роста требуется внедрение дополнительных мер:

1. **Реформирование системы налогообложения** с целью снижения ставок для малых и средних предприятий (МСП) на 5–7% позволит увеличить их прибыль и реинвестировать средства в развитие бизнеса. Например, снижение ставки налога на прибыль с 18% до 15% может привести к увеличению чистой прибыли компании, что позволит предприятиям направить сэкономленные средства на расширение производства и улучшение качества продукции и услуг (Таблица 2, Рисунки 6–7). Этот шаг может стимулировать предпринимательскую активность, привлекая больше новых предприятий и иностранных инвесторов. Опыт Германии, где ставка корпоративного налога составляет 15%, демонстрирует, что это способствует росту числа новых компаний и увеличению инвестиций. В частности, за период с 2019 по 2023 годы уровень инвестиций в Германии увеличился с 842,9 млрд долл. США в 2019 году до 980,8 млрд долл. США в 2023 году [9]. В Швеции снижение ставки налога на прибыль с 26,3% до 20,6% привело к увеличению числа новых компаний. Таким образом, при снижении ставки до 15% в Беларуси количество новых предприятий может значительно увеличиться, что приведёт к росту налоговых поступлений за счёт расширения налоговой базы и увеличения числа налогоплательщиков. Снижение налоговой нагрузки на бизнес также позволит предприятиям реинвестировать средства в развитие и повышение конкурентоспособности, что положительно скажется на экономическом росте и создании рабочих мест.

Таблица 2 – Прогноз прибыли и налоговых поступлений при снижении ставки налога на прибыль до 2030 года

Год	Ставка налога на прибыль, %	Прогнозируемая прибыль, млн руб.	Налоговые поступления, млн руб.
2025	18,0	27362,53	4925,26
2026	17,0	42734,36	7264,84

2027	16,5	58106,19	9587,52
2028	16,0	73478,02	11756,48
2029	15,5	88849,85	13771,73
2030	15,0	104221,68	15633,25

Примечание – Прогнозы основаны на предположении о внедрении предложенных мер поддержки и их успешной реализации.

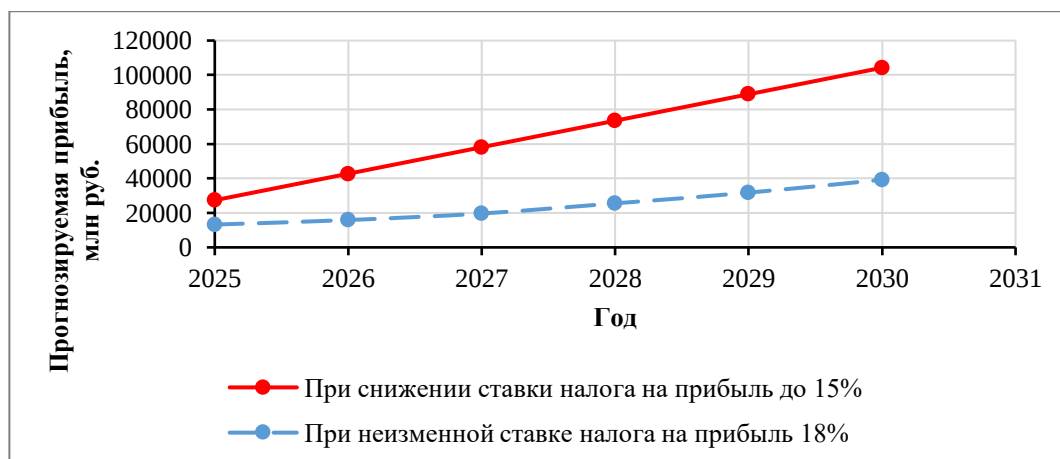


Рисунок 6 – Прогнозируемая прибыль, млн руб. 2025 – 2030 гг.

Примечание – Источник: собственная разработка на основе данных таблицы 2.

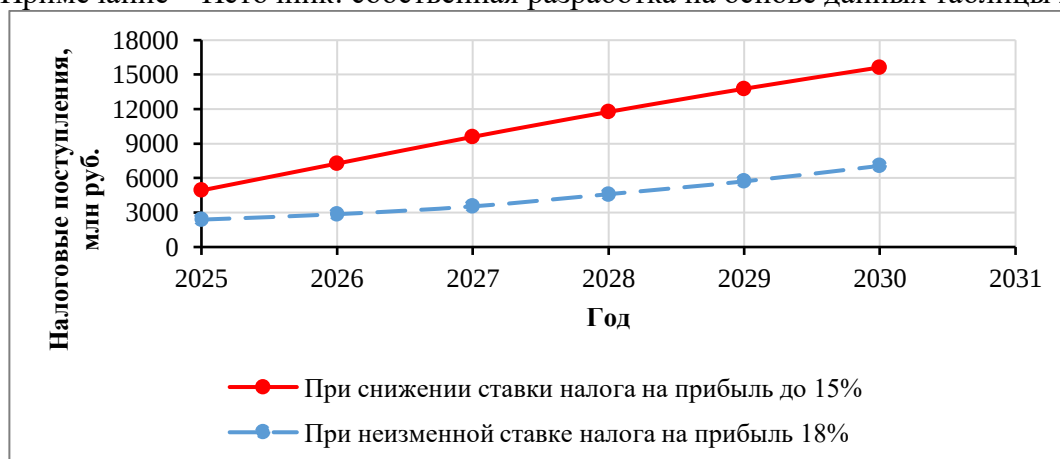


Рисунок 7 – Прогноз налоговых поступлений, млн руб. 2025 – 2030 гг.

Примечание – Источник: собственная разработка на основе данных таблицы 2.

Прогнозы показывают, что к 2030 году налоговые поступления в Республике Беларусь могут достичь 15633,25 млн руб., что будет способствовать устойчивому экономическому росту. Это особенно важно для государственных программ, которые зависят от налоговых поступлений для финансирования инфраструктурных проектов и социальных инициатив. Прогнозируется, что ежегодный прирост налоговых поступлений составит в среднем 3,5% благодаря введению налоговых льгот и поддержке предпринимательства.

2. Введение **налоговых каникул** для новых предприятий на срок до трёх лет будет стимулировать предпринимательскую активность и рост числа новых компаний. Учитывая, что ежегодно в Республике Беларусь создаётся около 1220 новых предприятий при ставке налога на прибыль 18%, снижение этой ставки до 15% может привести к значительному увеличению числа новых организаций (Таблица 3, Рисунок 8).

Таблица 3 – Прогноз числа новых организаций при снижении ставки налога на прибыль до 2030 года

Год	Ставка налога на прибыль, %	Прогнозируемое среднее число новых организаций, ед.	Общее количество организаций, ед.
2025	18,0	1244	117144
2026	17,0	1277	119486
2027	16,5	1294	121876
2028	16,0	1308	124313
2029	15,5	1344	126799
2030	15,0	1377	129335

Примечание – Прогнозы основаны на предположении о внедрении предложенных мер поддержки и их успешной реализации.

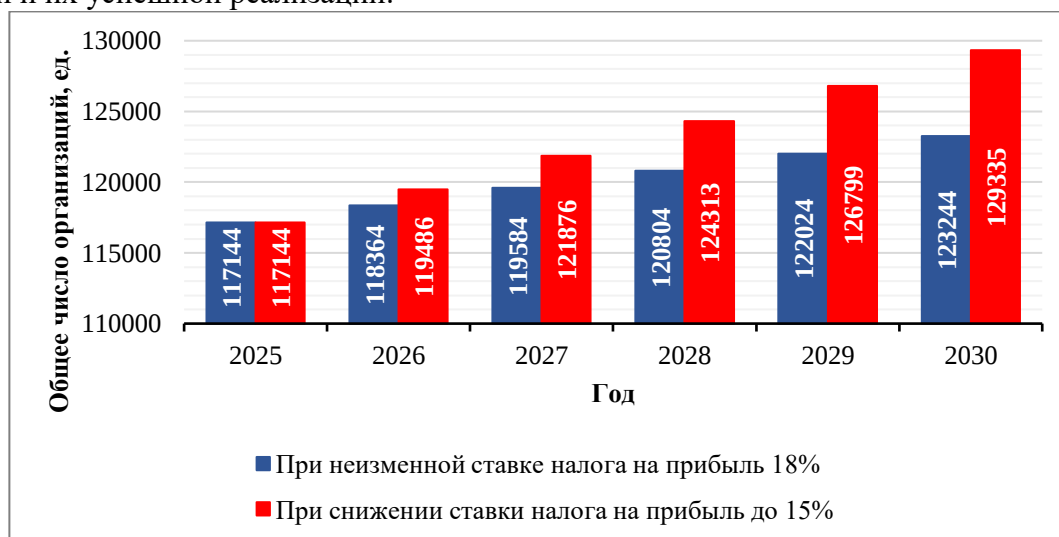


Рисунок 8 – Общее число организаций, ед. 2025 – 2030 гг.

Примечание – Источник: собственная разработка на основе данных таблицы 3.

Прогнозы показывают, что к 2030 году среднее число новых организаций в Республике Беларусь может достигнуть 1377, что будет способствовать устойчивому экономическому росту. Это особенно важно для стартапов, которые сталкиваются с высокими начальными затратами и нуждаются в финансовой поддержке на ранних стадиях своего развития. Освобождение от уплаты налогов на прибыль в первые три года позволит стартапам направить ресурсы на развитие инновационных продуктов и услуг, создавая новые рабочие места и повышая уровень инновационной активности в экономике. Снижение ставки налога на прибыль улучшит условия для ведения бизнеса и стимулирует создание новых компаний. Прогнозируется, что ежегодный прирост числа новых организаций составит 2% благодаря введению налоговых льгот.

4. Предоставление **налоговых льгот** для предприятий, инвестирующих в инновационные проекты и технологии, будет стимулировать технологическое обновление и повышение конкурентоспособности белорусских компаний на международных рынках. Опыт таких стран, как Германия, Швеция и Южная Корея, показывает, что целенаправленная поддержка научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР) играет ключевую роль в развитии частного сектора. В Швеции, Германии и Южной Корее значительная часть финансирования НИОКР осуществляется за счет частных компаний, что способствует развитию технологий и увеличению числа новых компаний. Уменьшение налоговой нагрузки на предприятия позволяет им направлять сэкономленные средства на развитие НИОКР, создавая благоприятные условия для инновационной деятельности. Это, в свою очередь, стимулирует предпринимательскую активность и повышает конкурентоспособность на международных рынках.

5. **Сокращение убыточных предприятий** и правильное перераспределение ресурсов являются важными мерами для улучшения частного сектора в Беларуси. Реструктуризация и санация предприятий, нуждающихся в финансовой поддержке, могут помочь им вернуться к прибыльности. В случае невозможности реструктуризации, закрытие убыточных предприятий будет рациональным шагом. Примером может служить утверждённый в декабре 2024 года план передачи до конца 2025 года 14 низкоэффективных сельхозорганизаций для их реорганизации или продажи имущественных комплексов. Оценка эффективности текущего использования государственных и частных ресурсов и оптимизация распределения ресурсов между государственным и частным секторами позволят улучшить управление государственными предприятиями и стимулировать частные инвестиции.

6. Введение **налоговой диверсификации** для регионального частного бизнеса в Республике Беларусь позволит учитывать региональные особенности и потребности, создавая более благоприятные условия для ведения бизнеса в разных частях страны. Опыт Германии показывает, что разнообразие налоговых ставок, зависящих от региона, может способствовать развитию бизнеса и привлечению инвестиций. Такая дифференциация налоговой нагрузки способствует развитию бизнеса в различных регионах, привлекая компании и стимулируя предпринимательскую активность. Введение региональных налоговых льгот в Беларуси может повысить конкурентоспособность местных компаний, привлечь инвестиции и способствовать развитию инновационных проектов, что в конечном итоге будет способствовать общему экономическому росту страны.

7. Развитие транспортной, энергетической и телекоммуникационной инфраструктуры способствует созданию благоприятных условий для бизнеса, улучшая доступ к рынкам, ресурсам и информации. Инвестиции в инфраструктурные проекты могут стимулировать экономическую активность, привлекая новые предприятия и способствуя развитию существующих компаний. Примером может служить Германия, где развитая инфраструктура способствует эффективному функционированию бизнеса и повышению его конкурентоспособности. Введение программ государственного финансирования для модернизации инфраструктуры и развития новых проектов, таких как строительство современных дорог, улучшение транспортной логистики и расширение интернет-услуг, будет способствовать росту частного сектора и общему экономическому развитию Беларуси.

В условиях глобальных экономических изменений Республика Беларусь сталкивается с рядом серьёзных проблем, ограничивающих потенциал частного сектора. Высокая налоговая нагрузка, экономическая нестабильность, зависимость от импорта создают дополнительные риски и неопределённость для бизнеса. Однако внедрение фискальных мер, таких как введение налоговых каникул для новых предприятий, снижение ставок налогообложения для малых и средних предприятий, а также предоставление региональных льгот, может стимулировать предпринимательскую активность и способствовать росту числа новых компаний.

ЛИТЕРАТУРА

1. Частный сектор – преобладающая сила экономики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [\[https://yourknives.ru/polezno-znat/castnyi-sektor-preobladayushhaya-sila-ekonomiki\]](https://yourknives.ru/polezno-znat/castnyi-sektor-preobladayushhaya-sila-ekonomiki)(<https://yourknives.ru/polezno-znat/castnyi-sektor-preobladayushhaya-sila-ekonomiki>). – Дата доступа: 29.09.2024.
2. Национальный статистический комитет Республики Беларусь. Основные показатели деятельности микроорганизаций и малых организаций [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/realny-sector-ekonomiki/strukturnaja_statistika/osnovnye-pokazateli-deyatelnosti-mikroorganizatsiy-i-malykh-organizatsiy/godovye-dannye/. – Дата доступа: 29.01.2025.
3. What is fiscal policy [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [\[https://academy.binance.com/ru/articles/what-is-fiscal-policy\]](https://academy.binance.com/ru/articles/what-is-fiscal-policy)(<https://academy.binance.com/ru/articles/what-is-fiscal-policy>). – Дата доступа: 29.01.2025.
4. Частный сектор [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://vuzlit.com/2047520/chastnyy_sektor. – Дата доступа: 29.01.2025.
5. German private sector expands in September at fastest rate since January: PMI [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [\[https://www.reuters.com/article/us-poll-germany/german-private-sector-expands-in-september-at-fastest-rate-since-january-pmi-idUSBRE98M08920130923/\]](https://www.reuters.com/article/us-poll-germany/german-private-sector-expands-in-september-at-fastest-rate-since-january-pmi-idUSBRE98M08920130923/)(<https://www.reuters.com/article/us-poll-germany/german-private-sector-expands-in-september-at-fastest-rate-since-january-pmi-idUSBRE98M08920130923/>). – Дата доступа: 29.01.2025.
6. Тенденции экономического роста Кореи [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://apni.ru/article/1355-tendentsii-ekonomicheskogo-rosta-korei>. – Дата доступа: 29.01.2025.
7. Петтингер Т. Влияние снижения налогов на экономический рост и доходы [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.economicshelp.org/blog/13566/economics/the-effect-of-tax-cuts/>. – Дата доступа: 25.02.2025.
8. Всемирный банк [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.worldbank.org/en/businessready>. – Дата доступа: 23.02.2025.
9. Инвестиции в Германию [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://ru.theglobaleconomy.com/Germany/capital_investment_dollars/. – Дата доступа: 23.02.2025.
10. Финансирование научно-технической и инновационной деятельности в Республике Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.gknt.gov.by/deyatelnost/finansirovanie-nauchno-tekhnicheskoy-deyatelnosti-i-innovatsionnoy-deyatelnosti/finansirovanie/>. – Дата доступа: 23.02.2025.
11. Исследования в Швеции [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://sweden.se/work-business/study-research/research-in-sweden>. – Дата доступа: 23.02.2025.
12. Передовые научные исследования в Германии [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.tatsachen-ueber-deutschland.de/ru/nauchnye-issledovaniya-i-innovacii/peredovye-nauchnye-issledovaniya>. – Дата доступа: 23.02.2025.
13. Расходы на научные исследования и разработки [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://gtmarket.ru/ratings/research-and-development-expenditure>. – Дата доступа: 23.02.2025.
14. Соуэлл Т. Взаимосвязь между налоговыми ставками и налоговыми поступлениями [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.aei.org/carpe-diem/thomas-sowell-on-the-relationship-between-tax-rates-and-tax-revenues/>. – Дата доступа: 25.02.2025.

DOI 10.24412/2709-1201-2025-28-56-60

УДК 338.1

ҚАЗАҚСТАНДАҒЫ КОРПОРАЦИЯЛЫҚ ИНВЕСТИЦИЯЛЫҚ ТАРТЫМДЫЛЫҚТЫҢ ДАМУЫ МЕН БОЛАШАҒЫ

АБДЫҚАПАР ТЕМІРЛАН БАҚЫТЖАНҰЛЫ

Менеджмент 4 курс студенті, Алматы технологиялық университеті, Алматы, Қазақстан
Республикасы

ТОҚТАРХАН АЛУА ЕРБОЛҚЫЗЫ

Менеджмент 4 курс студенті, Алматы технологиялық университеті, Алматы, Қазақстан
Республикасы

ЕСАХМЕТОВА ЛЯЙЛЯ МУРАТБЕКОВНА

сеньор-лектор, Алматы технологиялық университеті, Алматы, Қазақстан Республикасы

Аннотация. Бұл мақала корпорациялық инвестициялық тартымдылықтың маңыздылығын, оның түрлері мен әдістерін, сондай-ақ Қазақстанның ірі компаниялары мен корпорацияларындағы инвестициялық тартымдылықты бағалаудың нақты мысалдарын қарастырады. ҚазМұнайГаз және Самұрық-Қазына сияқты компаниялар өздерінің инвестициялық стратегияларында қаржылық деректерді пайдалану, инновациялық технологияларды енгізу, әлеуметтік жауапкершілікті арттыру және нарықтық сұранысты ескеру арқылы инвесторларды тартуда. Мақалада Қазақстанның экономикасындағы мұнай мен газ, энергетика, құрылыс және қаржы салаларындағы инвестициялық тартымдылықтың бағалау әдістері мен тәсілдері, сондай-ақ макроэкономикалық факторлардың әсері талданады. Компаниялардың дамуына қатысты жасалған инвестициялық шешімдер мен стратегиялар, инвестициялық портфельді бөлу, тәуекелдерді басқару жүйелері мен болашақ бағыттар айқындалады.

Кілттік сөздер: Корпорациялық инвестициялық тартымдылық, қаржылық талдау, дисконтталған ақша ағымы, тәуекелдерді басқару, стратегиялық активтер, Қазақстан экономикасы, мұнай және газ саласы, инвестициялық стратегия, макроэкономикалық факторлар.

Корпорациялық инвестициялық тартымдылығы – бұл компанияның немесе ұйымның инвесторлар үшін тартымды болуын қамтамасыз ететін факторлар жиынтығы. Ол компанияның нарықтағы бәсекеге қабілеттілігін, қаржылық тұрақтылығын, болашақтағы даму әлеуетін және стратегиялық мүмкіндіктерін айқындайды. Инвестициялық тартымдылықтың жоғары болуы компанияның қаржылық және стратегиялық мақсаттарына қол жеткізу үшін қажетті капиталды тартуға мүмкіндік береді. Инвестициялық тартымдылықтың негізінде нарықтық сұраныс, кәсіпорынның басқару сапасы, қаржылық көрсеткіштері мен тәуекелдерге бейімделу қабілеті жатады. Сонымен қатар, ол компанияның сыртқы және ішкі ортасына байланысты өзгерістерге икемділігін, инновациялық әлеуетін және қызметінің тұрақтылығын көрсетеді [1].

Зерттеу мақсаты – корпорациялық инвестициялық тартымдылықтың негізгі көрсеткіштерін талдау, оны бағалаудың әдістері мен тәсілдерін анықтау және осы факторлардың кәсіпорынның даму стратегияларындағы маңыздылығын көрсету.

Өндірістік инвестициялар кез келген кәсіпорынның тірегі болып табылады. Ірі күрделі салымдар бар материалдық-техникалық базаны құруға немесе жаңартуға, физикалық немесе ескірген негізгі қорларды ауыстыруға, қызмет көлемін ұлғайтуға, өнімнің жаңа түрлерін игеруге, өткізу нарықтарын кеңейтуге және т.б. мүмкіндік береді. Кәсіпорынның инвестициялық тартымдылығын ол қызмет ететін саланың дамуынан бөліп қарауға болмайды.

Сондықтан бұл ұғымға нақты анықтама беру мүмкін емес. Өйткені ұлттық экономиканың әрбір секторының кәсіпорынның инвестициялық тартымдылығын бағалауға мүмкіндік беретін өзіндік қасиеттері бар. Кәсіпорынның инвестициялық тартымдылығын бағалау көрсеткіштерін қысқаша қарастыратын болсақ, онда ең бірінші назар аударатын нәрсе - компанияның айтарлықтай уақыт кезеңінде алатын тұрақты кірісінің болуын көрсететін фактор. Бүгінгі таңда көптеген фирмалар қосымша капитал тартуға ұмтылады. Бұл салада өте қиын бәсекелестік бар екені таңқаларлық емес. Қажетті қаражатты тарту үшін әлеуетті инвесторға мәміле жасалғаннан кейін кірісін болжауға мүмкіндік беретін жобаны әзірлеу қажет болады [2].

Кәсіпорынның инвестициялық тартымдылығын бағалауға мүмкіндік беретін есепті әзірлеу әртүрлі қаржылық көрсеткіштерді қосу арқылы жүзеге асырылады. Мұндай құжат компанияның барлық нюанстарын көруге мүмкіндік береді.

Бүгінгі таңда Қазақстандағы көптеген ірі компаниялар мен корпорациялар, оның ішінде «ҚазМұнайГаз», «Samruk-Kazyna» және басқалары, өздерінің инвестициялық тартымдылығын арттыру үшін түрлі стратегияларды қолдануда. Бұл компаниялар өздерінің қаржылық деректерін тиімді пайдалану, инновациялық технологияларды енгізу, сондай-ақ әлеуметтік жауапкершілікті арттыру арқылы инвесторларды тартады. Қазақстанда инвестициялық тартымдылықты бағалау үшін көптеген әдістер мен тәсілдер қолданылып келеді, әсіресе мұнай, газ, энергетика, қаржы және құрылыс салаларында. Қазақстанның экономикасы мен кәсіпорындарына қатысты нақты мысалдар келтіріп қарастырайық:

«Самұрық-Қазына» ұлттық әл-ауқат қорының қызметіне назар аударайық: қордың басты міндеті – Қазақстан экономикасына стратегиялық маңызды жобаларға инвестициялар тарту. Мұндай шешімдер көбінесе математикалық модельдеу және дисконтталған ақша ағымы әдістері арқылы қабылданады. Қор әртүрлі салалардағы (энергетика, көлік, инфрақұрылым) ірі жобаларды бағалау үшін қаржылық көрсеткіштер мен нарықтық деректерді талдайды. Қор көптеген жобаларда тәуекелдерді бағалау мен басқару үшін арнайы әдістер қолданады. Мысалы, егер жоба инфрақұрылым саласында болса, онда құрылыс және құқықтық тәуекелдер бағаланып, тиісті шаралар қабылданады [3].

«Самұрық-Қазына» АҚ Инвестициялық саясаты Қордың 2032 жылға дейінгі Даму стратегиясына толық сәйкес келеді және оны жүзеге асыруды қолдайды.

Инвестициялық қызметіне келетін болсақ: Қор портфельіндегі коммерциялық активтерді ұлғайту және осылайша 2024 жылға қарай инвестициялық портфельді белсенді басқаруға толық көшу арқылы портфельді оңтайландыру мен қайта құрылымдауды жалғастыруға назар аудару – бұл Қордың жақын болашақтағы міндеттері.

Қордың инвестициялық холдинг пішіміне көшуі портфельде активтердің екі санатының болуын білдіреді. Біріншісі – стратегиялық активтер, онда Қор акцияларының бақылау пакетін сақтайды. Бұл активтерді басқару акционерлердің құқықтарын жүзеге асыру арқылы және осы компаниялардың Директорлар кеңесіндегі Қор өкілдерінің көмегімен жүзеге асырылады.

Кесте 1 - «Самұрық-Қазына» АҚ-ң инвестициялық жобалары

	Жобалардың атауы	
1.	«Астрахань-Маңғышлақ» магистральды су құбырын қайта құру (1-кезең)	113,8
2.	Кендірліде теңіз суын тұщыту зауытының құрылысы	127,2
3.	Мақат-Солтүстік Кавказ газ құбырының ілмегі құрылысы	98,2
4.	Маңғыстау облысының газ тасымалдау жүйесін қайта құру, оның ішінде Бейнеу-Жаңаөзен газ құбырының 2-ші желісінің құрылысы	228,3
5.	Алматы қаласының жылу электр орталығына газ инфрақұрылымын салу	95,6
6.	Сарша ауданы мен Теплы жағажай курорттық аймағын газдандыру	33,2

7.	Қашаған метро станциясында газ өңдеу зауытының құрылысы (1-кезең)	390
8.	Қуаты 600 МВт дейінгі Алматы ЖЭО-2 ПГУ құрылысы	421,1
9.	Станция қуатын 450 МВт-қа дейін ұлғайту арқылы СКГТ қондырғысы негізінде Алматы ЖЭО-3 қайта құру	341,4
10.	Қуаттылығы 200-250 МВт СКГТ қондырғысын салумен ЖЭО-1 кеңейту	466,6
11.	Алматы қаласындағы кабельдік желілерді қайта құру	83,3
12.	Түркістан облысында қуаттылығы 1000 МВт дейінгі СКГТ қондырғысының құрылысы	626
13.	«Достық-Мойынты» теміржол дәлізін жаңғырту (1-кезең)	543
	БАРЛЫҒЫ	3 567,7

2022 жылы Қор Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2021 жылғы 9 қарашадағы Инвестициялар жөніндегі штабының отырысында мақұлданған Басым инвестициялық жобалардың бірінші пакетін іске асыруды жалғастырды. Олардың басым бөлігі Ұлттық іс-қимыл жоспары мен түрлі елдік бағдарламалық құжаттарға енгізілген.

«Самұрық-Қазына» АҚ инвестициялық стратегиясына сәйкес Қор тобының жалпы сомасы 20 триллион теңгеден астам басым инвестициялық жобалардың екінші пакетін іске асыру бастамасы көтерілді. Жобалар мұнай-химия, электр энергетикасы, газ инфрақұрылымы, теміржол көлігі және телекоммуникация салаларындағы маңызды инфрақұрылымды кеңейту салаларын қамтиды.

Аталған жобалар тобын жүзеге асыру 39 мыңнан астам уақытша және 10 мыңнан астам тұрақты жұмыс орындарын құруға, 8,4 ГВт-қа дейінгі қосымша электр қуатын енгізуге және батыс өңірдегі мұнай-газ-химиялық кластерді (полиэтилен) дамытуға қуатты серпін береді. - жылына 1,25 млн тонна, бутадиен – 45 мың тонна/жыл, изобутан-изобутилен фракциясы – 130 мың тонна/жыл, синтетикалық каучук – 100 мың тонна/жыл, метил-терт-бутил эфирі – 40 мың тонна/жыл), ұлғайту. магистральдық газды тасымалдау көлемін 15 млрд м3/жылға, шикі газды пайдалану деңгейін 4 млрд м3/жылға және одан да көп арттыру.

ҚазМұнайГаз – Қазақстанның ең ірі мұнай-газ компаниясы, мемлекет меншігіндегі стратегиялық маңызы бар ұлттық кәсіпорын. Компания мұнай мен газдың барлау, өндіру, тасымалдау, өңдеу және сату салаларында кең көлемде қызмет көрсетеді. ҚазМұнайГаз Қазақстанның энергетикалық қауіпсіздігін қамтамасыз ету және халықаралық нарықтарда бәсекеге қабілеттілік арттыру мақсатында тиімді даму стратегияларын жүзеге асырады. Сонымен қатар, компания экологиялық және әлеуметтік жауапкершілікті де маңызды деп санайды, ESG жобаларына басымдық береді [4].

«ҚазМұнайГаз» ұлттық компаниясы мұнай мен газ өнеркәсібінде жетекші орын алатындықтан, оның қаржылық жағдайы өте маңызды. Инвесторлар компанияның табысын, пайда деңгейін және рентабельділік коэффициенттерін (мысалы, Р/Е, Р/В) талдайды. 2022 жылы компанияның таза пайдасы 1,2 трлн теңге шамасында болды, бұл оның қаржылық тұрақтылығын көрсетеді.

Кесте 2 - «ҚазМұнайГаз» ұлттық компаниясының инвестициялық қызметін талдау

Жоба бағыты	2023 жылға инвестициялық портфельді бөлу (млрд. теңгемен)	2023 жылға арналған инвестициялық портфельді ҚМГ үлесі бойынша бөлу (млрд. теңгемен)	2023 жылы инвестициялық портфельді ҚМГ үлесі бойынша бөлу (%)
Мұнай мен газды геологиялық барлау және өндіру	41 857	12 713	68,2%

Жоба бағыты	2023 жылға инвестициялық портфельді бөлу (млрд. теңгемен)	2023 жылға арналған инвестициялық портфельді ҚМГ үлесі бойынша бөлу (млрд. теңгемен)	2023 жылы инвестициялық портфельді ҚМГ үлесі бойынша бөлу (%)
Мұнай тасымалдау	419	155	0,8%
Мұнай өңдеу және мұнай өнімдерінің маркетингі	797	732	3,9%
Мұнай және газ химиясы	6 131	4 329	23,2%
ESG-проект	965	420	2,3%
Сервистік жобалар	178	178	1,0%
Басқа	114	109	0,6%
Жалпы	50 461	18 636	100%
Ескертпе: автормен [4] әдебиеттер негізінде құралды			

Дисконтталған ақша ағымы (DCF): «ҚазМұнайГаз» сияқты ірі компаниялар үшін болашақта өндіріске тартылған инвестициялар мен мұнай бағасының өзгеруіне байланысты ақша ағымдары есептеледі. Дисконтталған ақша ағымы әдісі инвесторлар үшін негізгі бағалау құралдарының бірі. Макроэкономикалық факторлар Қазақстанның экономикасы мұнай бағаларына тәуелді болғандықтан, инфляция деңгейі, доллардың бағамы және әлемдік экономикалық жағдайлар компанияның инвестициялық тартымдылығына әсер етеді. Экономиканы қалпына келтіру кезеңінде Қордың инвестициялары бірлескен инвестициялау қағидаттары негізінде басым бағыттарды дамытуға шоғырланатын болады. Шетелдік инвестицияның екі негізгі түрі бар: тікелей және портфельдік. Тікелей инвестициялар бөлігінде ұзақ мерзімді перспективада дамыған елдерде іске асырылатын жобаларға, Қор портфельін әртараптандыруды қамтамасыз ететін салаларға инвестициялау жоспарлануда.

Корпорацияның инвестициялық тартымдылығын бағалау әртүрлі әдістер мен тәсілдердің үйлесімді қолданылуын талап етеді. Әрбір әдіс өзіне тән ерекшеліктері мен артықшылықтары бар, және оларды біріктіру арқылы инвестициялардың тиімділігін барынша дәл бағалауға мүмкіндік береді.

Корпорациялық инвестициялық тартымдылық — бұл компанияның немесе ұйымның инвестицияларды тарту қабілетін анықтайтын маңызды факторлар жиынтығы. Қазақстандағы ірі компаниялар мен корпорациялар, оның ішінде «ҚазМұнайГаз», және «Самұрық-Қазына» сияқты ұйымдар, өздерінің инвестициялық тартымдылығын арттыру үшін әртүрлі әдістер мен стратегияларды қолдануда. Бұл компаниялар өздерінің қаржылық нәтижелерін жақсарту, нарықтағы орнын нығайту, әлеуметтік және экологиялық жауапкершіліктерін арттыру арқылы инвесторлар мен серіктестердің сенімін нығайтады.

Қаржылық көрсеткіштер, стратегиялық даму, инновациялық әлеует, экологиялық және әлеуметтік жауапкершілік секілді факторлар корпорациялардың инвестициялық тартымдылығын анықтайды. Қаржылық талдау әдістері мен SWOT талдауы сияқты әдістер арқылы компаниялардың тартымдылығын бағалауға болады. Сонымен қатар, дисконтталған ақша ағымы (DCF) және салыстырмалы талдау әдістері де маңызды орын атқарады.

Қазақстанның ірі компаниялары мен корпорацияларының инвестициялық тартымдылығы экономиканың барлық салаларында маңызды рөл атқарады. ҚазМұнайГаз және Самұрық-Қазына сияқты ұлттық компаниялар өздерінің инвестициялық стратегияларын тиімді жүзеге асыру арқылы еліміздің экономикалық дамуына ықпал етуде. Бұл компаниялар инновациялық технологияларды енгізу, қаржылық деректерді тиімді пайдалану және әлеуметтік жауапкершілікке назар аудара отырып, өздерінің инвестициялық тартымдылығын арттыруда.

«ҚазМұнайГаз» компаниясының мұнай мен газ саласындағы қаржылық тұрақтылығы мен болашақта іске асырылатын жобалар оның инвестициялық тартымдылығын айқындайды. Сонымен қатар, «Самұрық-Қазына» ұлттық әл-ауқат қорының дамуы мен инвестициялық қызметі Қазақстанның стратегиялық жобаларына қолдау көрсетіп, әлемдік нарықтардағы бәсекеге қабілеттілігін арттыруға ықпал етеді. Қор портфеліндегі әртараптандырылған жобалар мен инвестициялар экономиканың негізгі салаларында қосымша жұмыс орындарын ашып, еліміздің инфрақұрылымын дамытуға бағытталған.

Инвестициялық тартымдылықтың жоғары болуы компанияларға жаңа қаржы көздерін тартуға мүмкіндік беріп, ұзақ мерзімді тұрақты дамуға негіз болады. Алғашқы сатыдағы инвестициялық жобалардан бастап, ауқымды инфрақұрылымдық жобаларға дейін әрбір жоба Қазақстанның жалпы экономикалық дамуында маңызды орын алады. Бұл компаниялардың болашақтағы жетістіктері олардың стратегиялық мақсаттарына қаншалықты дұрыс бағытталғандығына байланысты болады.

ПАЙДАЛАНҒАН ӘДЕБИЕТТЕР ТІЗІМІ:

1. Б. Қ. Бөкетов, Т. Ә. Мәдиев. Корпоративтік қаржыландыру және инвестициялық стратегиялар. Алматы, 2021 ж.
2. Самұрық-Қазына ҰӘҚ-ның Инвестициялық стратегиясы – Самұрық-Қазына ұлттық әл-ауқат қорының ресми сайтында жарияланған құжаттар. Сілтеме: <https://www.samruk-kazyna.kz>
3. «ҚазМұнайГаз» ұлттық компаниясы туралы ресми ақпарат, сілтеме: <https://www.kmg.kz>
4. Жылдық есептер мен мемлекеттік ресми статистика, мысалы, Қазақстан Республикасы Ұлттық экономика министрлігі. Сілтеме: <https://www.gov.kz>

DOI 10.24412/2709-1201-2025-28-61-68

УДК 332.1

ПОДГОТОВКА КАДРОВ С УЧЕТОМ ПОТРЕБНОСТЕЙ РЫНКА ТРУДА. ОПЫТ ЕВРОПЕЙСКИХ СТРАН

ГЕЛЬМАНОВА ЗОЯ САЛИХОВНА

Профессор, Карагандинский индустриальный университет, Темиртау, Казахстан

ПЕТРОВСКАЯ АСИЯ СТАНИСЛАВОВНА

Магистр, Карагандинский индустриальный университет, Темиртау, Казахстан

ЛАТЫПОВА МАРИНА АЛЕКСАНДРОВНА

Магистр, Карагандинский индустриальный университет, Темиртау, Казахстан

АЛДАБАЕВА АСЕМ ЕГИМБАЕВНА

Магистр, Карагандинский индустриальный университет, Темиртау, Казахстан

Аннотация. В условиях динамично развивающейся экономики и технологических изменений подготовка кадров, ориентированная на актуальные потребности рынка труда, становится стратегическим приоритетом для стран и предприятий. В Европейских странах сформированы эффективные модели профессионального образования и обучения, учитывающие запросы работодателей, цифровизацию и концепцию обучения в течение всей жизни. В данной работе рассматривается опыт европейских стран в разработке и реализации программ подготовки кадров, включая механизмы взаимодействия образовательных учреждений и бизнеса, адаптацию учебных программ к требованиям отраслей, а также роль государственных и частных инициатив. Особое внимание уделено передовым практикам, которые могут быть полезны для модернизации национальных систем профессионального образования в других странах.

Ключевые слова: подготовка кадров, рынок труда, профессиональное образование, компетенции, цифровизация, дуальное обучение, обучение в течение жизни.

Современный рынок труда характеризуется быстрыми изменениями, вызванными цифровизацией, автоматизацией и глобальными экономическими тенденциями. Недостаточное соответствие квалификаций выпускников требованиям работодателей снижает конкурентоспособность экономики и замедляет инновационное развитие. Опыт Европейских стран демонстрирует успешные подходы к формированию системы подготовки кадров, обеспечивающей баланс между спросом и предложением на рынке труда. Изучение и адаптация этих практик могут способствовать повышению эффективности образовательных стратегий в других странах, обеспечивая их соответствие современным вызовам и потребностям экономики.

Среди проблем, с которыми столкнулись страны Европы, важнейшая — обеспечить баланс спроса на рынке труда и предложения системы профессионального обучения. Решение ее в Европе осуществляется за счет повышения роли государства, активности работодателей и их организаций, усиления координации деятельности социальных партнеров в сферах труда и обучения [1,2].

В европейских странах человеческие ресурсы справедливо признаются одним из самых ценных ресурсов, поскольку от уровня их развития напрямую зависит положение отдельных организаций и стран в целом в социально-экономической жизни и на международной арене.

Такое положение обусловлено особой ролью экономики в жизни общества, которое перешло в стадию постиндустриального, информационного развития, основанного на знаниях.

Исходя из этого, роль профессиональной подготовки, профессионального образования, позволяющих обеспечивать экономические и социальные потребности общества, существенно возрастает.

Отличительная черта систем профессионального образования в европейских странах — разнообразие и вариативность.

По Маастрихтскому договору [1, 3] европейские страны сохраняют суверенитет своих образовательных систем, характеризующихся сильными национальными традициями и развивающихся в соответствии с местной и отраслевой спецификой рынков труда при участии социальных партнеров.

Однако в отличие от общего, профессиональное образование находится на стыке двух систем — образования и труда. Поэтому в определенной мере оно регулируется и оценивается внешней средой и спросом.

Как правило, в европейских странах ключевым моментом для признания результатов профессионального образования является не длительность курса обучения или название вуза, где оно получено, а то, что выпускник способен делать на конкретном рабочем месте и какими компетенциями обладает.

Поскольку исторически профессиональное образование берет свое начало на рынке труда, оно требует двуединого механизма координации: как со стороны образования, так и рынка труда при участии и усилении роли государства в создании правовой базы и условий для развития с учетом потребностей рынка труда[4- 6].

Для переориентации обучения на компетентностный подход разработан инструмент усиления связи между образованием и сферой труда в виде *Европейской рамки квалификаций* (ЕРК). Эта рамка призвана стать механизмом сопоставления уровней квалификации различных квалификационных систем, а также использоваться при разработке *национальных рамок квалификаций* (НРК).

ЕРК, утвержденная и принятая Европарламентом и Советом Европы в начале 2008 г., охватывает общее и профессиональное образование всех уровней. Она предназначена для: соотнесения квалификаций, свидетельств об обучении и обучения, полученного в процессе трудового опыта; соотнесения зачетных единиц с определенным уровнем и переноса зачетных единиц в другие системы для их официального признания в этих системах; обеспечения постепенного накопления квалификаций.

В настоящее время во всех странах Европы идет разработка национальных рамок квалификаций, сопоставимых с ЕРК. НРК уже созданы в Великобритании (Англия, Шотландия), Германии, Ирландии. Во Франции, Испании, Португалии и ряде других стран формирование НРК сопровождается составлением каталога квалификаций.

Национальные системы квалификаций (НСК) одновременно включают и набор взаимосвязанных, взаимодействующих и взаимодополняющих элементов: профессиональные стандарты, основанные на видах экономической деятельности (областях профессиональной деятельности); процедуру (правила и механизмы) признания (регистрации) профессиональных стандартов; каталог квалификаций, ранжированных по уровням по каждой области профессиональной деятельности (видам экономической деятельности) с указанием результатов необходимого образования и обучения (профессиональных компетенций) в форме каталога программ обучения; систему качества квалификаций, включающую процедуры оценки и подтверждения, т.е. сертификации результатов формального образования, неформального обучения, трудового опыта и др.

Опыт европейских стран показывает, что НСК являются мощным фактором усиления взаимосвязи образования и сферы труда. Они создают новые траектории перехода от образования к трудовой деятельности, связаны с обучением в течение всей жизни и распространяются на все формы обучения — формальную, неформальную и спонтанную. НСК регулируют спрос и предложение умений, знаний и компетенций, способствуют выбору

гибких траекторий обучения, позволяют координировать образование, обучение и трудовую деятельность, помогают гражданам формировать собственную карьеру.

Основой сотрудничества и принятия решений в области развития профессионального образования с учетом потребностей рынка труда в европейских странах выступают различные формы социального партнерства между государством, бизнесом и организациями гражданского общества. Главная цель социального партнерства в сфере профессионального образования и обучения состоит в направлении коллективных усилий на: повышение эффективности обучения; обеспечение равного доступа к обучению; устойчивое развитие обучения с учетом потребности личности, предприятий, общества и государства; достижение непрерывного социально-экономического развития; развитие профессионального образования в рамках концепции обучения в течение всей жизни.

В Великобритании участие социальных партнеров и связь профессионального образования и обучения со сферой труда заложены в самой структуре управления *профессиональным образованием и обучением* (ПОО). В управлении ПОО участвуют: Министерство образования и умений; Совет по финансированию колледжей продолженного образования (неправительственная организация, финансируемая Министерством образования и умений); отраслевые советы по умениям, в состав которых входят представители работодателей, государства и работников; местные органы власти (выборные органы на местах, в ведении которых находится социальное обслуживание, транспорт и учебные заведения); региональные отделения правительства.

Отраслевые советы по умениям (их более 20) принимают активное участие в разработке национальных стандартов ПОО и охватывают все отрасли экономики Великобритании. В советы входят: *работодатели* (преимущественное большинство), как правило, представленные действующими ассоциациями работодателей; *работники*, представленные отраслевыми профсоюзами; *специалисты* сферы образования.

Советы вместе с представителями отраслей разрабатывают национальные профессиональные стандарты, утверждают национальные профессиональные стандарты квалификаций профессионального образования, сформулированные органами, присваивающими квалификации.

Политика в области ПОО в основном формируется на местном уровне. Предприятия имеют полную свободу устанавливать объем и качество начального и непрерывного профессионального образования; государство же лишь определяет уровни квалификационных стандартов для выпускников и предоставляет на основании строгих критериев средства на обучение, тем самым осуществляя контроль за качеством обучения.

В Германии применяется так называемая дуальная система. Действуют автономные профессиональные школы для получения учащимися базового и профессионального образования. Эти школы решают вопросы содержания и организации обучения совместно с предприятиями и работодателями, которые несут ответственность за создание необходимого количества мест производственного обучения. Здесь весьма активны ассоциации работодателей и профсоюзы, а государство обеспечивает законодательную основу по вопросам содержания и итоговой аттестации, разрабатываемую на принципе консенсуса с социальными партнерами. Финансирование обучения в школах осуществляет государство из средств федеральной земли и муниципалитетов. Для обучения на предприятиях средства выделяют сами предприятия. В некоторых отраслях промышленности и в строительстве создаются фонды обучения.

Система профессионального образования предполагает совместный контроль за ПОО со стороны государства и экономическо-социальных партнеров. Участие социальных партнеров в профессиональном обучении и обучении для рынка труда традиционно для этой страны. Развитие профессионального обучения обеспечивают целый ряд структур и институтов, это: «компетентные организации» (корпоративные государственные структуры, отвечающие за обучение на предприятиях), представленные промышленными, торговыми и отраслевыми

палатами и различными федеральными и земельными органами управления государственного сектора; комитеты по профессиональному обучению вышеуказанных организаций; земельные комитеты по профессиональному обучению; земельные министерства, которые осуществляют контроль за «компетентными организациями» и принимают решения о предоставлении финансовой поддержки обучения на предприятии земельными правительствами; Федеральный институт профессионального образования и обучения; Федеральная служба по вопросам труда. Социальные партнеры осуществляют полномочия на следующих уровнях: *общенациональном*, предполагающем участие в разработке программ/стандартов обучения, рекомендаций по всем аспектам ПОО; *региональном* на двух субуровнях: федеральной земли (рекомендации по всем сферам ПОО в области координации взаимодействия школа — предприятие) и компетентных органов консультации (надзор за обучением на предприятиях, проведением экзаменов, присвоением квалификаций и др.); *отраслевом*, ведающим обсуждением предоставления учебных мест на предприятиях; коллективными договорами о компенсации расходов на обучение; *производственном*, на котором компании осуществляют планирование и проведение обучения на предприятии.

Социальные партнеры активно участвуют в разработке квалификаций ПОО. Правовая основа профессионального обучения на рабочих местах определена в законах «О профессиональном обучении» и «О ремеслах». Эти законы регламентируют отношения между обучающимися и компаниями, проводящими обучение, формулируют вопросы, касающиеся контрактов на обучение, свидетельств об обучении и оплаты, организации профессионального обучения.

В Дании социальные партнеры принимают активное участие в развитии ПОО, будучи представлены в различных органах управления профессиональным образованием на национальном и региональных уровнях. Социальные партнеры представлены следующими организациями: Советом по ПОО «Erhvervsuddannelsesradet» (консультируют Минобразования по вопросам качества и сертификации и т.д.), национальными комитетами по труду «Defagligeudvalg» (консультируют правительство по содержанию, структуре, продолжительности обучения), а также местными комитетами по образованию «Delokaer», которые помогают учебным заведениям планировать содержание программ, устанавливать связи с местным рынком труда. В соответствующих органах работники представлены Конфедерацией профсоюзов Дании, работодатели — Конфедерацией работодателей.

Наиболее эффективным признано трехстороннее партнерство. С 1998 г. функционирует постоянно действующий форум, специальная цель которого — ведение трехсторонних переговоров. Социальные партнеры участвуют во всех структурах, осуществляющих управление профессиональным образованием и рынком труда. Прежде всего это Консультативный совет по профессиональному обучению, а также 55 отраслевых комитетов. Помимо того, социальные партнеры являются членами попечительских советов учебных заведений, занимающихся распределением финансовых средств, которые выделяет правительство, а также определением тематики курсов обучения, востребованных на местном уровне (включая непрерывное профессиональное обучение).

Для стимулирования участия компаний в профессиональном обучении создан Коллективный фонд работодателей. Он выделяет гранты на компенсацию затрат по выплатам студентам в период их обучения в учебном заведении (курс обучения предусматривает обязательное производственное обучение на предприятии и обучение в учебном заведении), а также различные субсидии. С 1999 г. все средства фонда формируются из обязательных взносов работодателей (как частных, так и государственных предприятий). Фонд получает государственный грант для компенсации работодателям затрат на заработную плату студентам в период теоретического обучения.

Сколько бы ни казалось странным объединение этих разных стран в одно «целое», Франция и Ирландия, они объединены моделью государственного планирования, ОФ «Международный научно-исследовательский центр “Endless Light in Science”

регулирования и реализации мер по ПОО в тесном взаимодействии с социальными партнерами, участие которых в управлении профессиональным образованием усиливается.

При активном содействии социальных партнеров была разработана модель *чередующегося обучения*, получившая впоследствии широкое распространение во всех странах Западной Европы. По инициативе работодателей вводятся новые дипломы и квалификации. Вопросы профессионального обучения и обучения на рабочем месте также решаются совместно профсоюзами и работодателями в соответствии с коллективными договорами. На отраслевом уровне важную роль в профобразовании играют ассоциации работодателей; высока и активность профсоюзов.

Для реализации целей ПОО социальными партнерами созданы трехсторонние консультативные органы. Финансирование непрерывного профессионального обучения осуществляется и государством, и предприятиями.

Несмотря на то что «французская» модель регулирования профобразования с учетом потребностей рынка труда относится к разряду моделей с доминированием государственного управления, организации социальных партнеров играют важную роль в формировании и реализации политики в области ПОО. В этой связи можно говорить о модели, которая по существу имеет государственно-общественный характер.

На *национальном уровне* ключевую роль играют две организации социального партнерства.

1. Постоянная комиссия Национального совета по управлению профессиональным обучением, состоящая из представителей работодателей, профсоюзов и двенадцати министров. Она — консультативный орган по разработке основных вопросов национальной политики в области ПОО. Комиссия руководит региональными советами ПОО, в составе которых — префект соответствующего региона, президент регионального совета, по 5 представителей от работодателей и профсоюзов, а также по одному представителю от Федерации национальных союзов работников образования, государственных учебных заведений, торгово-промышленной палаты и общественных организаций. В целях децентрализации управления созданы 26 региональных советов профессионального обучения. В соответствии с законом, региональные советы отвечают за профессиональное обучение молодежи и организацию производственного ученичества.

2. Координационный комитет региональных программ ученичества и профессионального обучения, состоящий из представителей социальных партнеров, государственных органов и региональных советов, который координирует разработку политики на региональном уровне.

Каждая из этих организаций соответствует крупному сектору экономики и занимается разработкой квалификационных требований для государственных профессиональных дипломов. Существует также ряд консультативных структур, которые помогают привлечь местные сообщества (регионы, департаменты) к решению проблем профессионального обучения [3]. Для обеспечения связи ПОО с рынком труда в соответствующих министерствах организованы комиссии по труду.

Государство широко привлекает общественные организации к формированию политики в области подготовки профессиональных кадров, определению квалификационных требований и др. Государственные структуры регулярно консультируются с социальными партнерами по вопросам законодательной и нормативно-правовой базы сектора ПОО. Все нормативно-правовые акты в области ПОО принимаются только после консультаций с социальными партнерами. При разработке национальных сертификатов/дипломов Министерство образования консультируется с 19 отраслевыми профессиональными комитетами, состоящими из представителей соответствующего сектора, министерств, родителей и социальных партнеров. Участие этих комитетов обеспечивает качественные критерии оценки профессиональной квалификации.

В Финляндии издан закон «О профессиональном образовании и обучении», который установил порядок организации взаимодействия системы образования и рынка труда. Социальные партнеры участвуют в деятельности комитетов по профессиональному обучению, Консультативного совета по сотрудничеству в области образования, Совета по образованию для взрослых, учрежденных Министерством образования. В образовательных учреждениях также работают совместные административные органы и консультативные комитеты. Цель этой деятельности — планирование и развитие ПОО, стимулирование взаимодействия между ПОО и сферой труда. Организации социального партнерства представлены: Конфедерацией финской промышленности и работодателей, объединяющей преимущественно крупные предприятия; Конфедерацией работодателей индустрии, представляющей сферу обслуживания; Федерацией финских предпринимателей; Центральным союзом производителей сельскохозяйственной продукции и владельцев лесов; Центральной организацией финских профсоюзов; Конфедерацией наемных работников, представляющей преимущественно менеджеров среднего управленческого звена; Конфедерацией профсоюзов работников интеллектуальных профессий; Центральной торговой палатой и входящими в нее компаниями и объединениями.

Государство предоставляет: субсидии (гранты) работодателям, обеспечивающим места для прохождения производственной практики студентами учебных заведений ПОО и организующим внутрифирменное обучение собственным сотрудникам; налоговые льготы предприятиям, активно участвующим в развитии ПОО.

На уровне учебных заведений профобразования используются следующие *формы участия социальных партнеров* в: советах (попечительских, директоров и иных совместных формальных и неформальных органах); разработке программ, отвечающих потребностям предприятий; оказании помощи предприятиям в совершенствовании обучения на рабочем месте.

Основной акцент на региональном и местном уровне социальные партнеры уделяют вопросам удовлетворения потребностей местных рынков труда. Одной из форм сотрудничества между учебными учреждениями ПОО и предприятиями являются так называемые секции трудовой жизни.

В задачу секций трудовой жизни входит установление постоянно действующего взаимодействия между конкретными секторами экономики и учебными заведениями ПОО. К функциям секций относятся вопросы: разработки программ обучения; совершенствования среды обучения; принятия решений по обновлению оборудования и технологий на рабочих местах для прохождения практики обучающимися; разработки критериев и процедур оценки практических умений; формирования прогноза изменений потребностей в компетенциях в целях совершенствования перспектив набора на обучение, с учетом спроса на рынке труда.

Развитие системы профессионального образования в европейских странах направлено на сбалансирование спроса на рынке труда и предложения системы обучения. Обеспечивается это за счет повышения роли и активности государства, работодателей и их организаций, а также профсоюзов, которые усиливают координацию в сферах труда и обучения в рамках социального, государственно-частного партнерства.

Все европейские страны в рамках социального партнерства создали или создают национальные системы квалификаций и постоянно совершенствуют систему целенаправленной профессиональной ориентации и непрерывного профессионального обучения учащихся, студентов, специалистов и рабочих. Эта система становится важнейшим ресурсом и фактором социально-экономического развития государств.

Компании вкладывают большие деньги в обучение персонала. Эти инвестиции окупаются: из-за квалифицированных сотрудников бизнес развивается быстрее.

В Европе многие компании борются за конкуренцию на мировом рынке. Практикуют наставничество и обмен опытом между сотрудниками, которые находятся в разных странах.

Международный опыт подготовки рабочих кадров демонстрирует разнообразие подходов, направленных на повышение квалификации и соответствие специалистов требованиям современного рынка труда. Нами представлены ключевые модели профессионального обучения в различных странах:

В Соединенных Штатах крупные компании активно инвестируют в обучение своих сотрудников, выделяя на эти цели значительную часть бюджета. Обучение часто проводится в форме наставничества, практических занятий на рабочем месте и групповых проектов. Например, компания Amazon в 2019 году запустила программу повышения квалификации для 100 000 своих сотрудников, признавая важность инвестиций в человеческий капитал для достижения экономического успеха.

В Японии акцент делается на внутрикорпоративное обучение и практику непосредственно на производстве. Новые сотрудники проходят обучение под руководством наставников, которые вводят их в специфику работы и корпоративную культуру. Такой подход способствует формированию у работников чувства принадлежности к "корпоративной семье" и повышает их лояльность к компании.

1. WorldSkills International — это международная некоммерческая организация, целью которой является повышение статуса и стандартов профессиональной подготовки по всему миру. Организация проводит соревнования по профессиональному мастерству, стимулируя молодых специалистов к достижению высоких результатов и популяризируя рабочие профессии. В структуру чемпионата WorldSkills входят 45 профессиональных компетенций, разделенных на шесть магистральных направлений [3].

Строительные технологии: плотник, электрик, столяр, ландшафтный дизайн, маляр, отделочник штукатур, сантехника и отопление, холодильная техника и системы кондиционирования воздуха, облицовка плиткой.

Творчество и дизайн: дизайн одежды, флористика, графический дизайн, ювелир, оформитель витрин, дизайн интерьера, звукорежиссура.

Информационные и коммуникационные технологии: информационные кабельные сети, сетевое администрирование, решения для бизнеса, полиграфия, веб-дизайн, управление жизненным циклом.

Производственные и инженерные технологии: фрезеровщик на станках с ЧПУ, токарь на станках с ЧПУ, изготовление конструкций из металла, электроника, автоматизированные системы контроля и управления в производстве, производственная сборка изделий, графический дизайн, мехатроника, мобильная робототехника [7 - 9], изготовление изделий из пластика, полимеханика/автоматизация, создание прототипов, технология обработки листового металла, сварка. Специалисты в сфере услуг: косметология, кондитер, повар, парикмахер, социальный работник, официант, спасательные работы. Обслуживание гражданского транспорта: обслуживание авиационной техники, кузовной ремонт, автомеханик, автопокраска. Соревнования в области робототехники проводятся с помощью специальной платформы Robotino.

2. На сегодняшний день на соревнованиях WorldSkills International тысячи молодых профессионалов демонстрируют свои знания и навыки, представляя 76 стран. Многие зарубежные компании рассматривают персонал как ресурс, который двигает бизнес и помогает достичь стратегических целей. Руководители таких организаций вкладывают большие деньги — от 30 до 50% дохода — в обучение персонала. Эти вложения, как правило, окупаются: квалифицированные кадры быстрее развивают компанию.

В европейских странах активно развиваются национальные системы квалификаций, направленные на постоянное совершенствование профессиональной ориентации и непрерывного обучения. Это достигается через социальное партнерство между государством, образовательными учреждениями и бизнесом, что способствует адаптации образовательных программ к потребностям рынка труда [2].

Изучение и адаптация этих международных практик могут быть полезными для совершенствования системы подготовки рабочих кадров в Казахстане, особенно в контексте объявленного Года рабочих профессий.

ЛИТЕРАТУРА

1. Муравьева А.А., Олейникова О.Н. Управление учебными заведениями профессионального образования в странах Европейского Союза. — М.: Департамент образования г. Москвы, НИИ развития профессионального образования, 2011.
2. Гельманова З.С., Бутрин А.Г., Гарт Н.А. Предпринимательский университет, в контексте взаимодействия «тройной спирали» // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. – 2016. – № 7-3. – С. 444-449
3. Тлеубердинова А. К. (2021). Международный опыт подготовки рабочих кадров: уроки для Казахстана. // *Казахстанский журнал экономики и образования*, 15(5), 34-49.
4. Гельманова З.С., Осик Ю.И. Деятельность вуза в контексте качества подготовки специалистов // Международный журнал экспериментального образования. – 2016. – № 1. – С. 31-36
5. Гельманова З.С., Спанова Б.Ж., Кудайберген Б.Е., Силаева Т.О. Формирование креативного образования как основы развития личности // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. – 2017. – № 4-3. – С. 572-575
6. Гельманова З.С. Организация профессионального обучения на производстве // Международный журнал экспериментального образования. – 2016. – № 8. – С. 17-21;
7. Нурмагамбетов Б. А. (2024). Взаимодействие бизнеса и системы ТиПО: механизмы и эффективность. // *Экономика и управление в Казахстане*, 12(1), 77-92.
8. Гельманова З.С., Гарт Н.А. Риски в контексте качества подготовки специалистов высшего образования // *Современные наукоемкие технологии*. – 2015. – № 8. – С. 65-68
9. Гельманова З.С. Оценка ключевых компетенций работников металлургического производства // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. – 2014. – № 9-2. – С. 101-105

СОДЕРЖАНИЕ CONTENT

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ **ECONOMICAL SCIENCES**

ГЕЛЬМАНОВА ЗОЯ САЛИХОВНА, САУЛЬСКИЙ ЮРИЙ НИКОЛАЕВИЧ, ИВАНОВА АЛЕКСАНДРА ВЛАДИМИРОВНА, ПЕТРОВСКАЯ АСИЯ СТАНИСЛАВОВНА [ТЕМИРТАУ, КАЗАХСТАН] ЛИДЕРСТВО С ПОНИМАНИЕМ: ЭМПАТИЯ КАК КЛЮЧ К УСПЕХУ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ.....	3
SAHİB HACIYEV, NURLANA QƏNBƏRLİ [NAHÇIVAN, AZERBAIJAN] NAHÇIVAN MUXTAR RESPUBLİKASINDA FAYDALI FİLİZ QAZINTILARININ TƏSƏRRÜFAT ƏNƏMİYÜƏTİ.....	9
КИЯШЕВА САЛТАНАТ НУРЛАНОВНА, ХАСЕНОВА К.К. [АСТАНА, КАЗАХСТАН] ЭВОЛЮЦИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОМ: ИНТЕГРАЦИЯ AGILE-ПОДХОДОВ В ЦИФРОВУЮ ТРАНСФОРМАЦИЮ БИЗНЕСА.....	17
ОРЕХОВА ТАТЬЯНА АЛЕКСЕЕВНА [КОКШЕТАУ, КАЗАХСТАН] РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ КАЧЕСТВА ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ И УЛУЧШЕНИЮ УЧЕТА ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ В КОМПАНИИ.....	21
БОЛПАНОВ ДУЛАТ БОЛАТОВИЧ [КОКШЕТАУ, КАЗАХСТАН] МЕТОДЫ И МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИЯМИ В ОРГАНИЗАЦИИ.....	25
КӘРІМБАЙ УӘЛИХАН КЕУЛІМЖАЙҰЛЫ, БЕГЛАРБЕКОВ АРНҰР СЕРІКЖАНҰЛЫ, ЕСАХМЕТОВА Л.М. [АЛМАТЫ, ҚАЗАҚСТАН] КОРПОРАТИВТІК ИНВЕСТИЦИЯЛЫҚ ТАРТЫМДЫЛЫҚ: ҚАЗАҚСТАННЫҢ ЖЕТЕКШІ КОМПАНИЯЛАРЫНЫҢ ТӘЖІРИБЕСІ.....	30
БУКЕШЕВ ДАСТАН [КОКШЕТАУ, КАЗАХСТАН] МЕТОДЫ БАЛТАБАЕВИЧ КЛАССИФИКАЦИЯ УГРОЗ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	35
УММАТОВ ИЛЁСЬОН АҢМАДЬОНОВИЧ, УММАТОВ АБОСЬОН ИЛЁСЬОНОВИЧ [ХУЉАНД, ТОЉИКИСТОН] АСОСҢОИ ТАШАККУЛИ МУНОСИБАТҢОИ ҚАРЗІ ДАР ШАРОИТИ МУОСИР: ХУСУСИЯТҢО ВА МУАММОҢО.....	39
БАЖИНА АННА АЛЕКСАНДРОВНА, НАБОКА ДАНИИЛ ЮРЬЕВИЧ [МИНСК, БЕЛАРУСЬ] ВЛИЯНИЕ ФИСКАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ НА РАЗВИТИЕ ЧАСТНОГО СЕКТОРА.....	46
АБДЫҚАПАР ТЕМІРЛАН БАҚЫТЖАНҰЛЫ, ТОҚТАРХАН АЛУА ЕРБОЛҚЫЗЫ, ЕСАХМЕТОВА ЛЯЙЛЯ МУРАТБЕКОВНА [АЛМАТЫ, ҚАЗАҚСТАН] ҚАЗАҚСТАНДАҒЫ КОРПОРАЦИЯЛЫҚ ИНВЕСТИЦИЯЛЫҚ ТАРТЫМДЫЛЫҚТЫҢ ДАМУЫ МЕН БОЛАШАҒЫ.....	56
ГЕЛЬМАНОВА ЗОЯ САЛИХОВНА, ПЕТРОВСКАЯ АСИЯ СТАНИСЛАВОВНА, ЛАТЫПОВА МАРИНА АЛЕКСАНДРОВНА, АЛДАБАЕВА АСЕМ ЕГИМБАЕВНА [ТЕМИРТАУ, КАЗАХСТАН] ПОДГОТОВКА КАДРОВ С УЧЕТОМ ПОТРЕБНОСТЕЙ РЫНКА ТРУДА. ОПЫТ ЕВРОПЕЙСКИХ СТРАН.....	61

ENDLESS LIGHT IN SCIENCE



Контакт



irc-els@mail.ru

Наш сайт



irc-els.com