

DIRECTORY OF
OPEN ACCESS
JOURNALS

"IN THE WORLD OF SCIENCE AND EDUCATION"

international scientific-practical journal

ALMATY, KAZAKHSTAN

ISSN: 3007-8946

15 MAY 2025



els.education23@mail.ru



irc-els.com

**МЕЖДУНАРОДНЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ
«IN THE WORLD OF SCIENCE AND EDUCATION»**

**INTERNATIONAL SCIENTIFIC JOURNAL
«IN THE WORLD OF SCIENCE AND EDUCATION»**



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 «IN THE WORLD OF SCIENCE AND EDUCATION», 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 «IN THE WORLD OF SCIENCE AND EDUCATION», 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.

15 мая 2025 г.
Almaty, Kazakhstan

DOI 10.24412/3007-8946-2025-15-3-6

UDC 336.7 — Money circulation. Currency. Exchange rates.

ASSESSING THE IMPACT OF THE TENGE ON KAZAKHSTAN'S ECONOMICS LANDSCAPE

ZHANALIDENOVA ANEL NURBOLOVNA

Freshman year student , L.N. Gumilyov Eurasian National University, Astana,
The Republic of Kazakhstan
Faculty of Economics

Supervisor: **OTYZBAYEVA KARLYGASH ZHALENOVNA**

Senior Teacher of Faculty of Philology L.N. Gumilyov Eurasian National University,
Astana,
The Republic of Kazakhstan

Annotation: *This research paper analyzes the role of the national currency of the Republic of Kazakhstan – The Tenge – in the economy and its impact on economic stability. The study examines the mechanisms related to the Tenge's impact on inflation levels , exchange rates , exports and imports , as well as the monetary policy conducted by the National Bank.*

Keywords: *National currency, inflation levels, exchange rate , exports and imports , National Bank, monetary policy*

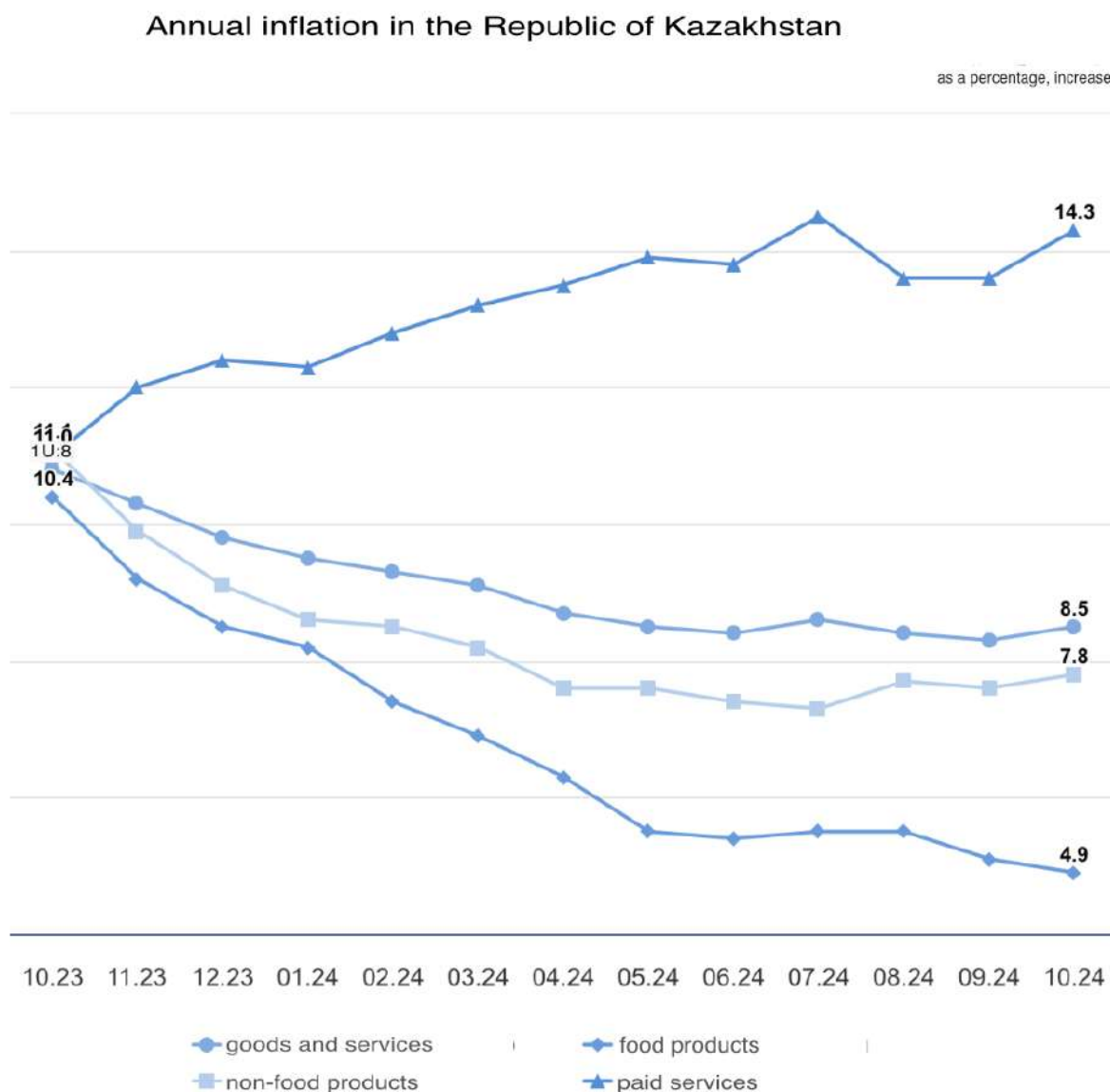
The Kazakh Tenge, national currency of the Republic of Kazakhstan was introduced into circulation by a decree from the President of Kazakhstan on November 15, 1993 . The position and role of the Tenge in the market is not limited to being a payment tool; it is also a crucial factor that defines the country's economic policy and the well-being of its people. The Tenge's effects on inflation, the exchange rate, and international market rates directly influence the development of the Kazakhstan economy. The economy of Kazakhstan is based on oil, gas, metals , and agricultural products , which means that the exchange rate of the Tenge affects export competitiveness , attracts foreign investment , and influences the living standards of the population.

The mechanisms for combating inflation and regulating the exchange rate of the Tenge are vital for ensuring economic stability. The National Bank adopts various measures to control inflation and stabilize the Tenge's exchange rate. Thus, the role of the Tenge is fundamental to the economic development of Kazakhstan

As the national currency of the Republic of Kazakhstan, the Tenge plays an important role in the country's economic life. Inflation, defined as the continuous rise in the prices of goods and services, directly affects the purchasing power of the Tenge. The inflation rate in Kazakhstan is dependent on global commodity prices, economic policy, and other factors.

Inflation Dynamics

Compared to October 2023, tariffs for cold water increased by 60.3%, central heating by 33.6%, sewage services by 26.9%, electricity by 22.9%, hot water by 18.1%, waste disposal by 16.3%, and gas transported through distribution networks by 11.6%. In terms of regions, in October 2024, inflation was above the average national level in ten regions. Among them, the highest inflation rates were in the city of Astana (10.2%), Mangystau Region (9.7%), and in Almaty and West Kazakhstan Regions (9.4%).(2)



(2)

In such cases, the following factors have an impact.

First, External Factors. Changes in the prices of global oil and other commodities. For example, the sharp decline in oil prices in 2024 led to the depreciation of the tenge, which contributed to rising inflation.

Second, Internal Factors. Economic instability in Kazakhstan, budgetary policy, state programs, and social payments. The depreciation of the tenge reduces consumers' purchasing power and increases the prices of goods.

Third, National Bank Measures. To control inflation, the National Bank of Kazakhstan employs measures such as changing interest rates, conducting currency interventions, and managing reserves. For instance, if inflation levels rise, the National Bank may reduce the money supply in the financial market by raising interest rates, which could help lower inflation.

Now, let's analyze the impact of these factors on the stability of the tenge.

First, foreign exchange interventions. The National Bank intervenes in the market by buying or selling foreign currency to regulate the tenge's exchange rate. Interventions are used to either lower or raise exchange rate pressure.

Operations for buying (-) or selling (+) cash foreign currency by exchange offices, net.
(10)

	September 2024year				
	USD	EUR	RUB	GBP	CNY
AMONG THE REPUBLIC	169 561,6	2 939,5	-239,3	304,2	166,9
Astana	9 813,9	-1 847,6	-7 156,4	116,6	82,2
Almaty	46 503,8	430,3	-98,7	157,8	34,6

(10)

Second, the National Bank's Interest Rates. The National Bank conducts monetary policy by changing interest rates. The interest rate is one of the main factors determining the investment climate in the economy, consumer demand, and the level of inflation. For example, in 2024, the National Bank reduced the base rate by 0.5%. According to the latest decision made in November 2023, it was set at 15.75%. With the new decision, the base rate is now fixed at 15.25%. According to the National Bank, future decisions on the base rate will depend on the dynamics of inflation and how closely it aligns with projected trajectories. According to the regulator, annual inflation decreased to 9.8% in December 2023. (10)

This corresponds with the National Bank's forecast. Several factors have contributed to the slowdown in price growth, including monetary policy, the decline in global food prices, and reductions in production costs. Additionally, the government's anti-inflation measures and the impact of last year's high base have played a role.

In cases of rising inflation, the National Bank raises interest rates. Higher rates increase the cost of loans, reducing the borrowing capacity of consumers and businesses, which in turn lowers the money supply in the market. As a result, inflation may decrease. The National Bank continues to adhere to the principle of transparency by fully disclosing information about all operations conducted in the currency market. In the short term, the dynamics of the tenge will depend on market participants' expectations, quarterly tax payments, conditions in global markets, and changes in the geopolitical situation. The National Bank will maintain a flexible exchange rate regime that prevents the accumulation of imbalances and ensures the preservation of gold and foreign exchange reserves

Third, Reserve Management. The National Bank aims to stabilize the currency market through effective management of its gold and foreign exchange reserves.

"According to preliminary data, the National Bank's gold and foreign exchange reserves increased by 1.2% in January 2020, reaching \$29.3 billion. This was mainly due to operations related to gold and the rise in its value. Preliminary data also indicate that the assets of the National Fund decreased by 1% in a month, amounting to \$61.1 billion. This was due to the allocation of guaranteed transfers to the republican budget," said Baymagambetov at a government meeting.

When the National Bank's reserves are sufficient, it positively impacts the stability of the tenge in the market. A high level of reserves provides additional resources to support the national currency, which enhances investor confidence.(11)

Fourth, the Role of the Tenge in Imports and Exports. The role of the tenge is determined by its impact on the economy through imports and exports.

The tenge's role in exports and imports shapes the structure of the Kazakhstan economy. Kazakhstan is rich in raw materials, with its exports primarily consisting of oil, gas, metals, grain, and agricultural products. A decline in the tenge's exchange rate enhances the competitiveness of domestic products in foreign markets. For instance, if the tenge depreciates against foreign currencies, it becomes cheaper for exporters to sell their goods abroad.

- An increase in export volume boosts tax revenues for the state budget, allowing for the funding

of social and infrastructure programs.

- Conversely, a depreciation of the tenge raises the prices of imported goods, negatively affecting the purchasing power of the population. The rising cost of imports can exacerbate inflation and lead to economic instability.

- Changes in imports also impact exports, as Kazakhstan's economy relies on imported raw materials and components for many production processes.

Conclusion

The tenge is a fundamental element of the Kazakhstan economy. Its influence on inflation, exchange rates, exports, and imports is significant. Ensuring the stability of the tenge, controlling inflation, and maintaining economic stability are key tasks for Kazakhstan's socio-economic development. Therefore, government agencies and the National Bank must continue to implement comprehensive measures aimed at stabilizing the tenge.

LIST OF SOURCES USED:

1. https://kk.wikipedia.org/wiki/Қазақстан_теңгесі
2. <https://stat.gov.kz/industries/economy/prices/publications/184951/>
3. <https://www.gov.kz/memleket/entities/aktobe-aitekebi/press/news/details/230022>
4. <https://nationalbank.kz/file/download/8943>
<https://adilet.zan.kz/kaz/docs/U1900000203>
5. <https://www.nationalbank.kz/kz/news/informacionnye-soobshcheniya/17041>
6. https://kk.wikipedia.org/wiki/Пайыздық_мөлшерлеме
7. <https://nationalbank.kz/kz/news/informacionnye-soobshcheniya/17094>
8. https://kk.wikipedia.org/wiki/Қазақстан_экономикасы
9. <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/P1700000511>
10. [Покупка/продажа иностранной валюты | Национальный Банк Казахстана](#)
11. [Мөлшерлемені Ұлттық банк тағы да төмендетті](#)

DOI 10.24412/3007-8946-2025-15-7-13

УДК 332.1

ПАССИВНОЕ СОПРОТИВЛЕНИЕ В HR-ЦИФРОВИЗАЦИИ: СКРЫТЫЕ БАРЬЕРЫ И ПУТИ ИХ ПРЕОДОЛЕНИЯ

ГЕЛЬМАНОВА ЗОЯ САЛИХОВНА

Профессор, Карагандинский индустриальный университет, Темиртау, Казахстан

САУЛЬСКИЙ ЮРИЙ НИКОЛАЕВИЧ

Магистрант, Карагандинский индустриальный университет, Темиртау, Казахстан

ПЕТРОВСКАЯ АСИЯ СТАНИСЛАВОВНА

Магистр, Карагандинский индустриальный университет, Темиртау, Казахстан

FAYEZ WAZANI ABDUL WALID

Магистрант, Карагандинский индустриальный университет, Темиртау, Казахстан

Аннотация. Цифровая трансформация HR-функции — один из ключевых процессов развития современных организаций, направленный на повышение эффективности управления персоналом. Однако успешность цифровизации зависит не только от технологических решений, но и от уровня принятия этих изменений сотрудниками. Среди множества барьеров особое значение приобретает пассивное сопротивление — форма неявного, латентного отклонения от цифровых инициатив, при которой сотрудник формально выполняет требования, но фактически дистанцируется от изменений. В статье анализируется феномен пассивного сопротивления как самостоятельный фактор, снижающий результативность цифровой трансформации HR-процессов. Раскрываются ключевые причины возникновения пассивного сопротивления: дефицит смысла, цифровая тревожность, усталость от изменений, недоверие к источнику трансформаций и отсутствие личной заинтересованности. Отдельное внимание уделено последствиям инертного поведения сотрудника для организации: замедление темпов цифровизации, искажение HR-аналитики, рост нагрузки на активных пользователей, снижение общей вовлечённости персонала. Научная новизна статьи заключается в теоретической концептуализации пассивного сопротивления как самостоятельной категории организационного поведения в условиях цифровых изменений. Практическая значимость заключается в описании и разработке прикладных подходов к преодолению инертности в HR-цифровизации, что позволяет повысить устойчивость и эффективность цифровых инициатив.

Ключевые слова: HR-цифровизация, пассивное сопротивление, цифровая трансформация, организационное поведение, вовлечённость сотрудников, поведенческие барьеры, цифровая тревожность, принятие технологий, корпоративная культура, самообслуживание в HR.

Цифровизация управления человеческими ресурсами (HR) в последние годы становится неотъемлемой частью стратегического развития организаций [1-5]. Электронные системы самообслуживания, системы HRIS, аналитика персонала, платформы дистанционного обучения и интеллектуальные инструменты подбора кадров призваны оптимизировать процессы, снизить административную нагрузку и повысить вовлечённость сотрудников. Однако несмотря на масштабные инвестиции в технологии и активную трансформацию инфраструктуры, многие цифровые HR-инициативы не достигают ожидаемого эффекта. Наиболее частая причина — непринятие нововведений на уровне повседневного поведения сотрудников [6].

Традиционно в научной и прикладной литературе внимание уделяется таким формам сопротивления, как активное противодействие, саботаж, теневые процессы или технологическая неграмотность. Однако менее заметной, но не менее разрушительной формой является пассивное сопротивление — инертность, отстранённость, формальное участие в цифровизации без реальной включённости. Это поведение не выражается в протесте или критике, но проявляется в отсутствии инициативы, затягивании выполнения задач, игнорировании новых функций и демонстративной нейтральности по отношению к цифровым изменениям [7-10]. Особенность пассивного сопротивления заключается в его невидимости для стандартных систем отчётности [10]. На уровне метрик всё может выглядеть корректно — система используется, отчёты загружаются, обучение пройдено. Однако за этими действиями может скрываться формализм, недоверие, утрата интереса и внутренняя неготовность к изменениям. Такие проявления делают цифровизацию формальной и замедляют её институционализацию внутри корпоративной культуры. Данная статья направлена на теоретическое осмысление и практическое описание феномена пассивного сопротивления в HR-цифровизации. В ней предложены классификация форм инертного поведения, анализ его причин и факторов, а также стратегии диагностики и преодоления. Авторская гипотеза заключается в том, что работа с пассивным сопротивлением требует не технологических, а социопсихологических решений, включающих эмпатию, смысловую коммуникацию, сопровождение и вовлечение [11-14].

Цель исследования — привлечь внимание исследователей и HR-практиков к скрытому сопротивлению как к ключевому барьеру успешной цифровой трансформации, а также предложить инструменты управления этим явлением для повышения устойчивости и результативности HR-инициатив в цифровую эпоху.

Пассивное сопротивление — это неоткрытое, неартикулированное поведенческое отклонение от заданной цифровой стратегии, выражающееся в демонстративной дистанции, бездействии или формализованном участии в цифровых HR-процессах. Оно не проявляется в прямом противодействии или критике, однако системно ослабляет темпы и глубину внедрения цифровых решений. Для эффективной диагностики и работы с этим феноменом важно понимать его формы и признаки.

Сотрудник выполняет только минимально обязательные действия: регистрируется в системе, проходит курсы, заполняет формы, но делает это без интереса, инициативы или внимательности. Часто информация вводится механически, без осмысления, что искажает данные и снижает качество аналитики.

Несмотря на доступность цифровых инструментов (например, портала самообслуживания, модуля для подачи заявлений, внутреннего чата с HR), сотрудник продолжает использовать альтернативные — часто неформальные — каналы взаимодействия, например устные обращения или мессенджеры.

Инертное поведение проявляется в нежелании участвовать в обучающих программах, игнорировании новых модулей или отсрочке вовлечения до последнего момента. Часто это сопровождается «прокликом» материалов без реального усвоения.

Сотрудник не сообщает о проблемах, неудобствах или ошибках в системе. Он не жалуется — но и не помогает её улучшить. Такая «тишина» создаёт иллюзию благополучия, скрывая реальные точки напряжения.

Пассивный сотрудник избегает участия в обсуждениях, рабочих группах, пилотных тестах. Он не распространяет негатив, но и не транслирует позитивный пример — тем самым усиливая безразличие в коллективе.

Классификация по уровням проявления:

Индивидуальный уровень: поведение отдельного сотрудника, часто обусловленное личной неуверенностью, усталостью или тревожностью.

Групповой уровень: локальное сопротивление команды или подразделения, выражающееся в общей инертности и отсутствии лидерства в цифровом переходе.

Институциональный уровень: укоренённые практики, при которых даже при наличии цифровых решений доминируют устоявшиеся схемы работы. Здесь пассивность становится частью организационной нормы.

Временная динамика пассивного сопротивления возникает на начальном этапе внедрения и может быть преодолено при должной поддержке; фиксируется на протяжении длительного периода и требует системной коррекции организационной среды; возникает в ответ на неудачные попытки цифровизации или негативный опыт, как форма защитного дистанцирования.

Для точного понимания феномена пассивного сопротивления необходимо чётко разграничить его с другими типами сопротивления, которые также встречаются при внедрении цифровых HR-решений.

Активное сопротивление представляет собой открытое выражение несогласия или протеста против цифровых нововведений. Оно может проявляться в виде жалоб, отказов от использования системы, открытой критики, писем руководству или саботажа внедрения. Эта форма сопротивления видима и, как правило, быстро фиксируется организацией. Её риск заключается в деструктивном влиянии на команду и возможной эскалации конфликта.

Цифровой саботаж отличается скрытым, но целенаправленным поведением, направленным на подрыв доверия к цифровым инициативам. Он может проявляться через намеренное искажение данных, распространение негативных нарративов, имитацию использования системы. Это наиболее опасная форма сопротивления, так как она разрушает не только процессы, но и саму легитимность цифровой трансформации.

Теневые практики возникают как результат попытки адаптации к недостаткам цифровой системы. Это, например, параллельное ведение Excel-таблиц, устные согласования при сбоях в платформе и другие неформальные действия. Хотя такие практики отклоняются от официальных процедур, они часто выполняют компенсаторную функцию и не имеют деструктивной направленности.

Пассивное сопротивление, в отличие от вышеуказанных форм, проявляется в молчаливом, инертном отношении к цифровым нововведениям. Сотрудник не сопротивляется открыто, не саботирует внедрение, не предлагает альтернатив. Он просто не участвует: не проявляет интереса, не задаёт вопросов, откладывает освоение новых функций, не демонстрирует инициативы. Внешне такое поведение может казаться нейтральным, но по факту оно приводит к замедлению цифровизации, снижению вовлечённости и потере организационной энергии. Особую опасность представляет устойчивость этой модели поведения, которая трудно диагностируется, но глубоко укореняется и распространяется на другие сегменты коллектива.

Таким образом, пассивное сопротивление отличается своей латентностью и кумулятивным разрушительным эффектом, формируя «зону молчания» вокруг цифровых инициатив, в которой трансформация останавливается не из-за конфликта, а из-за равнодушия.

Пассивное сопротивление не является результатом саботажа или деструктивных намерений. Оно возникает как защитная, адаптационная реакция на изменения, которые воспринимаются сотрудниками как непонятные, избыточные, тревожные или лишённые личной ценности.

Одной из главных причин пассивного сопротивления является отсутствие у сотрудников понимания, зачем нужна цифровизация и что лично она даёт. Если цифровая трансформация воспринимается как абстрактная инициатива «сверху», не связанная с повседневными задачами и не улучшающая рабочую рутину, она становится фоном, к которому сотрудник относится равнодушно. Такое отстранённое восприятие формирует пассивность: система «есть», но не воспринимается как своя.

Особенно среди возрастных или малодигитализированных групп сотрудников нередко возникает цифровая тревожность — опасение ошибиться, что-то сломать, не разобраться в

интерфейсе. В сочетании с недостаточным обучением или избыточной сложностью платформ это приводит к избеганию и сотрудник старается минимизировать взаимодействие с системой, даже если формально он ею пользуется. Пассивность здесь — форма защиты от дискомфорта.

Когда использование цифровых систем не сопровождается признанием, поддержкой или поощрением, сотрудники не видят смысла в проявлении инициативы. Если ни замечания, ни активность, ни предложения по улучшению не получают ответа, формируется установка: «это никому не нужно». Пассивность становится рациональной реакцией на равнодушие со стороны системы или руководства.

Во многих организациях цифровые проекты запускаются волнами — без завершения предыдущих, без консолидации опыта, с постоянной сменой инструментов. Это создаёт ощущение перманентной нестабильности и порождает выученную пассивность. Сотрудники устают от того, что всё постоянно меняется и ничего не доводится до конца. Результатом становится не сопротивление, а безразличие и демонстративная дистанция от новых инициатив.

Если инициаторы цифровизации не обладают доверием у персонала — например, воспринимаются как отстранённые, формальные, далёкие от реальных задач — сама инициатива окрашивается в негативный контекст. Сотрудник может не высказывать несогласие, но и не принимать участие в проекте, исходя из предположения, что это «очередной эксперимент, который скоро отменят». Пассивность в этом случае — форма выражения недоверия, замаскированная под нейтральность.

Цифровизация несёт с собой определённые ценности: прозрачность, инициативность, самообслуживание, горизонтальность. Однако в организациях с иерархической, авторитарной культурой, основанной на статусе, правилах и централизованном контроле, эти ценности могут вызывать внутренний конфликт. В таких условиях сотрудники не оспаривают цифровизацию открыто, но и не проявляют активности. Культурное несоответствие ведёт к пассивному отторжению.

Понимание причин пассивного сопротивления позволяет видеть в нём не «ленивое поведение», а рациональную реакцию на неразрешённые внутренние противоречия. Работа с этими причинами требует не давления, а доверительного подхода, эмпатии, обучения и создания среды, в которой цифровизация становится не обязанностью, а ресурсом [13].

Пассивное сопротивление часто остаётся вне поля зрения менеджмента, так как на уровне отчётности цифровые системы «работают», метрики «закрыты», задачи формально выполнены. Однако за фасадом видимой активности скрывается отсутствие реальной вовлечённости, что приводит к накоплению целого ряда негативных эффектов.

Одной из ключевых целей цифровизации HR является переход к управлению на основе данных (data-driven HR). Однако при пассивном сопротивлении сотрудники вводят данные формально, без проверки на достоверность; заполняют формы «по шаблону», без осмысления; используют минимально допустимый объём информации.

В результате база данных наполняется формальной, неполной или неточной информацией, что подрывает качество People Analytics и делает выводы системы недостоверными для управленческих решений.

Пассивное сопротивление приводит к тому, что внедрение новых модулей и функций затягивается. Сотрудники избегают освоения новых возможностей, не задают вопросов, не тестируют функционал. В итоге даже после запуска система долго не используется в полном объёме, а её потенциал раскрывается медленнее ожидаемого.

При пассивности основной массы сотрудников нагрузка распределяется неравномерно: те, кто активно осваивает систему, вынуждены компенсировать бездействие остальных. Это приводит к выгоранию ключевых пользователей, росту недовольства и снижению мотивации.

Формальное выполнение процедур (например, установка приложений, регистрация в системе, «прохождение» курсов) создаёт видимость вовлечённости. Руководство видит положительные показатели того, что система внедрена, доступ обеспечен, отчёты загружены.

Однако за этими метриками скрывается отсутствие реального использования. Эта иллюзия успеха мешает корректно оценивать этапы трансформации и своевременно выявлять точки сопротивления.

Пассивное сопротивление, особенно коллективное, приводит к демонстративному равнодушию по отношению к цифровым инициативам. Сотрудники не обсуждают, не предлагают улучшений, молчаливо соглашаются, но не действуют. Это формирует атмосферу отстранённости и усиливает недоверие между руководством и персоналом, что снижает открытость для будущих изменений.

Если пассивное сопротивление не распознано и не преодолено, оно становится нормой поведения. Формируется организационная культура инертности, в которой цифровизация воспринимается как «ещё одна кампания», от которой можно дистанцироваться. Это тормозит развитие цифровой зрелости, снижает инновационность и удерживает компанию на низких уровнях трансформации.

Таким образом, пассивное сопротивление — это не просто «ленивое» или «безразличное» поведение. Это системный барьер, который разрушает ключевые эффекты цифровизации, таких как достоверность данных, скорость изменений, доверие к инициативам и вовлечённость сотрудников. Без его осознания и преодоления цифровая трансформация превращается в формальную, декоративную процедуру, лишённую реального воздействия на эффективность HR-функции.

Пассивное сопротивление — это не техническая, а социокультурная проблема. Его невозможно устранить с помощью инструкций или регламентов. Преодоление пассивной инертности требует комплексного подхода, направленного на формирование доверия, вовлечённости и смысла цифровых изменений.

На уровне повседневного поведения сотрудников важно внедрять микронаграды и поощрения за активное использование цифровых инструментов (бейджи, рейтинги, упоминания на собраниях). Использовать поведенческую аналитику, то есть отслеживать, кто использует систему, а кто нет, чтобы точно сопровождать неактивных. Создавать «быстрые победы» — демонстрировать быстрый и осязаемый результат от использования цифровых решений, чтобы сломать скепсис. Интегрировать систему в рутинные задачи, чтобы цифровой инструмент был не отдельной платформой, а частью ежедневной работы.

Преодоление пассивного сопротивления невозможно без формирования позитивного нарратива цифровизации. Для этого важно объяснять не только «что», но и «зачем», донести ценность цифровых изменений для каждого уровня персонала. Привлекать лидеров мнений, ибо сотрудники скорее поверят коллеге, чем абстрактной инструкции сверху. Регулярно сообщать о достижениях проекта, отмечать успехи, показывать реальные кейсы изменений. Обеспечить каналы обратной связи, где каждый может высказать опасения, задать вопросы или внести предложения без страха осуждения.

Цифровая тревожность — один из главных триггеров пассивного сопротивления. Её преодолению способствуют форматы микрообучения, а именно: короткие видео, пошаговые инструкции прямо в интерфейсе системы; назначение опытных коллег, готовых помочь новичкам и менее уверенным пользователям; обучение не абстрактным функциям, а применению на реальных кейсах; отсутствие санкций за ошибки, поощрение вопросов; совместное проектирование и гибкость системы. Чтобы снизить дистанцию между сотрудником и системой, важно включать пользователей в тестирование и проектирование интерфейсов (co-design); предоставлять возможность выбирать комфортный формат взаимодействия (например, через веб, мобильное приложение, чат-бота); адаптировать систему под реальные процессы, а не под идеальные модели; институционализировать полезные обходные практики, интегрируя их в официальную платформу.

Лидерский уровень: пример и вовлечение руководства. Роль руководителей — ключевая. Для борьбы с пассивным сопротивлением они должны демонстрировать личное использование системы (лидерство через пример). Интересоваться мнением сотрудников,

обсуждать проблемы открыто. Связывать цифровизацию с ценностями компании и стратегическими целями, а не только с техническими задачами [13].

Преодоление пассивного сопротивления невозможно через контроль или формальные механизмы. Необходим человекоцентричный подход, в котором внимание уделяется не только технологии, но и эмоциям, идентичности, культуре, опыту каждого сотрудника. Пассивность — это не «плохое поведение», а сигнал о страхах, недоверии.

Пассивное сопротивление — одна из самых малозаметных, но при этом наиболее устойчивых и разрушительных форм отклонения от цифровой трансформации HR. В отличие от открытого протеста или цифрового саботажа, пассивное сопротивление не выражается в явных действиях, ибо сотрудник формально участвует в цифровых инициативах, выполняет инструкции, регистрируется в системах, но не вовлекается по сути. Эта латентная дистанция превращает цифровизацию в формальную процедуру, лишённую реального влияния на культуру, эффективность и стратегическое развитие управления персоналом.

В ходе исследования было установлено, что источниками пассивного сопротивления выступают дефицит смысла, цифровая тревожность, усталость от изменений, недоверие к инициаторам трансформации, а также конфликт между организационной культурой и ценностями цифровизации. Его проявления — от формального заполнения данных и игнорирования функционала до отсутствия инициативности и обратной связи — накапливаются, снижая точность аналитики, замедляя внедрение новых инструментов, увеличивая нагрузку на активных пользователей и подрывая доверие к HR-функции.

Преодоление пассивного сопротивления невозможно методами контроля и принуждения. Оно требует комплексного подхода, включающего смысловую коммуникацию, формирование доверия, персонализированное обучение, участие сотрудников в проектировании систем и институционализацию обратной связи [15]. Пассивность — это не признак лени или саботажа, а сигнал о не услышанных потребностях, тревогах и барьерах.

Практическая значимость исследования состоит в том, что работа с пассивным сопротивлением открывает новые горизонты для построения человекоцентричной цифровой трансформации, в которой каждый сотрудник становится не просто пользователем системы, но её соучастником и создателем. Успех HR-цифровизации возможен только там, где цифровые инициативы встречаются не молчанием, а активной и осмысленной поддержкой.

ЛИТЕРАТУРА

1. Гельманова З.С., Петровская А.С., Латыпова М.А., Алдабаева А.Е. (2025) Подготовка кадров с учетом потребностей рынка труда. Опыт Европейских стран//Endless light in science.
2. Гельманова З.С., Саульский Ю.Н., Иванова А.В. (2024) Роль Big data и технологии blockchain в HR – службе. //In the world of science and education.
3. Гельманова З.С., Петровская А.С., Саульский Ю.Н., Иванова А.В. (2025) HR как стратегический партнер в управлении организационными изменениями//Endless light in science.
4. Гельманова З.С., Петровская А.С., Саульский Ю.Н., Иванова А.В. (2025) Цифровая эпоха и управление персоналом: этика и конфиденциальность как стратегический приоритет// In the world of science and education.
5. Kotter, J.P. (2012). Leading Change. Harvard Business Review Press.
6. Schein E.H. (2010). Organizational Culture and Leadership (4th ed.). Jossey-Bass.
7. Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation. Harvard Business Review Press.
8. Иванова Н.В. (2022). Психология сопротивления организационным изменениям: современные подходы. //Вестник управления персоналом.
9. Власова Н.В., Тимофеев А.И. (2021). Барьеры цифровизации: роль сопротивления и инертности персонала. Современные проблемы управления.
10. Schilling J., Steensma H. (2022). Shadow IT and Passive Resistance in Digital HR Transformation. //Journal of Digital Organization.
11. Deloitte. (2022). Global Human Capital Trends: A New Era of Human-Centered Transformation.
12. Aroles J., Mitev N., Vaujany F.X. de (2019). Mapping themes in the study of digital transformation: A review of the literature. // European Journal of Information Systems.
13. Гельманова З.С., Саульский Ю.Н., Иванова А.В. (2024). Формирование лидерских компетенций сотрудников через HR – инструменты: внедрение программ обучения и наставничества для развития кадрового потенциала //Endless light in science.
14. Саульский Ю.Н., Гельманова З.С., Волокитина И.Е (2024). Влияние гибких графиков и удаленной работы на продуктивность сотрудников: современных моделей занятости и их влияние на вовлеченность и эффективность //Endless light in science.
15. Гельманова З.С., Саульский Ю.Н., Иванова А.В., Петровская А.С. (2024) Карьера сотрудников в фокусе HR: индивидуальные траектории профессионального развития и роль карьерного консультирования //Endless light in science.

DOI 10.24412/3007-8946-2025-15-14-19

УДК 338.332

РЫНОК НЕДВИЖИМОСТИ КАЗАХСТАНА И УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ: АНАЛИЗ И ПЕРСПЕКТИВЫ

БЕЙСЕКЕНОВА КАМИЛА САБЫРЖАНОВНА

Магистрант 2-го курса по специальности «7М04102 – Экономика» Евразийского
Национального Университета им.Л.Н Гумилева

Научный руководитель – к.э.н., доцент, **КОЖАХМЕТОВА Г.А**
Астана, Казахстан

Аннотация: В статье рассматривается текущее состояние рынка недвижимости Казахстана с акцентом на его экономические и экологические аспекты. Проанализированы объемы строительства, динамика цен, структура жилого фонда и основные факторы, влияющие на развитие сектора в условиях устойчивого развития. Представлены данные о росте строительства многоквартирных домов, изменении стоимости жилья и экологических вызовах, связанных с высокими уровнями энергопотребления и выбросов парниковых газов. Рассмотрены сценарии дальнейшего развития отрасли с учётом требований к энергоэффективности, модернизации существующего фонда и внедрению возобновляемых источников энергии. Статья также содержит рекомендации по снижению углеродного следа и повышению экологической устойчивости строительной отрасли Казахстана.

Ключевые слова: Рынок недвижимости, устойчивое развитие, Казахстан, энергосбережение, экологическая устойчивость, энергоэффективность.

Рынок недвижимости является одним из ключевых секторов экономики Казахстана, оказывающим значимое влияние на социально-экономическое развитие страны. Одновременно строительство и эксплуатация зданий существенно влияют на окружающую среду, потребляя значительную долю энергоресурсов и генерируя парниковые выбросы. В условиях принятых Казахстаном международных обязательств по устойчивому развитию – в частности, целей ООН и Парижского соглашения по климату, предусматривающего достижение углеродной нейтральности к 2060 году – особую актуальность приобретает вопрос сочетания экономического роста рынка недвижимости с экологической ответственностью. Данная статья посвящена анализу текущего состояния рынка недвижимости РК в 2024–2025 гг. с акцентом на экономические показатели и экологические вызовы, а также рассмотрению перспектив развития отрасли на принципах устойчивого развития. Рассматриваются статистические данные Бюро национальной статистики, Министерства индустрии и инфраструктурного развития РК, отчёты международных организаций (например, ПРООН) и другие авторитетные источники. На этой основе предложены прогнозные сценарии развития рынка жилья с учётом экологических факторов, а также рекомендации по переходу к устойчивому строительству.

По итогам 2024 года в Казахстане был введён рекордный объём жилья – 18,96 млн м² общей площади, что на 6,4% больше уровня предыдущего года [1]. Этот результат продолжил восходящий тренд последних лет (рис. 1). Для сравнения, ещё в 2015 году ввод жилья составлял лишь около 8,9 млн м²[2]. Таким образом, за менее чем десятилетие ежегодные объёмы жилищного строительства выросли более чем в 2 раза. Особо высокими темпами отрасль росла в конце 2010-х – начале 2020-х годов: например, в 2020 году было введено 15,3 млн м², а в 2023 году показатель достиг 17,5 млн м², превысив уровень 2022 года на 11,9% и став самым высоким за последнее десятилетие. Рост в 2023 году существенно превзошёл изначально планировавшийся объём (госпрограммой на год закладывалось ~15,3 млн м²).

Такой строительный бум, по мнению экспертов, произошёл несмотря на отсутствие явно благоприятных предпосылок, что может отражать отложенный спрос и активизацию госпрограмм поддержки жилищного строительства[3].

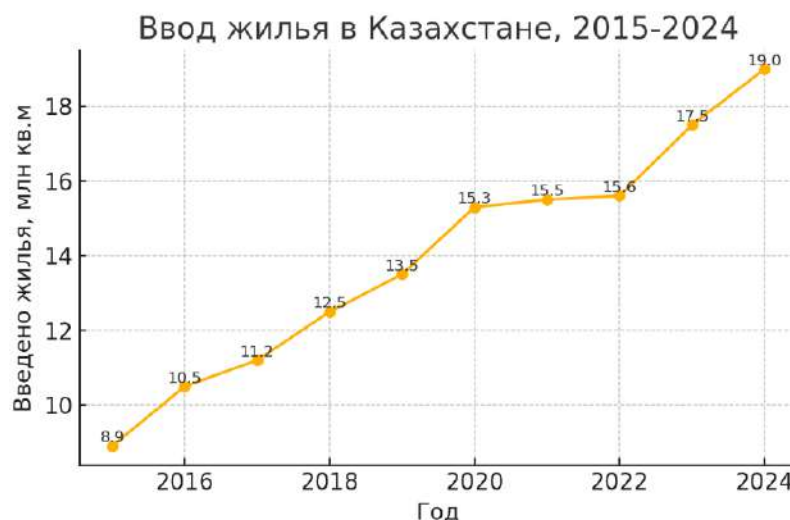


Рис. 1. Динамика ввода жилья в Казахстане, 2015–2024 гг. (млн м²).

Примечание : Составлено автором на основе источника [3]

Рекордные объёмы строительства достигнуты прежде всего за счёт роста многоквартирного домостроения. В 2023 году из 17,5 млн м² введённого жилья на многоквартирные жилые дома пришлось 10,9 млн м² (около 62% общего объёма), что на 20% больше, чем годом ранее. Индивидуальное жилищное строительство (ИЖС) дало 6,5 млн м² (37% объёма) – практически столько же, сколько в 2022 году. Оставшуюся незначительную часть (~1%) составили общежития и специализированные дома. В 2024 году доля крупных жилых комплексов продолжила увеличиваться: из общего объёма 18,96 млн м² порядка 12,12 млн м² (более 64%) пришлось на многоквартирные дома, тогда как 6,65 млн м² (~35%) – на индивидуальные дома[1]. Таким образом, тенденция укрупнения жилищного строительства сохраняется, особенно в городах. По региональному распределению основными драйверами выступают крупнейшие города: на столицу Астану и г. Алматы суммарно пришлось около 36% всего введённого жилья в 2023 году (6,3 млн м²). К другим лидерам можно отнести Актюбинскую область (~1,3 млн м²) и г. Шымкент (~1,1 млн м²) [3]. Эти цифры отражают продолжающуюся урбанизацию и концентрацию строительства в экономических центрах.

В 2024 году цены на казахстанском рынке жилья демонстрировали умеренный рост, несколько отставая от общей инфляции, что может свидетельствовать о постепенном насыщении рынка. По данным Бюро, за год (декабрь 2024 г. к декабрю 2023 г.) средние цены продажи нового жилья увеличились примерно на 3–4%, а цены предложения на вторичном рынке выросли на ~4–6%. В начале 2025 года отмечается схожая динамика: так, в январе 2025 г. цены на новое жильё были на 4,1% выше, чем год назад, а на вторичное жильё – на 6,1% выше января 2024 г. [4]. В абсолютном выражении это соответствует средней стоимости квадратного метра около 500 тыс. тенге на первичном рынке и 527 тыс. тенге на вторичном (то есть порядка 1000–1100 долларов США по курсу начала 2025 г.). Следует отметить, что во второй половине 2024 года темпы роста цен несколько замедлились, особенно в крупных городах. Например, в г. Алматы цены на новое жильё в декабре 2024 г. практически не изменились (+0,1% за месяц), а в Астане выросли незначительно. Такая стабилизация цен при сохранении высокой реализации жилья может указывать на постепенное балансирование спроса и предложения на городском рынке. [5]

Бурный рост жилищного строительства в Казахстане сопряжён с серьёзными экологическими вызовами. Во-первых, увеличение строительной активности ведёт к росту

потребления природных ресурсов и энергии. Как отмечалось, здания в Казахстане суммарно потребляют до 45% всей энергии, причём жилой сектор потребляет более трети конечной энергии страны. Это означает высокую нагрузку на энергетическую систему и значительные выбросы парниковых газов от сжигания топлива для нужд отопления, электро- и водоснабжения жилья. По оценкам, жилищный сектор является одним из крупнейших источников выбросов CO₂ в стране. Так, половина всей тепловой энергии, вырабатываемой в Казахстане, используется для отопления зданий. Соответственно, без повышения энергоэффективности строящегося и существующего жилья выполнение международных обязательств страны по сокращению эмиссий будет затруднено.[6-7]

Во-вторых, качество значительной части имеющегося жилого фонда не отвечает современным экологическим требованиям. Многие здания, построенные в советский период, имеют низкий класс энергоэффективности, недостаточную теплоизоляцию, устаревшие системы отопления и вентиляции. Из более чем 56 тысяч многоквартирных жилых домов по стране 3,5 тыс. находятся в аварийном или непригодном для проживания состоянии, ещё 17 тыс. нуждаются в капитальном ремонте [7]. Эти дома не только представляют социальную проблему, но и экологически неэффективны – теплопотери в них выше нормы, расход энергоресурсов избыточен, микроклимат для жителей неблагоприятен. Отсутствие капитального ремонта и модернизации ведёт к росту коммунальных расходов населения и увеличению нагрузки на энергосистему. Кроме того, снос аварийного жилья и новое строительство на его месте порождают значительные объёмы строительных отходов, требующих утилизации либо переработки – это ещё один экологический аспект, требующий внимания (хотя в статистике он часто остается «за кадром»).

В-третьих, рост городов и строительство новых жилых массивов могут негативно влиять на городскую экологию при недостаточном планировании. Увеличение плотности застройки без должного озеленения приводит к «*эффекту городского теплового острова*», ухудшению вентиляции территорий, росту уровня загрязнения воздуха. Например, в Алматинском регионе проблема загрязнения воздуха частично усугубляется плотной жилой застройкой, препятствующей рассеиванию смога. Экологические вызовы проявляются и в потреблении воды: новые микрорайоны повышают нагрузку на водные ресурсы, особенно в засушливых регионах.

Несмотря на обозначенные проблемы, в секторе недвижимости Казахстана имеются значительные возможности и потенциал для внедрения принципов устойчивого (экологически сбалансированного) строительства. Правительство и заинтересованные организации уже предпринимают шаги в этом направлении:

- Ужесточение энергоэффективных нормативов. В стране действует Закон «Об энергосбережении и повышении энергоэффективности» (2012 г.), на основании которого введены нормативы энергопотребления зданий и классификация по энергоэффективности (классы А–Е). Все новые проекты проходят оценку энергоэффективности на стадии экспертизы. С 2015 г. приказом Мининвестразвития утверждены правила определения классов энергоэффективности зданий – это стимулирует застройщиков закладывать современные стандарты теплоизоляции и инженерных систем. Однако на практике ещё имеется потенциал для повышения требований: эксперты отмечают необходимость периодического пересмотра СНиПов в части теплотехнических характеристик ограждающих конструкций, чтобы довести их до уровня «пассивного дома». Постепенное повышение стандартов станет драйвером применения энергоэффективных материалов (утеплителей, стеклопакетов и пр.) местного производства.

- Внедрение возобновляемых источников энергии (ВИЭ) в зданиях. Некоторые пилотные проекты уже демонстрируют возможности интеграции солнечных панелей, тепловых насосов и прочих ВИЭ-технологий в жилых домах. Например, в Акмолинской области на крыше одного из оздоровительных центров установлены солнечные панели, позволяющие частично обеспечивать объект электроэнергией. Подобные решения могут

применяться и в индивидуальных домах, особенно в южных регионах с высокой инсоляцией. Правительство предоставляет льготы на установку домашних солнечных электростанций мощностью до 5 кВт, что потенциально снижает нагрузку новых поселков на централизованные сети. *Однако пока доля ВИЭ в энергоснабжении жилого сектора остаётся незначительной*, требуя мер стимулирования.

- **Модернизация и термомодернизация существующего жилья.** Существенный экологический эффект может быть достигнут не только за счёт строительства новых «зеленых» домов, но и путем реконструкции старых. В ряде городов уже реализуются программы термомодернизации многоквартирных домов: утепление фасадов, замена окон на энергоэффективные, установка автоматизированных узлов управления отоплением. Согласно ПРООН, подобные меры способны сократить энергопотребление здания на 30–40%. Пилотные проекты в г.Астана и г.Темиртау по модели ЭСКО (энергосервисные компании инвестируют в модернизацию и возвращают вложения за счёт сэконоmlенных коммунальных платежей) подтвердили свою эффективность. В результате таких партнерств привлечены ~68 млн долл. частных инвестиций, модернизировано 75 объектов, что позволит избежать свыше 2,1 млн тонн выбросов CO₂ за жизненный цикл этих проектов. [7]

- **Развитие институциональной и финансовой поддержки «зеленого» строительства.** В Казахстане формируется рынок «зеленого финансирования»: в 2023 г. запущена программа «зеленой ипотеки» – кредиты по сниженной ставке на покупку жилья с высокими экологическими характеристиками. Появляются «зеленые облигации» и иные инструменты, позволяющие привлекать капитал на проекты устойчивого строительства. Между тем, международные организации (ПРООН, ЕБРР и др.) содействуют правительству в разработке стандартов и обучении специалистов. Казахстанский Совет по зеленому строительству (KazGBC) обучает экспертов и продвигает сертификацию зданий по стандарту OMIR. Все эти меры призваны сделать экологичные проекты более привлекательными для застройщиков и инвесторов. Уже сейчас отмечается тренд: крупные девелоперы в Казахстане начинают добровольно декларировать соответствие своих жилых комплексов принципам энергоэффективности и комфорта (например, внедряют системы вентиляции с рекуперацией, эко-материалы, дворовые солнечные фонари и т.п.), чтобы повысить конкурентоспособность на рынке. [6]

В совокупности указанные шаги формируют потенциал для перехода от традиционной модели роста рынка недвижимости к модели устойчивого развития. Устойчивое (экологичное) строительство способно не только снизить нагрузку на окружающую среду, но и принести прямую экономическую выгоду: уменьшить эксплуатационные расходы для населения, повысить стоимость недвижимости, привлечь «зеленые» инвестиции. В то же время реализация этого потенциала в полной мере потребует преодоления ряда барьеров – от начально более высокой стоимости «зеленых» технологий и недостаточной осведомленности потребителей до необходимости совершенствования нормативной базы. Далее в статье предлагаются сценарии дальнейшего развития рынка недвижимости РК с учетом обозначенных факторов.

Перспективы казахстанского рынка недвижимости до конца текущего десятилетия во многом будут зависеть от того, удастся ли сбалансировать экономические цели по наращиванию строительства с целями экологической устойчивости. На основе выявленных тенденций и текущих стратегических установок (например, поручения довести совокупный ввод жилья до 111 млн м² к 2029 году [8]) можно условно выделить несколько сценариев развития отрасли:

Анализ показал, что рынок недвижимости Казахстана в 2024–2025 гг. демонстрирует высокие количественные показатели роста. Достигнуты исторически рекордные объемы ввода жилья, устойчивый потребительский спрос поддерживается государственными ипотечными программами, а ценовая ситуация остаётся относительно стабильной. В то же время перед отраслью остро стоят экологические вызовы: значительное энергопотребление и

углеродоёмкость жилья, износ и неэффективность существенной части жилищного фонда, риск усугубления экологических проблем в городах. Без включения принципов устойчивого развития дальнейшее наращивание строительства может столкнуться с экономическими и социально-экологическими ограничениями.

Для обеспечения долгосрочной устойчивости рынка недвижимости необходимы скоординированные усилия государства, бизнеса и общества. Ключевые рекомендации по итогам данного исследования можно сформулировать следующим образом:

- **Совершенствование нормативной базы.** Усилить требования строительных норм и правил в части энергоэффективности и экологичности зданий. Внедрить обязательную сертификацию новых домов по классу энергоэффективности с поэтапным повышением минимального класса до А либо В. Разработать национальные стандарты применения вторичных и экологичных материалов в строительстве.

- **Масштабная термомодернизация жилья.** Реализовать государственную программу капитального ремонта и утепления многоквартирных домов с использованием механизма софинансирования (государство + ЭСКО + собственники). Установить целевые индикаторы по снижению удельного энергопотребления жилого фонда (например, сокращение на 10% к 2030 г. от уровня 2020 г.).

- **Финансовые стимулы и инструменты.** Расширить практику выдачи «зелёных» ипотечных кредитов с льготной ставкой на энергоэффективное жильё. Стимулировать выпуск зелёных облигаций девелоперами (через гарантии или субсидирование купона) для привлечения инвестиций в устойчивые проекты. Предусмотреть налоговые льготы застройщикам, применяющим ВИЭ и современные эко-технологии при строительстве.

- **Развитие институтов и кадров.** Поддерживать деятельность KazGBC и аналогичных организаций, вовлекать их в экспертизу крупных проектов и градостроительных программ. Организовать системы подготовки и сертификации специалистов по энергоэффективности зданий (энергоаудиторов, инженеров по ВИЭ). Повысить осведомлённость населения о преимуществах «зеленого» жилья через информационные кампании.

- **Мониторинг и прозрачность.** Ввести регулярный мониторинг экологических показателей в строительстве – публиковать отчёты об удельном энергопотреблении нового жилья, доле проектов с зелёной сертификацией, объёме сокращённых выбросов CO₂ благодаря реализованным мерам. Прозрачность в этой сфере позволит отслеживать прогресс и укрепит доверие инвесторов и общества.

Выполнение данных рекомендаций будет способствовать тому, что рынок недвижимости Казахстана эволюционирует от экстенсивного роста к устойчивому развитию. В перспективе это обеспечит не только улучшение жилищных условий для населения и вклад в экономический рост, но и снизит экологические риски, повысит энергетическую безопасность и качество окружающей среды. Казахстан, обладая значительным потенциалом солнечной и ветровой энергии, человеческим капиталом и политической волей к реформам, способен сделать строительный сектор одним из флагманов устойчивого развития, демонстрируя успешный баланс между экономическим прогрессом и экологической ответственностью.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ:

1. Inbusiness.kz. Стало известно, сколько жилья введено в Казахстане. Новостная заметка, 2025. – URL: <https://inbusiness.kz/ru/last/stalo-izvestno-skolko-zhilya-vvedeno-v-kazahstane>
2. Kapital.kz (DataHub). В 2023 году в Казахстане построено 17,5 млн квадратных метров жилья. Аналитическая статья, 17.01.2024. – URL: https://kapital.kz/real_estate/122400
3. Бюро национальной статистики АСПР РК. Изменение цен на рынке жилья в январе 2025 года. Пресс-релиз БНС РК от 10.02.2025. Доступно онлайн: stat.gov.kz
4. Бюро национальной статистики АСПР РК. Статистика жилищного фонда (2024 г.). Статистический бюллетень, опубликован 28.02.2025. Доступно онлайн: stat.gov.kz
5. Азаттык Рухы. Рынок недвижимости Казахстана в 2025 году: как изменился и что его ждет в будущем? Аналитический обзор, 22.01.2025. – URL: <https://rus.azattyq-ruhy.kz/80295-rynok-nedvizhimosti-v-2025>
6. QazaqGreen. «Зеленое» строительство в Казахстане: шаг к устойчивому будущему и достижению ЦУР. Новости отрасли, 2024. – URL: <https://qazaqgreen.com/journal-qazaqgreen/industry-news/2492/>
7. ПРООН в Казахстане. Строим более зеленое будущее: энергоэффективность в строительстве как важный шаг на пути к углеродной нейтральности в Казахстане. Официальный блог ПРООН, 22.11.2024. – URL: <https://undp.org/ru/kazakhstan/blog/energoeffektivnost-v-stroitelstve-uglerodnaya-neytralnost>
8. Kapital.kz. По итогам 2024 года в Казахстане ввели рекордные 18,9 млн кв. метров жилья. Новость, 16.01.2025. – URL: https://kapital.kz/real_estate/133459/

DOI 10.24412/3007-8946-2025-15-20-24

РАЗВИТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ИНСТРУМЕНТОВ ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛЬНЫХ ТРАНСФОРМАЦИЙ И УСИЛЕННОЙ КОНКУРЕНЦИИ

МУХАНОВ БЕГАЛЫ БАХЫТОВИЧ

докторант 3 курса Almaty Management University
Алматы, Казахстан

ШАЛБАЕВА ШОЛПАН ЕСЛАМБЕКОВНА

к.э.н. ассоциированный профессор школы менеджмента AlmaU
Алматы, Казахстан

КАДЫРБАЕВ ЕРЛАН

ДВА, Заместитель Генерального директора по экономике и развитию института ядерной физики
Алматы, Казахстан

Abstract. *This article examines contemporary trends in the development of enterprise management tools in the context of global transformations and intensified competition. The study's objective is to identify the key mechanisms and methods that enable the adaptation of organizational structures, strategies, and management processes to a dynamically changing external environment. The primary methodology employed is comparative analysis, supplemented by a case-study approach and expert surveys of managers across various industries. The results demonstrate the effectiveness of integrating a Balanced Scorecard, lean production practices, and digital business-intelligence tools to enhance organizational flexibility and competitiveness. Based on the findings, a phased implementation model for management tools is proposed, aimed at continuous business-process improvement and strengthening internal collaboration. The originality of this work lies in linking classical and digital management approaches, enabling enterprises to maintain resilience and sustainable growth amid accelerated globalization.*

Keywords: *management tools; global transformations; competitiveness; Balanced Scorecard; lean production; digital analytics.*

In today's environment of economic globalization and escalating competitive pressures, enterprises are compelled to continually refine their management systems to preserve and enhance their market resilience. The rapid adoption of information and communication technologies, the growing importance of intellectual capital, and the increasing complexity of external conditions place new demands on management instruments. These instruments must ensure adaptive organizational structures, flexible decision-making, and prompt responses to shifts in demand and market trends.

Michael Porter's seminal research indicates that competitive advantages are underpinned by the systematic application of strategic analysis tools—such as portfolio analysis and the Five Forces framework—and by structuring a unique value chain [1, p. 123]. Henry Mintzberg emphasized the need to balance formal and informal management, highlighting the role of organizational culture and communication processes in strategy execution [2, p. 87]. Operational management challenges are closely tied to the Balanced Scorecard concept developed by Kaplan and Norton, which unites financial and non-financial metrics for a comprehensive performance assessment [3, p. 56].

Concurrently, digital business transformation necessitates the deployment of BI systems, IoT solutions, and machine-learning algorithms for big-data collection and analysis, thereby facilitating a Data-Driven Management approach. Davenport and Harris demonstrate that companies leveraging analytic platforms improve forecast accuracy by 15–20% and reduce operating expenses by 10–12% [4, p. 202].

However, practice shows that without a comprehensive, integrated approach combining classical methodologies with digital technologies, enterprises risk being ill-prepared for rapid changes in their external environment. The purpose of this study is to theoretically substantiate and experimentally verify the effectiveness of combining various management tools to ensure competitiveness in the era of global transformations.

The research tasks are:

1. Analyze the main theoretical approaches to classifying and applying management tools.
2. Evaluate the synergistic effect of combining strategic, operational, and digital management methods.
3. Develop a model for implementing an integrated system of management tools.
4. Conduct a pilot implementation of the proposed model in a group of enterprises and assess its effectiveness.

The study employed the following methods:

Comparative Analysis: Examining strengths and limitations of management tools (SWOT analysis, BSC, lean production, Scenario Planning, etc.) according to parameters of adaptability, cost, implementation complexity, and more [5, p. 312].

Case-Study Method: Reviewing real examples of integrated management-system implementation in machinery-manufacturing and FMCG enterprises in Russia and Kazakhstan [6, p. 148].

Expert Survey: Questionnaire distributed to 50 top managers (directors and deputy directors) to assess prioritization and practical effectiveness of various management tools.

Materials include:

Open and semi-confidential sources on BSC, ERP, and BI implementations in Russian and international enterprises.

Expert survey results (structured questionnaire of 20 items).

Statistical reports (2022–2024) from industry bodies (Russian Union of Industrialists and Entrepreneurs, Eurasian Economic Commission).

Sample Characteristics:

The expert survey sample comprised 50 respondents from five sectors:

- Machinery manufacturing (15),
- Food industry (10),
- Pharmaceuticals (8),
- Retail trade (10),
- IT companies (7).

Mean managerial experience was 18 years; mean age was 43.

Data Collection Procedures:

1. Questionnaire design based on ISO 9001 and EFQM methodologies.
2. Online distribution and follow-up interviews as required.
3. Collection of key metrics before and after tool implementation (ROI, asset turnover, employee satisfaction).

Data Processing and Analysis Methods:

- Descriptive Statistics: Characterizing the sample and primary metrics.
- Multivariate Regression Analysis: Estimating the impact of each tool on productivity and financial performance.
- Qualitative Content Analysis: Examining expert comments.

Data from the pilot implementation were compared against a control group of enterprises not using the integrated model.

Before presenting detailed findings, Table 1 classifies management tools by impact nature and digitalization level.

Table 1. Classification of Management Tools

Tool Class	Main Examples	Application Purpose	Digitalization Level
Strategic	SWOT analysis; Ansoff Matrix; Scenario Planning	Defining long-term objectives and development scenarios	Low–Medium
Operational	Balanced Scorecard; KPI systems; Lean production	Optimizing day-to-day business processes	Medium
Financial	ROI; EVA; Economic Value Added (EVA)	Assessing financial performance	Low
Marketing	PESTEL analysis; 4P/7P frameworks	Analyzing external environment and market opportunities	Low
Digital	BI platforms; Analytics; AI/ML	Automating data-driven decision making	High
Hybrid (Combined)	ERP + BSC; Lean + Digital	Comprehensive organizational management	High

It should be noted that Table 1 shows that the classification allows segmenting tools by functional areas, which facilitates their targeted implementation. It is important to emphasize that digitalization of strategic and operational management opens up new opportunities for forecasting and adjusting business processes in real time.

During the pilot implementation across the selected enterprises, we observed:

- ROI increase by an average of 12.3% in the first year following BSC and BI integration.
- Operational cost reduction by 8.7% due to lean production practices.
- Employee satisfaction growth (Gallup scale) by 15% through transparent KPI systems and regular feedback.

This figure shows the step-by-step process of implementing management tools.

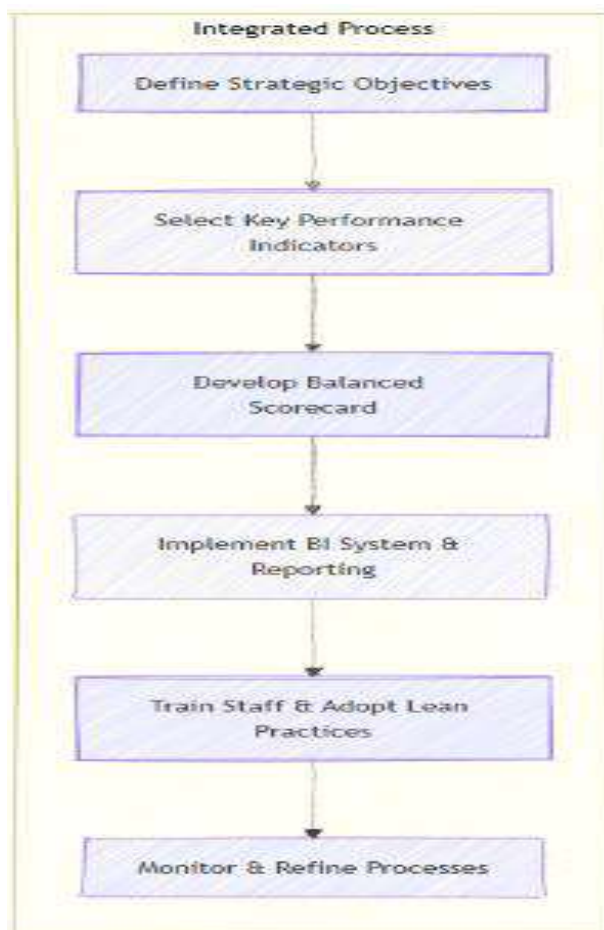


Figure 1. Phased Implementation Model of an Integrated Management Toolkit

Table 2. Comparative Effects on Pilot Enterprises

Indicator	Before Implementation	After Implementation	Change, %
ROI	14.5%	26.8%	+12.3
Operating Costs (million ₮)	350	320	−8.7
Average Order Cycle Time (days)	7.2	5.1	−29.2
Employee Satisfaction (score)	3.8	4.37	+15
Sales Forecast Accuracy	78%	91%	+13

In this table, it should be noted that the selection of indicators was based on ISO 9001 recommendations and EFQM standards for key performance evaluation criteria. It is important to note that the greatest contribution to increasing ROI was provided by the combination of financial metrics with BI analytics, and the most noticeable reduction in operating costs was the use of lean methods.

Discussion of Findings

1. *Balanced Scorecard (BSC)* demonstrated high adaptability when integrated with digital platforms, enabling rapid adjustment of strategic goals and KPIs in response to environmental changes—a result consistent with Kaplan and Norton’s observations on BSC flexibility [3, p. 65].

2. *Lean Practices* effectively reduced waste across the value chain, confirming Womack and Jones’s lean thinking principles [7, p. 423].

3. *BI Systems* provided the foundation for Data-Driven Management, improving forecasting accuracy and decision-making speed—paralleling Davenport and Harris’s conclusions [4, p. 210].

4. Expert surveys indicated that managers perceive hybrid tools (ERP + BSC + BI) as the most promising direction for management-system development.

Thus, experimental data confirm the synergistic effect of a comprehensive management approach that integrates strategic, operational, and digital tools.

This study provides a theoretical and experimental foundation for integrating diverse management-tool classes to achieve enterprise competitiveness amid global transformations. Based on classical analyses and pilot-implementation results, we propose a phased model encompassing BSC, BI systems, and lean practices, with dynamic strategic-objective adjustments. The model's efficacy is validated by significant ROI growth, cost reductions, and improved forecasting accuracy.

Key Conclusions:

1. Necessity of Integration. Only the interconnected application of strategic, operational, and digital tools ensures management resilience and flexibility.

2. Digitalization of Management. BI platforms and analytics are pivotal in increasing decision-making accuracy and speed.

3. Culture of Continuous Improvement. Lean practices require cultural changes and personnel training for successful adoption.

4. Adaptive Strategic Planning. Scenario Planning and PESTEL analysis enable timely risk and opportunity identification, informing strategic plan adjustments.

The practical applicability of this model spans industries of varying digital maturity. The recommendations can inform corporate-management development programs and top-manager training initiatives.

Directions for Further Research:

- Developing industry-specific digital-maturity assessment tools.
- Investigating the impact of advanced AI solutions (RPA, Predictive Analytics) on management practices.
- In-depth examination of cultural factors that facilitate successful hybrid management-system integration.

REFERENCES

1. Porter M. *Competitive Strategy*. New York: Free Press, 1985.
2. Mintzberg H. *The Rise and Fall of Strategic Planning*. New York: Free Press, 1994.
3. Kaplan R.S., Norton D.P. *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Boston: Harvard Business School Press, 1996.
4. Davenport T.H., Harris J.G. *Competing on Analytics: The New Science of Winning*. Boston: Harvard Business School Press, 2007.
5. ISO 9001:2015. *Quality Management Systems — Requirements*. Geneva: ISO, 2015.
6. EFQM. *EFQM Excellence Model 2020*. Brussels: EFQM, 2020.
7. Womack J.P., Jones D.T. *Lean Thinking: Banish Waste and Create Wealth in Your Corporation*. New York: Free Press, 1996.
8. Hammer M., Champy J. *Reengineering the Corporation*. New York: HarperBusiness, 1993.
9. Kaplan R.S., Norton D.P. *Strategy Maps: Converting Intangible Assets into Tangible Outcomes*. Boston: Harvard Business School Press, 2004.
10. Porter M. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press, 1985.
11. Mintzberg H. *Structure in Fives: Designing Effective Organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1983.

DOI 10.24412/3007-8946-2025-15-25-30

УДК 336.743:004(476)

КРИПТОВАЛЮТНЫЙ СЕКТОР В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ: СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

СТЕЛЬМАХ ВЛАДИСЛАВ НИКОЛАЕВИЧ

Студент факультета математики и информационных технологий
Витебского государственного университета имени П.М. Машерова

КАЛАШНИКОВ НИКИТА ПЕТРОВИЧ

Студент факультета математики и информационных технологий
Витебского государственного университета имени П.М. Машерова

Научный руководитель – канд. экон. наук, доцент **Л.Ф. ТРАЦЕВСКАЯ**
Витебск, Республика Беларусь

Аннотация. В статье представлен анализ сущности криптовалюты, выявлено ее сходство и отмечено характерное различие с фиатными валютами. Дана оценка использования криптовалюты в Республике Беларусь, охарактеризованы основные элементы инфраструктуры национального криптовалютного сектора: криптовалютные платформы и криптобиржи. Установлено, что перспективы развития финансовой сферы Беларуси и совершаемых в ее рамках операций во многом зависят от формирования национального криптовалютного сектора и использования его бизнес-преимуществ. Особое внимание в исследовании уделено характеристике правового регулирования белорусского рынка криптовалюты и основных направлений его совершенствования.

Ключевые слова: информационные технологии, криптовалюта, биткоин, блокчейн, криптобиржа, криптовалютный сектор, правовое регулирование, перспективы развития.

Современные бизнес-процессы немыслимы без информационных технологий, дающих возможность рационального использования всех видов ресурсов, широкого и динамичного взаимодействия. Информация выступает важнейшим его социально-экономическим фактором, а скорость ее передачи в рамках разнообразных информационных систем позволяет мгновенно обмениваться идеями и знаниями везде, где это только необходимо, открывает двери для глобального сотрудничества. Глобализация и инновации привели к появлению новых форм торговли, включая электронную коммерцию и краудфандинг. Компании теперь могут анализировать огромные объемы данных в реальном времени, что позволяет им принимать более обоснованные решения, а малые и средние предприятия получили доступ к рынкам, которые ранее казались недостижимыми. Искусственный интеллект, виртуальная реальность – все это не просто новшества, а прорывы, меняющие современное восприятие реальности и позволяющие повысить эффективность деятельности, вывести ее на уровень устойчивого развития, тем самым кардинально изменив привычные бизнес-модели.

В этом контексте особого внимания заслуживают криптовалюты и операции с ними как важные современные инструменты инвестирования и увеличения капитала, буквально совершившие революцию в сфере ведения бизнеса и управления личными активами. Как показало проведенное исследование, криптовалюта представляет собой цифровой актив и средство обмена, электронный механизм эмиссии и учета которого децентрализован. Информация о транзакциях не шифруется и всегда доступна в открытом виде. Криптография используется для гарантирования неизменности цепочки блоков базы транзакций.

В соответствии с терминологией Группы разработки финансовых мер борьбы с отмыванием денег (FATF) криптовалюта является одним из видов виртуальных валют и означает основанную на математических принципах децентрализованную конвертируемую

валюту, которая защищена с помощью криптографических методов, то есть использует криптографию для создания распределенной, децентрализованной и защищенной информационной экономики [1]. Единицей измерения криптовалюты выступают коин или токен, представляющие собой цифровую валюту, созданную и работающую только в сети Интернет. Эмиссия валюты происходит посредством работы миллионов компьютеров по всему миру, использующих определенную программу, что позволяет любому пользователю, из любого местоположения отправлять и получать платежи, которые существуют исключительно в цифровом виде в онлайн-базе данных. Хранение криптовалюты осуществляется децентрализованно, в цифровых кошельках с использованием технологии блокчейн.

Криптовалюта смогла утвердиться в современных финансовых реалиях и продолжает развиваться благодаря своим неоспоримым преимуществам:

- криптовалюта не подвержена инфляции, так как при ее создании изначально формируется ограниченное количество «монет», что обуславливает ее притягательность с инвестиционной точки зрения;
- стоимость криптовалюты определяется конъюнктурой криптовалютного рынка и напрямую не зависит от экономических процессов;
- эмиссия криптовалюты децентрализована, то есть не регулируется ни одним банком или государственным финансовым субъектом;
- все участники виртуальных операций с криптовалютой абсолютно равны вне зависимости от финансового положения или иных параметров;
- отсутствуют ограничения транзакций;
- анонимность транзакций, чему способствует использование QR-кода без раскрытия данных получателя и отправителя криптовалюты;
- исключен взлом цифрового кошелька, так как все данные хранятся в специальном файле, доступ к которому есть только у его пользователя;
- прямой характер операций с криптовалютой, то есть транзакции осуществляются непосредственно между участниками, без привлечения третьего лица;
- существование самостоятельного способа добычи криптовалюты, рассматриваемого многими участниками криптовалютных операций в качестве заработка, – майнинга.

В то же время следует отметить и недостатки криптовалюты, среди которых, по нашему мнению, наиболее существенными являются:

- нестабильный курс, вследствие чего потенциал криптовалюты как платежного средства уменьшается;
- мошенничество, связанное с появлением фейковых обменников, мошеннических инвестиционных проектов и вирусов из-за возросшей популярности криптовалюты.

Как и любой другой финансовый актив, криптовалюту можно покупать и продавать, для чего в рамках криптовалютного рынка создается специальная инфраструктура, основными элементами которой выступают криптовалютные платформы и криптовалютные биржи.

Криптовалютные платформы предлагают разнообразные услуги, включая электронные кошельки для хранения криптовалюты, а также ее конвертацию и обмен. В Республике Беларусь их пользователи в соответствии со своими деловыми или личными потребностями, а также в зависимости от того, какие операции они планируют проводить с цифровыми деньгами, могут выбрать для себя наиболее удобную платформу:

1. Platincoin, представляющую собой платформу для покупки, продажи и обмена криптовалют, а также получения дополнительного дохода через инвестиции в майнинг.

2. Chatex – сервис для мгновенного обмена криптовалют и фиатных денег, а также возможность отправки и получения крипто-платежей в мессенджерах.

3. Bitsane, выступающую площадкой для торговли криптовалютами с широким выбором пар валют, инструментами анализа и обеспечением безопасности средств пользователей.

Новые пользователи могут регистрироваться на указанных платформах быстро и просто, после чего получают доступ к широкому спектру предоставляемых ими услуг.

Что же касается криптовалютных бирж, то отражая растущий интерес к криптовалютам, в Беларуси созданы и функционируют следующие криптовалютные биржи (таблица 1).

Таблица 1 – Криптовалютные биржи в Республике Беларусь

Название	Особенности	Преимущества
Currency	1. Соответствует всем требованиям мировой практики KYC (Know Your Customer – «Знай своего клиента») и AML (AntiMoney Laundering – «Противодействие отмыванию денег») 2. Есть возможность пополнения депозита напрямую с банковской карты.	• наличие профессиональной службы поддержки и обучающих программ. • есть удобное мобильное приложение. • предлагает услуги по торговле не только криптовалютой, но и токенизированными активами (акции, сырье, драгоценные металлы и т.д.).
Free2ex	Регистрация торгового счета отличается от подобной процедуры на других биржах криптовалют в Беларуси. Потребуется создание аккаунта на электронном кошельке eWallet, который потом и будет использоваться для расчетов.	• активы клиентов застрахованы на \$1 млн.; • раз в год фирма проходит обязательную проверку в аудиторских компаниях «большой четверки» (Deloitte, PricewaterhouseCoopers, Ernst & Young, KPMG); • сотрудничает с частными маркет-мейкерами (крупными трейдерами, которые создают котировки и колебания курса на рынке за счет больших объемов своих сделок), благодаря чему поддерживается хорошая ликвидность.
iExchange (IEX)	Сразу после открытия было заключено партнерское соглашение с одной из ведущих международных криптобирж – OKEx. Результатом стало комбинирование и объединение ордеров с обеих платформ в единый пул (механизм Liquidity Exchange Network). Идея оказалась удачной для IEX, поскольку решала проблемы с ликвидностью.	Предлагает большой спектр услуг. Данное обстоятельство, как и сама торговая платформа, мультивалютный электронный кошелек и система внутренних переводов – с очень низкой комиссией (в некоторых случаях – вообще без нее).
Вупех	Самая новая криптобиржа в Беларуси (работа началась в 2021 году). Заключено соглашение с «Беларусбанком», что существенно снизило проценты комиссии на ввод / вывод фиатных денег на карту.	Поскольку развитие криптобиржи только начинается, мобильного приложения еще нет и количество участников невелико.

Из данных таблицы следует, что в настоящее время среди элементов инфраструктуры криптовалютного сектора Республики Беларусь насчитывается четыре криптобиржи, на которых можно покупать и продавать такие популярные криптовалюты, как Bitcoin, Ethereum, Ripple, Litecoin. Белорусские криптобиржи отличаются широким диапазоном оказываемых услуг и различным уровнем конкурентности, что, несомненно, предоставляет пользователям более вариативные возможности выбора присутствия на той или иной торговой площадке в соответствии со своими предпочтениями.

Кроме того, подтверждением активизации развития белорусского криптовалютного сектора является открытие первого в стране криптообменника Whitebird – сервиса, помогающего легально продавать и покупать криптовалюту с использованием платежных карт VISA и расчетных счетов, а также 10 майнинговых компаний [2].

В настоящее время криптовалюта и операции с ней продолжают привлекать внимание граждан Беларуси. В связи с активизацией белорусского криптовалютного сектора появилась необходимость создания благоприятной правовой среды его развития и регулирования. Ключевыми документами в этой области являются Декрет Президента Республики Беларусь от 21.12.2017 № 8 «О развитии цифровой экономики» и Указ Президента Республики Беларусь от 17.09.2024 №367 «Об обращении цифровых знаков (токенов)», позволившие создать беспрецедентные условия для формирования национальной IT-отрасли и получить серьезные конкурентные преимущества в ее развитии на современном этапе.

В соответствии с данными нормативными правовыми актами установлены четкие рамки использования криптовалюты:

1. *Покупка и продажа криптовалюты.* Физические лица имеют право покупать и продавать криптовалюту через лицензированные криптобиржи, криптовалютные платформы и обменники, зарегистрированные в ПВТ (Парке высоких технологий).

2. *Хранение криптовалюты.* Разрешено хранение цифровых активов в электронных кошельках, зарегистрированных на имя владельца.

3. *Майнинг.* Легальная добыча криптовалюты доступна физическим лицам, если она осуществляется в рамках домашнего использования оборудования и не нарушает энергорегуляций.

4. *Завещание, дарение, обмен* цифровых знаков (токенов) на иные цифровые знаки (токены).

Особое внимание в указанных нормативных правовых актах уделяется криптовалютным операциям, запрещенным законодательством. К ним относятся:

- использование криптокошельков, которые не прошли процедуру идентификации;
- покупка или продажа криптовалюты на нелицензированных биржах или через неофициальные обменники;
- использование криптовалюты в мошеннических схемах (участие в финансовых пирамидах, схемах «отмывания» денег, финансирование запрещенных организаций).

В результате принятия данных правовых актов Беларусь стала первой в мире страной, узаконившей смарт-контракты, основная идея которых состоит в том, что они позволяют двум или более сторонам заключить криптовалютную сделку и гарантировать ее выполнение без вмешательства третьей стороны в лице банков, правительства или судебной-правовой системы. Все условия и исполнение такой сделки программируются в коде и сохраняются в блокчейне, что обеспечивает прозрачность и непрерывность контракта. Благодаря этому был создан фундамент правовой базы для развития в стране криптоиндустрии. Кроме того, в связи с тем, что Декрет «О развитии цифровой экономики» узаконил майнинг, который в стране не считается предпринимательской деятельностью, доход от него не нужно декларировать. Исключение составляет создание майнинговой компании, которое подразумевает наем сотрудников. В рамках данного законодательного акта в Беларуси физические лица освобождались от налога (налог с доходов, НДС и подоходный сбор) на все криптовалютные

транзакции до 1 января 2025 года [3].

Кроме того, 14 февраля 2022 г. опубликован Указ Президента Республики Беларусь № 48 «О реестре адресов (идентификаторов) виртуальных кошельков и особенностях оборота криптовалюты». Данный нормативный правовой акт вносит важные изменения, направленные на исключение случаев финансирования запрещенной деятельности с использованием криптовалют. Нормами Указа предусмотрено создание отдельного реестра адресов виртуальных кошельков, использовавшихся либо используемых для осуществления противоправной деятельности. Владельцем и оператором данного реестра назначена администрация Парка высоких технологий. Основной обязанностью оператора реестра является добавление в реестр по представлению Генеральной прокуратуры Республики Беларусь, Комитета государственной безопасности, Комитета государственного контроля, Министерства внутренних дел, Оперативно-аналитического центра, Следственного комитета Республики Беларусь адресов виртуальных кошельков, использованных (или подозреваемых в предстоящем использовании) в противоправной деятельности, а также исключение адресов виртуальных кошельков из реестра после того, как будут установлены обстоятельства, указывающие на прекращение их использования в противоправных целях или когда подозрения об их использовании в таких целях будут сняты.

Таким образом, законодательство, регулирующее функционирование криптовалютного сектора в Республике Беларусь, призвано стимулировать его развитие и привлечение инвестиций в национальную экономику, и базируется на следующих основных принципах:

- создание специальной юридической среды для развития криптовалютного бизнеса;
- установление правового статуса криптовалюты и определение прав и обязанностей ее владельцев;
- регулирование деятельности криптовалютных платформ и обменников;
- определение процедур и условий проведения Initial Coin Offerings (ICO), которые позволяют найти инвестиции для развития криптовалютных проектов.

Законодательство Беларуси о криптовалютных отношениях является одним из самых прогрессивных и инвестиционно привлекательных в мире, благодаря чему она входит в число лидеров в сфере криптовалютных инноваций в СНГ.

В то же время, как показало исследование, функционирование и развитие криптовалютного сектора в Беларуси сопряжено с определенными проблемами, среди которых необходимо выделить следующие.

1. Анонимность криптовалюты и, как следствие, возможность «отмывания» денег и осуществления других нелегальных и противоправных операций.

2. В связи с тем, что криптовалюта является высокорискованным финансовым активом, важной проблемой является недостаточная финансовая грамотность населения Республики Беларусь в области работы с криптовалютными активами.

3. С учетом разрешенных белорусским законодательством операций в настоящих условиях в Беларуси криптовалюта выступает, преимущественно, в качестве объекта инвестирования. В связи с этим развитие криптовалютного сектора осложняется запретом ее использования в предпринимательской деятельности.

4. Постоянно растущий криптовалютный курс побуждает потенциальных инвесторов накапливать криптовалюту с целью получения спекулятивной прибыли, что отвлекает их от вложений в реальный сектор национальной экономики.

5. Энергозатратность майнинговых операций, вследствие чего добытчики криптовалюты являются значительными потребителями электричества: доля энергии, расходуемой на добычу биткоинов, в общем объеме энергопотребления составляет в Беларуси в настоящее время 88,03% (33 млрд. кВт-час) [4].

Разрешению указанных проблем и дальнейшему развитию криптовалютного сектора в Республике Беларусь могут способствовать, по нашему мнению, следующие мероприятия:

- создание специальных технопарков и привлечение инвестиций в национальный сектор цифровой экономики;
- дальнейшее совершенствование законодательства, регулирующего функционирование и развитие белорусского криптовалютного рынка;
- совершенствование инфраструктуры национального криптовалютного сектора;
- дальнейшая интеграция криптовалюты в банковскую систему Беларуси;
- поддержка криптовалютных стартапов, включающая их финансирование, а также создание соответствующих инкубаторов и акселераторов;
- широкое использование смарт-контрактов, значительно облегчающих процесс заключения и реализации договоров между различными субъектами хозяйствования;
- проведение обучающих курсов и семинаров для бизнесменов и населения о возможностях и рисках, связанных с криптовалютами, и повышения их финансовой грамотности.

Таким образом, проведенное исследование позволяет сделать вывод о том, что перспективы развития криптовалютного сектора в Республике Беларусь выглядят многообещающе и зависят от многих факторов, включая его общественное признание, меры государственного регулирования, формирование благоприятного инновационно-инвестиционного климата в данной сфере.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ:

1. Виртуальные валюты. Ключевые определения и потенциальные риски в сфере ПОД / ФТ: отчет ФАТФ. Июнь 2014 г. [Электронный ресурс] // Евразийская группа по противодействию легализации преступных доходов и финансированию терроризма. — Режим доступа: http://www.eurasiangroup.org/files/FATF_docs/Virtualnye_valyuty_FATF_2014.pdf. — Дата доступа: 22.04.2025.
2. Белорусские криптовалютные биржи [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://cripto.ru/beloruskie-kriptovalyutnye-birzhi/>. — Дата доступа: 04.05.2025.
3. Официальный правовой портал Президента Республики Беларусь [Электронный ресурс] // О развитии цифровой экономики. — Режим доступа: http://president.gov.by/ru/official_documents_ru/view/dekret-8-ot-21-dekabrya-2017-g-17716/. — Дата доступа: 24.04.2025.
4. Bitcoin Energy Consumption Index [Electronic resource] // Digiconomist. — Mode of access: <http://digiconomist.net/bitcoin-energy-consumption>. — Date of access: 11.05.2025.

DOI 10.24412/3007-8946-2025-15-31-34

«ПРОБЛЕМЫ НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И ТУРИЗМА»

MUKHAMEDJONOVA MAVZUNA MUKHSINJONOVNA

The Department of languages Assistant
Khujand International institute of IUTET

Аннотация. В статье рассматриваются актуальные проблемы налогообложения предпринимательской деятельности в сфере туризма. Анализируются существующие налоговые режимы, их влияние на малый и средний бизнес в туристической отрасли, а также предлагаются возможные пути оптимизации налогового бремени. Особое внимание уделяется международному опыту и возможностям его адаптации в национальном законодательстве.

Ключевые слова: налогообложение, предпринимательство, туризм, налоговые режимы, налоговое бремя, налоговые льготы.

Abstract: The article examines the main problems of taxation of entrepreneurial activity in the tourism sector. Existing tax regimes and their impact on the development of the tourism business are analyzed, as well as possible ways to the tax system to increase the investment attractiveness of the industry.

Keywords: taxation, entrepreneurship, tourism, tax policy, tax regimes, tax burden, tax incentives.

Туризм играет значительную роль в экономике многих стран, способствуя развитию малого и среднего бизнеса, созданию рабочих мест и увеличению поступлений в бюджет. Однако высокая налоговая нагрузка часто становится препятствием для развития отрасли. Особенности налогообложения в сфере туризма. Основные налоги, применяемые в туристической отрасли. Налог на добавленную стоимость (НДС). Налог на прибыль организаций. Единый налог на вменённый доход (ЕНВД) (в странах, где применяется). Патентная система налогообложения [1,54]. Туристические сборы. Специфика налогообложения малого бизнеса в туризме. Упрощенная система налогообложения (УСН.) Преференции для гостиничного бизнеса. Особенности налогообложения экскурсионной деятельности. Проблемы налогообложения предпринимателей в сфере туризма. Высокая налоговая нагрузка на туристический бизнес. Двойное налогообложение некоторых услуг. Отсутствие налоговых каникул для сатрапов в туризме. Проблема высоких ставок НДС для гостиничного бизнеса. Сложность администрирования налогов. Бюрократические сложности ведения налогового учета. Необходимость сдачи большого количества отчетности. Проблемы налоговых льгот и преференций [1,65]. Ограниченный круг предприятий, подпадающих под налоговые льготы. Отсутствие единых правил налоговых каникул для туристических компаний. Международный опыт и его адаптация [1,30].

Опыт налогового регулирования туризма в Е. С. Сниженные ставки НДС для гостиничного бизнеса и ресторанов. Льготы для сезонного туризма [1,32]. Примеры налоговой политики в США и Азии. Гибкие налоговые режимы для сатрапов в туристической сфере. Развитие налоговых стимулов для экотуризма. Пути совершенствования налоговой политики в туризме. Оптимизация налогового бремени. Снижение ставки НДС на гостиничные услуги. Введение налоговых каникул для малых туристических компаний. Улучшение налогового администрирования. Автоматизация налоговой отчетности. Упрощение системы регистрации и ведения учета. Развитие налоговых льгот для туристической отрасли. Расширение круга льготополучателей. Введение региональных преференций [1,44].

Развитие туризма требует совершенствования налоговой системы. Необходимы меры по снижению налогового бремени, упрощению администрирования и введению новых льгот. Международный опыт показывает, что гибкая налоговая политика способствует развитию предпринимательства в сфере туризма и увеличению доходов бюджета за счет роста числа компаний и занятости в отрасли [2,55].

Налогообложение в туризме – сложная и многослойная тема, поскольку оно затрагивает разные виды бизнеса (гостиницы, транспорт, туроператоров, экскурсионные агентства и др.) и зависит от национального законодательства. Основные проблемы в налогообложении туристической отрасли включают: Высокая налоговая нагрузка. В некоторых странах туристический бизнес облагается несколькими видами налогов одновременно: НДС, налог на прибыль, туристический сбор, экологические сборы и др. Высокие ставки налогов могут снижать конкурентоспособность местных компаний по сравнению с зарубежными. Различие налоговых режимов в разных странах.

Туризм — международный бизнес, но налоговые ставки и льготы сильно различаются между странами. Это создает сложности для трансграничного бизнеса и может способствовать уходу от налогов через офшоры. Сложность учета и администрирования налогов. Разные виды деятельности в сфере туризма могут попадать под разные налоговые режимы, что усложняет бухгалтерский учет и увеличивает административные издержки [3,14]. Для малого бизнеса сложность налогового администрирования может становиться барьером для развития. Проблемы с НДС в международном туризме. Вопрос возврата НДС для иностранных туристов (tax free) остается сложным. Туроператоры нередко сталкиваются с двойным налогообложением из-за разных налоговых режимов в странах отправления и прибытия туристов. Скрытая экономика и уклонение от налогов. Высокие налоги и сложность отчетности стимулируют нелегальную деятельность – теневой рынок аренды жилья, нелицензированные экскурсионные услуги и др. Использование наличных расчетов и схемы минимизации налогов снижают поступления в бюджет. Во многих странах действуют курортные и туристические сборы, но они часто плохо администрируются и не используются по назначению. Туристы могут пытаться их избежать, выбирая альтернативные направления или нелегальные варианты размещения. В периоды кризисов (например, COVID-19) турбизнес нуждается в налоговых послаблениях, но государства не всегда готовы их предоставлять. Быстрое изменение налоговой политики во время кризисов может создавать дополнительную неопределенность для бизнеса. Снижение налоговой нагрузки на малый и средний туристический бизнес. Унификация налоговых режимов в международном туризме. Цифровизация учета и контроля за платежами. Развитие системы tax free и упрощение возврата НДС. Прозрачное администрирование туристических сборов. Туристическая отрасль в современном мире является одним из прибыльных отраслей экономики и играет важную роль в обеспечении занятости и повышении уровня жизни населения. Поэтому регулирование благоприятных условий для развития туристической отрасли и совершенствование государственной политики по управлению отраслью считаются важнейшими приоритетами социально-экономической политики развития Республики Таджикистан[4,60]. Стратегия развития туризма в Республике Таджикистан на период до 2030 года (далее – стратегия) определяет цели, задачи и приоритетные направления развития туристической отрасли страны на период до 2030 года и является фактором формирования планов и руководств предпринимательских инициатив граждан в отрасли туризма страны[4,45]. Анализ показывает, что в результате предпринятых мер посещение страны иностранными туристами с каждым годом увеличивается. Наряду с этим, следует отметить, что туристические ресурсы республики не используются должным образом и в соответствии с современными международными туристическими стандартами, а также не созданы благоприятные условия для туристов. Поэтому цель состоит в том, чтобы продолжить реформу в этой области и значительно повысить вклад туристической отрасли в социально-экономическом развитии страны[4,56]. В стратегии наличие богатого историко-культурного наследия Таджикистана,

его уникальной природы с озерами, редкими животными и растениями, а также высокогорные вершины признаны основными факторами развития туризма страны. Для развития данной отрасли в стране создана необходимая нормативная правовая база, также были реализованы ряд мер по стимулированию. В частности, созданы и представлены широкой общественности несколько международных туристических зон, построены гостиницы и торговые центры, отвечающие современным требованиям [5,23].

В Республике Таджикистан правовое регулирование туристической отрасли осуществляется Конституцией Республики Таджикистан, нормативно-правовыми актами, в том числе законами Республики Таджикистан «О туризме», «О внутреннем туризме», Программой развития туризма в Республике Таджикистан на 2018-2020 годы, Концепцией развития туризма в Республике Таджикистан на 2009-2019 годы и другими программами по развитию отрасли [5,54]. Правительство Республики Таджикистан уделяет особое внимание развитию туризма, используя историко-культурные туристические возможности, высокие горы, чистые прозрачные и лечебные воды и неповторимую природу для привлечения большего количества туристов. В настоящее время вклад Таджикистана в мировую туристическую отрасль является недостаточной. В 2017 году Республику Таджикистан посетили 430992 туристов, что по сравнению с 2016 годом на 86019 туристов или 25,3 процента больше. После обретения Независимости Таджикистан унаследовал слаборазвитую систему туристической отрасли, которая не отвечала требованиям рыночной экономики. Наряду с существующими факторами, способствующими развитию туризма, в регионах республики существуют ряд других проблем, которые мешают развитию этой отрасли сектора. Устранение этих проблем и улучшение инвестиционного климата, привлечение инвестиций в инфраструктуру туризма, повышение уровня обслуживания, поиск новых мировых рынков и привлечение большего числа туристов, придаст серьёзный толчок экономическому росту и уровню благосостояния населения [6,38]. Чтобы найти пути решения существующих проблем в туристической отрасли, мировой опыт показывает, что для привлечения инвестиций в сектор туризма государству в первую очередь, необходимо определить его приоритетные направления и выделить льготы. Также важно, чтобы на первом этапе государство поощряло частный сектор для инвестирования и обеспечивало необходимую экономическую и правовую базу для благоустройства туристических зон. После определенного промежутка времени (3-5 лет) они станут важным источником поступления иностранной валюты. Правительство Республики Таджикистан предоставило важные налоговые и таможенные льготы для развития туристической отрасли. В частности, туристические компании освобождены от налога на прибыль в течение первых пяти лет их деятельности, а импорт оборудования, техники и строительных материалов для строительства туристических объектов освобождены от налога на добавленную стоимость и таможенных пошлин. Также была снижена пошлина на импорт новых автомобилей на 50 процентов. В соответствии с постановлением Правительства Республики Таджикистан от 12 апреля 2018 года, №189 утверждён Список туристических объектов, на строительство которых ввоз оборудования, техники и строительных материалов, освобождены от налога на добавленную стоимость и таможенные пошлины. В этот список включены следующие туристические объекты. Также туристические возможности данной отрасли преобразуют её в одну из лучших отраслей для начала предпринимательской деятельности. Спрос на инвестиции в туристическую отрасль не слишком высок, но возможности сектора очень широки. Каждый инициатор может начать свою деятельность в сфере туризма. Создание новых рабочих мест в районах зачастую становится единственным способом устранить проблему покидания постоянного места жительства молодых людей с целью поиска работы за рубежом.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. А. В. Брызгалин «Налоги и налогообложение», 1997 «Аналитика- Пресс» Москва «Налоги и финансовое право» Екатеринбург объём страниц 600 .
2. З. М. Горбылева «Экономика туристических организаций» Минск « Профбиблиотека», Издательство Республиканский институт профессионального образования (РИПО) 2021 объём издания составляет 170 страниц.
3. Д. Шодиев «Управление развитием въездного туризма в Таджикистане» Издательство «Дониш» 2023 объём издание составляет 170 страниц
4. А. В. Печенкин «Экономика туризма налоги и финансы и статистика» в городе Москва Финансы и статистика была издана в 2019
5. У. И. Муртазоев «Социально- экономические предпосылки и ресурсы развития туризма в Республике Таджикистана» Душанбе 2022
6. Ф. С. Сатторов. « Экономика туризма и механизмы его налогообложения» Душанбе Издательство «Ирфон»

DOI 10.24412/3007-8946-2025-15-35-37

УДК 330

ГЕНДЕРНАЯ АСИММЕТРИЯ В СФЕРЕ ТРУДА В КАЗАХСТАНЕ

ШУЛЬЦ ЕЛЕНА ИГОРЕВНА

Преподаватель ЧУ «Колледж экономики, бизнеса и права КарУ Казпотребсоюза»
Караганда, Казахстан

Аннотация: статья посвящена исследованию гендерной асимметрии в сфере труда в Казахстане, с акцентом на различия в трудовой активности мужчин и женщин, а также влияние гендерных стереотипов на занятость, включая различия в уровне заработной платы, доступе к высокооплачиваемым и руководящим должностям, а также барьеры для профессионального роста женщин.

Ключевые слова: гендер, руководитель, современный менеджмент, сфера труда, стереотипы, дискриминация.

Гендерная асимметрия в сфере труда остается одной из ключевых проблем для многих стран, включая Казахстан. Несмотря на значительные усилия, направленные на улучшение положения женщин на рынке труда, гендерные различия в доступе к возможностям трудовой занятости, заработной плате и карьерному росту сохраняются. Гендерная асимметрия может проявляться в различных аспектах трудовой жизни, включая структуру занятости, разделение труда по полу, уровень оплаты и доступ к руководящим позициям. В Казахстане данная проблема приобретает особое значение в контексте социально-экономических преобразований, которые переживает страна в последние десятилетия.

В теории трудовой экономики гендерное неравенство на рынке труда часто объясняется различиями в человеческом капитале (уровне образования, опыте и навыках) и социально-культурными установками. Однако, несмотря на официальное равенство прав, женщины сталкиваются с дополнительными барьерами, связанными с их репродуктивными функциями, а также со стереотипами, что может ограничивать их профессиональные возможности.

Рынок труда Казахстана претерпел значительные изменения с момента обретения независимости в 1991 году. В первые годы независимости страна столкнулась с экономическими трудностями, что привело к сокращению рабочих мест и увеличению безработицы. Однако в последние два десятилетия наблюдается тенденция к стабилизации и росту экономики. Несмотря на это, гендерное неравенство на рынке труда остается актуальной проблемой.

На основе данных Национального статистического агентства Казахстана можно выделить несколько ключевых тенденций, характерных для трудовой сферы:

1. В сфере заработной платы согласно статистике, женщины в Казахстане продолжают зарабатывать значительно меньше мужчин. Разрыв в оплате труда между мужчинами и женщинами составляет около 25%. Этот показатель является одним из самых высоких в Центральной Азии.

2. В сфере сегрегация по профессиям женщины в Казахстане чаще всего заняты в сфере образования, здравоохранения, торговли и административных профессиях, тогда как мужчины доминируют в таких областях, как строительство, добывающая промышленность, транспорт и высокие технологии. Это приводит к тому, что женская трудовая деятельность часто оценивается как менее оплачиваемая и менее престижная.

3. В сфере доступа к руководящим позициям женщины составляют значительную часть рабочей силы, но на высших руководящих позициях их доля остается невысокой. Исследования показывают, что женщины реже занимают ключевые управленческие позиции, что связано с социальной ролью женщин как матерей и заботящихся о семье. В корпоративных

структурах существует явная предвзятость в пользу мужчин при принятии решений о повышении.

4. В сфере безработицы женщины в Казахстане более подвержены риску. Это связано как с более низким уровнем образования в отдельных регионах, так и с дискриминацией по половому признаку.

В исследовании Лондонской школы экономики объясняется, что причины гендерного разрыва кроются в роли женщины в семье. В патриархальной системе женщинам приходится уделять больше времени уходу за детьми, приготовлению еды, уборке и прочей работе по дому. В связи с этим они чаще чем мужчины устраиваются на неполный рабочий день, а также на работу, связанную с обслуживающим сектором, где интенсивно использование коммуникативных навыков, нежели физической силы. Ближе к концу XX столетия тенденция начала меняться, однако проблема всё ещё актуальна.

Решение работать по сокращенному графику может показаться добровольным, однако для многих женщин это единственный способ совмещать трудовую деятельность с потребностями семьи. По данным Всемирного банка, в Казахстане женщины тратят на работу по дому в 3 раза больше времени чем мужчины.

Предпочтение мужчины как руководителя в системе менеджмента, несмотря на прогрессивные изменения в обществе, имеет несколько причин, связанных с социальными, культурными и психологическими факторами. Эти предпочтения не всегда объективны, но они могут объясняться рядом стереотипов и традиций. Рассмотрим несколько причин:

1. Социальные и культурные стереотипы. Многие культуры, в том числе казахстанская, изначально воспринимают мужчин как более подходящих для роли лидера. Традиционно мужская роль ассоциируется с сильным, решительным, авторитарным поведением, в то время как женщины воспринимаются как более эмоциональные, заботливые и менее решительные. Эти стереотипы формируют общественное мнение, что мужчина лучше справляется с управленческими функциями, особенно в кризисных ситуациях или при принятии жестких решений.

2. Традиционные представления о лидерстве. В истории менеджмента и бизнеса доминирование мужчин на высших позициях привело к формированию представлений о том, что лидерские качества связаны с мужскими характеристиками. Это создает устойчивое мнение, что мужчины лучше подходят для управления и командования, а женщины — скорее для поддерживающих или социальных ролей. Из-за этого женщины, которые занимают руководящие позиции, сталкиваются с дополнительными трудностями в принятии их авторитета на уровне коллег и подчиненных.

3. Барьеры на пути женщин к лидерству. Женщины, стремящиеся к лидерским позициям, могут сталкиваться с дополнительными барьерами, такими как дискриминация, недооценка их профессиональных качеств, предвзятость со стороны коллег и подчиненных. Это приводит к тому, что даже в тех случаях, когда женщина обладает необходимыми профессиональными и управленческими навыками, ей все равно сложнее утвердиться на руководящей должности.

4. Психологические и нейробиологические аспекты. Некоторые исследования предполагают, что мужчины и женщины могут иметь разные стили руководства. Мужчины зачастую воспринимаются как более решительные и агрессивные в принятии решений, что традиционно ценится в менеджменте. Женщины, напротив, склонны к более коллективному, эмпатийному и консультативному стилю руководства. Эти стили могут восприниматься как менее эффективные в организациях, ориентированных на результаты и быстрое принятие решений.

5. Экономические и практические факторы. Руководитель, независимо от пола, должен быть готов к огромной нагрузке и ответственности. В случае с женщинами на пути к карьерному росту могут возникать дополнительные сложности, связанные с репродуктивной функцией (материнство) и семейными обязанностями, что приводит к неравным условиям для мужчин и женщин в принятии на руководящие должности. В культурах, где традиционно

женщины берут на себя больше семейных обязанностей, они могут восприниматься как менее доступные для долгосрочной и интенсивной карьерной работы.

6. Женщины на руководящих позициях и социальное давление. Когда женщина становится руководителем, она часто сталкивается с двойным стандартом: с одной стороны, от нее ожидается, что она будет проявлять мужские качества лидерства, с другой — она может столкнуться с критикой за недостаток «женственности» или мягкости. Это давление может уменьшить доверие к женщинам в руководящей роли, поскольку такие женщины воспринимаются как «неординарные», и их авторитет может подвергаться сомнению.

7. Институциональная поддержка и политика. В некоторых странах или компаниях предпочитают мужчин на руководящих должностях, потому что на протяжении многих лет существовала политика, ориентированная на мужчин. Компании могут не предоставлять достаточной поддержки женщинам, например, в виде гибких рабочих графиков, программ карьерного роста для женщин, поддерживающих инициатив для женщин-лидеров.

Предпочтение мужчин в качестве руководителей в системе менеджмента объясняется множеством факторов, включая социальные стереотипы, традиции, психологические представления о лидерстве и трудности, с которыми сталкиваются женщины на пути к карьерному росту. Несмотря на эти барьеры, важно отметить, что в последние десятилетия наблюдается значительный прогресс в устранении гендерных различий на рынке труда и поддержке женщин на руководящих позициях. В некоторых странах и компаниях женщины уже успешно демонстрируют высокий уровень эффективности в роли лидеров, и все большее внимание уделяется созданию условий для равенства в трудовой сфере.

Проблема гендерной асимметрии в сфере труда в Казахстане остается актуальной и требует комплексного подхода к ее решению. Несмотря на формальное равенство прав мужчин и женщин, на практике сохраняется ряд барьеров, ограничивающих профессиональное развитие женщин. Это и устоявшиеся культурные стереотипы, и институциональные ограничения, и недостаточная поддержка со стороны государства и работодателей.

Для достижения реального гендерного равенства необходимо не только внедрение эффективных законодательных мер, но и трансформация общественного сознания. Следует развивать инклюзивную корпоративную культуру, обеспечивать равный доступ женщин к программам профессионального развития, внедрять механизмы поддержки женщин, совмещающих карьеру и семейные обязанности. Особое внимание должно быть уделено просветительской работе, направленной на разрушение гендерных стереотипов, начиная со школьного образования.

Таким образом, гендерное равенство на рынке труда — это не только вопрос справедливости, но и важный фактор устойчивого социально-экономического развития страны. Повышение роли женщин в экономике и управлении позволит более полно раскрыть человеческий потенциал и повысить общую эффективность трудовой сферы.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Ажгалева, Г. Т. (2021). Гендерные аспекты занятости в Казахстане: современные вызовы и перспективы. Вестник КазНУ. Серия: Экономическая, №3(139), 56–64.
2. Гендерное равенство и расширение прав и возможностей женщин в Казахстане. (2020). Отчет ПРООН в Казахстане. <https://www.kz.undp.org>
3. Есжанова, З. С., и Курманалиева, Д. Б. (2019). Гендерные различия на рынке труда: теоретические подходы и реалии Казахстана. Вестник КарГУ, №1, 85–92.
4. Ахметова, Л. Р. (2022). Гендерные стереотипы в кадровой политике и карьерном росте: кейс Казахстана. Журнал социологических исследований, №4(68), 45–51.

DOI 10.24412/3007-8946-2025-15-38-40

ЭОЖ 33.336

БУХГАЛТЕРЛІК ЕСЕП ҒЫЛЫМЫНЫҢ ЭВОЛЮЦИЯСЫН ОНЫҢ ДИАЛЕКТИКАЛЫҚ ДАМУЫ ТҮРҒЫСЫНАН ЗЕРТТЕУ

ТӨРЕБЕКОВА ЖӘМИЛА БАТЫРБЕКҚЫЗЫ

Қорқыт Ата атындағы Қызылорда университеті 7М04142 – Есеп және аудит БББ
2-курс магистранты

БҰХАРБАЕВА АҚМАРАЛ ЖЕТІБАЙҚЫЗЫ

Қорқыт Ата атындағы Қызылорда университетінің оқытушысы, PhD

Аннотация. Мақалада диалектикалық логика және ғылыми таным әдістемесі тұрғысынан бухгалтерлік есеп туралы ғылым қарастырылады. Экономикада әмбебап заңдардың болмауы жағдайында ғылыми нәтиженің ерекшелігі нақтыланады, бухгалтерлік есеп әдіснамасының құрылымы деңгейлердің иерархиялық жүйесі ретінде тұжырымдалады: философиялық, жалпы ғылыми, нақты ғылыми. Субъективті факторлардың әсерін, пәнаралық және ауызша-логикалық есепке алу модельдерін құру қажеттілігін қоса алғанда, жаңа экономикалық білім қалыптасатын қазіргі жағдайлар талданады.

Кілтті сөздер: Бухгалтерлік есеп, ғылыми таным, диалектикалық логика, әдіснама, философиялық деңгей, субъективтілік, пәнаралық тәсіл, экономикалық білім, есеп модельдері

Кіріспе. Қазіргі қоғам экономикаға және сәйкесінше есеп функциясына түбегейлі әсер ететін жеделдетілген цифрландыру кезеңін бастан кешуде. Жаһандану жағдайында қаржылық есептіліктің халықаралық стандарттарының маңызы артады, бұл дәстүрлі бухгалтерлік парадигмалардың өзгеруіне әкеледі. Осы процестердің аясында бухгалтерлік есептің ғылыми эволюциясы туралы мәселе өзекті болып отыр: ол қалай пайда болды, оны не қозғады және қандай заңдылықтарды анықтауға болады. Бұл мақалада бухгалтерлік есептің дамуын диалектикалық логика тұрғысынан талдау ұсынылады, бұл есепке қолданбалы пән ретінде ғана емес, экономикалық шындықтың өзгеруін көрсететін динамикалық ғылым ретінде қарауға мүмкіндік береді [1].

Зерттеудің әдіснамалық негіздері. Гегель, Маркс және Энгельс дамытқан диалектикалық әдіс дамуды қарама-қайшылықтардың ішкі күресінің нәтижесі және қарапайымнан күрделіге ауысу ретінде қарастырады. Бухгалтерлік есепке қатысты бұл әдіс бухгалтерлік есепті даулы және өзгермелі экономикалық қызметтің көрінісі ретінде түсіндіруге мүмкіндік береді.

Маңызды диалектикалық категориялар:

- Қарама-қайшылықтардың бірлігі мен күресі: бухгалтерлік есеп активтер мен міндеттемелер, кірістер мен шығыстар, бақылаушы органдар мен шаруашылық жүргізуші субъектілердің мүдделері арасындағы қайшылықтарды белгілейді.

- Сандық өзгерістердің сапалық өзгерістерге ауысуы: мысалы, операциялардың ұлғаюы бухгалтерлік есепті автоматтандыру қажеттілігін тудырды.

- Теріске шығару: есепке алу формаларының дамуы ескі парадигмаларды алып тастау және жаңа білімді синтездеу арқылы жүреді.

Осылайша, бухгалтерлік есеп ішкі және сыртқы факторлардың әсерінен өзгертін объективті экономикалық шындықтың көрінісі ретінде қарастырылады[2].

Бухгалтерлік есеп пен есеп беру теориясы мен әдістемесінің қазіргі жағдайы көбінесе ішкі қайшылықтарды қамтитын көптеген теориялардың, тұжырымдамалардың, парадигмалардың, принциптер мен постулаттардың өзара әрекеттесуінің нәтижесі болып табылады [2]. Болып жатқан экономикалық және технологиялық өзгерістер контекстінде

қолданыстағы есеп жүйесінің мазмұндық және әдіснамалық негіздерін қайта қарау қажет болады. Бұл бірқатар факторларға байланысты, олардың арасында:

- бухгалтерлік есеп пен есептілік жүйесін ағымдағы экономикалық жағдайлар мен нормативтік талаптарға жаңғырту және бейімдеу қажеттілігі;
- «ҚР цифрлық экономикасы» ұлттық бағдарламасын іске асыру [3];
- бухгалтерлік есепті пайдаланушылар тарапынан ақпараттық сұраныстардың өсуі;
- есепке алу практикасына цифрлық және ақпараттық технологияларды белсенді енгізу;
- дәстүрлі теориялық және әдіснамалық базаның ағымдағы есеп міндеттеріне сәйкес келмеуі.

Бұл жағдайлар бухгалтерлік есептің жаңа сапаға — «Цифрлық есепке алу» немесе «Болашақты есепке алу» түрленуін анықтайды, бұл қазіргі және алдағы экономикалық шындықтың сын-қатерлеріне жауап бере алатын есеп беру нысандарын құруды талап етеді. Осыған байланысты есепке алу ақпаратын қалыптастырудың негізгі трендтері мен заңдылықтарын анықтау құралы ретінде есепке алу мен есептіліктің тарихи дамуын талдаудың маңыздылығы артып келеді, бұл өз кезегінде есептіліктің болашақ форматтарын модельдеуге және «цифрлық есептіліктің» негізгі элементтерін анықтауға мүмкіндік береді.

Соңғы онжылдықтарда ресейлік және шетелдік ғылыми қоғамдастықтың бухгалтерлік есеп тарихын зерттеуге тұрақты қызығушылығы байқалды. Мұндай қызығушылық осы ғылымның қалыптасуы мен өзгеру заңдылықтарын анықтауға деген ұмтылыспен де, теориялық олқылықтарды жоюға және оның эволюциясы барысында жинақталған қайшылықтарды шешуге деген ұмтылыспен де байланысты [4].

Экономикадағы ғылыми нәтиженің диалектикасы. Диалектикалық тәсілді қолдану экономикадағы, атап айтқанда, бухгалтерлік есептегі ғылыми нәтижелердің негізгі ерекшеліктерін бөліп көрсетуге мүмкіндік береді: бұл әлеуметтік, құқықтық және әдістемелік шеңберлер арқылы объективті шындық туралы субъективті түрде берілген идея. Нәтиже табиғаттың әмбебап заңы болып табылатын жаратылыстану ғылымдарынан айырмашылығы, экономикалық пәндерде, соның ішінде бухгалтерлік есепте — нәтиже белгілі бір жағдайларда ғана әрекет ететін модель немесе гипотеза түрінде болады.

Бухгалтерлік есеп туралы ғылым гуманитарлық және нақты білімнің тоғысында бола отырып, объективті өлшеу әдістерін (бағалау, түгендеу, есеп беру) және таным субъектісінің (меншік иесі, аудитор, мемлекет) субъективті көзқарастарын біріктіреді. Демек, мұндағы ғылыми нәтиже мәселесі шындықты іздеуден логикалық негізделген және іс жүзінде қолданылатын есепке алу моделін құруға ауысады.

Экономикадағы ғылыми білімнің эволюциясы және оның ерекшелігі. Экономика саласындағы Нобель сыйлығының тарихын талдау ғылыми парадигманың өзгеруін көрсетеді: іргелі тұжырымдамалардан қолданбалы модельдерге және пәнаралық әзірлемелерге дейін. Қазіргі экономикалық теориялар, классикалық теориялардан айырмашылығы, көбінесе әмбебаптықты талап етпейді, бірақ нақты әлеуметтік-экономикалық процестерге қолдану және бейімделу жағдайларына назар аударады.

Бұл экономикалық ғылымдар білімді абсолютті шындықтар арқылы емес, бұрын байланыспаған ұғымдар мен құбылыстар арасындағы тұрақты интеллектуалды байланыстарды анықтау арқылы қалыптастырады деген ұстанымды растайды. Бухгалтерлік есепте осындай тәсіл экологиялық, әлеуметтік және экономикалық рента ескеруге қабілетті жаңа есеп модельдерін әзірлеу арқылы жүзеге асырылады [5].

Әдістеме жүйелік ғылыми білімнің негізі ретінде. Бухгалтерлік есеп әдістемесі философиялық негіздер, жалпы ғылыми принциптер және нақты ғылыми әдістер негізінде қалыптасады. Философиялық деңгейде әдістеме категориялық аппаратты және дүниетанымдық ұстанымдарды анықтайды-мысалы, тұрақты даму, жалдау және синергетика тұжырымдамалары аясында бухгалтерлік ақпаратты түсіндіру.

Жалпы ғылыми деңгей ғылыми сабақтастық пен логикалық дәйектілікті қамтамасыз ете отырып, толықтауыш, детерминизм және сәйкестік принциптерін біріктіреді. Нақты ғылыми

деңгейде әдістеме бухгалтерлік есеп теорияларының, әдістемелік әдістердің, шаруашылық операцияларды ресімдеуге және тіркеуге бағытталған әдістер мен процедуралардың жиынтығымен ұсынылған.

Проблемалық өріс және құрылымдық-логикалық модель. Бухгалтерлік есеп саласындағы қазіргі ғылыми білім экономикалық ортаның өсіп келе жатқан динамикасы жағдайында дамиды және теориялық тәсілдерді қайта қарауды қажет етеді. Бухгалтерлік есеп әдістемесі аннуитеттің жаңа формаларын (әлеуметтік, экологиялық, экологиялық), сондай-ақ оны кәсіпорындардың есеп жүйесінде көрсету тәсілдерін ескеруі керек [6].

Әдістеменің авторлық моделі үш деңгейден тұрады:

- Философиялық: тұжырымдама зерттеу объектісін дүниетанымдық түсінудің бір түрі ретінде;

- Жалпы ғылыми: ғылыми танымның жүйелік принциптері мен әмбебап әдістері;

- Нақты-ғылыми: есепке алу теориялары, әдістемелері, есепке алу пәні мен объектісі, әдістемелік мәселелер.

Бұл модель өсіп келе жатқан пәнаралық және экологиялық және экономикалық жауапкершілікке әлеуметтік сұраныс жағдайында есепке алу теориясы мен практикасының дамуын жүйелі түрде түсінуге мүмкіндік береді.

Қорытынды. Бухгалтерлік есеп ғылым ретінде өзінің ғылыми ерекшелігін объективті өлшем мен субъективті интерпретацияның диалектикалық бірлігі арқылы алады. Оның әдістемесі қазіргі экономиканың көп факторлы жағдайларына бейімделе алатын логикалық құрылымдалған білімді қалыптастырады.

Бухгалтерлік есептегі ғылыми нәтиже әмбебап заң емес, берілген шарттар шеңберінде шекті дәлдікке ие модель болып табылады. Бұл бухгалтерлік есеп тәжірибесін жетілдіруді ғана емес, сонымен қатар жаңа экономикалық және экологиялық шындыққа бағытталған бухгалтерлік теорияларды құрудың ғылыми негізделген тәсілдерін әзірлеуді талап етеді.

ПАЙДАЛАНЫЛҒАН ӘДЕБИЕТТЕР ТІЗІМІ:

1. Балацкий Е.В. Современная экономическая наука: общее и особенное// Науковедение. 2000. №3. С.120—144.
2. Большая энциклопедия. В 62 т. Т.29. М.:ТЕРРА, 2006. 592с.
3. Большой экономический словарь/под ред. А.Н. Азрилияна. 4-е изд. доп. и перераб. М.:Институт новой экономики, 1999. 1248 с.
4. Большой энциклопедический словарь: философия, социология, религия, эзотеризм, политэкономия/главн. науч. ред. и сост. С.Ю. Солодовников. Минск: МФЦП, 2002. 1008 с.
5. Вегера С.Г.Концептуальные основы развития методологии учета земли в условиях экономики нового типа//Международный бухгалтерский учет. 2011. № 43 (193). С.15—21.
6. Золотогоров В.Г. Экономика: Энциклопедический словарь/В.Г. Золотогоров. 2-е изд., стереотип. Минск: Книжный Дом, 2004. 720 с.
7. Кожарская Н.В. Методология научных исследований в экономике/Н.В. Кожарская, В.В. Кожарский. Минск: Соврем. шк., 2007. 304 с.
8. Малюга Н.М., Давидюк Т.В. Двойная запись в бухгалтерском учете: историко-теоретический аспект: монография. Житомир: ЧП «Рута», 2003. 512 с.

DOI 10.24412/3007-8946-2025-15-41-44

ӨНІРЛЕРДЕГІ КӨЛЕŦКЕЛІ ЭКОНОМИКАНЫҢ СЕБЕПТЕРІ МЕН ОНЫ АЗАЙТУ ЖОЛДАРЫ

БАЛУАНГАЛИЕВА КАРИНА БУЛАТҚЫЗЫ

7M04101 Экономика БББ магистранты,
М.Өтемісов атындағы Батыс Қазақстан университеті

ПРИМБЕТОВА САУЛЕ ЧУКАЕВНА

э.ғ.к., қауымдастырылған профессор,
М.Өтемісов атындағы Батыс Қазақстан университеті
Орал қ., Қазақстан

Аннотация: Қазақстандағы өнiрлердiң көлеңкелi экономикасы елдiң экономикалық дамуына терiс әсер етедi. Бұл мақалада көлеңкелi экономиканың пайда болу себептерi, оның әртүрлi салаларға әсерi, сондай-ақ оның экономикалық және әлеуметтік салдары зерттелген. Сонымен қатар, мақалада көлеңкелi экономиканы азайтуға бағытталған түрлi шаралар, оның iшiнде салықтық жүйенi жетiлдiру, құқықтық бақылауды күшейту және кәсiпкерлiктi қолдау құралдары қарастырылған. Өнiрлiк деңгейде көлеңкелi экономикамен күресудiң тиiмдi әдiстерi көрсетiлген.

Тiрек сөздер: Көлеңкелi экономика, өнiрлiк экономика, салықтық реформалар, құқықтық реттеу, шағын және орта бизнес, мемлекеттік бюджет, жұмыссыздық, экономикалық даму.

Қазiргi кезеңде ұлттық экономикалардың тұрақты дамуын қамтамасыз ету мақсатында әртүрлi экономикалық және институционалдық реформалар жүргiзiлiп жатқанына қарамастан, көлеңкелi экономика мәселесi өзектiлiгiн жойған жоқ. Әлемдiк тәжiрибе көрсетiп отырғандай, ресми тiркелмеген, мемлекеттік бақылаудан тыс орын алатын экономикалық қызмет түрлерi мемлекеттердiң дамуына айтарлықтай қауiп төндiредi. Көлеңкелi экономика – заңды немесе жартылай заңды экономикалық әрекеттердiң жиынтығы болып табылады. Ол негiзiнен мемлекеттік бақылаудан тыс қалатын және салық салынбайтын қызметтерден тұрады. Көлеңкелi экономика елдiң экономикалық жүйесiнiң бұзылуына, заңды кәсiпкерлiкке кедергi келтiруiне және әлеуметтік тұрақсыздыққа әкеп соғады. Оның ауқымы мен таралуы әр елде түрлi деңгейде көрiнiс табады. Қазақстандағы көлеңкелi экономиканың себептерi мен оның таралуына ықпал ететiн факторлар сан алуан және көпқырлы болып келедi.

Экономиканың көлеңкелi секторы – ресми ақпарат көздерiнде көрсетiлмеген және құқықтық нормалар мен заңнамаға қайшы келетiн экономикалық қызмет. Бұған заңсыз қызмет, салық төлеуден жалтару, кiрiстi жасыру, мемлекеттік тiркеусiз кәсiпкерлiк қызметтi ұйымдастыру жатады. Осының барлығы мемлекет бюджетiне, экономикалық өсiмге және елiмiздiң әлемнiң дамыған елдерiнiң қатарына қосылуына айтарлықтай әсер етедi.

Көлеңкелi экономиканың болуының себептерi салықтың жоғары ставкалары, халықтың қаржылық сауаттылығының төмен деңгейi, шағын және орта бизнеске жеткiлiксiз қолдау, жұмыс орындарының болмауы сияқты маңызды факторлармен байланысты[1].

1. Құқықтық реттеудiң әлсiздiгi

Қазақстандағы кейбiр заңнамалық актiлер мен ережелер нақты әрi түсiнiктi жазылмаған, бұл құқықтық түсiнiксiздiктi туындатады. Кәсiпкерлер жиi өзгертiн және күрделi құқықтық талаптарға бейiмделе алмай, заңсыз жолмен жұмыс iстеуге мәжбүр болады. Сонымен қатар, мемлекеттік бақылау органдарының тиiмдiлiгi төмен. Кейбiр шенеунiктер арасындағы сыбайлас жемқорлық деректерi де бизнестi көлеңкелi секторға итермелейдi. Қадағалаушы органдардың жеткiлiктi түрде жауапты болмауы заңсыз қызметтiң ашық жүруiне жағдай жасайды.

2. Салық жүйесінің күрделілігі

Қазақстандағы салық саясатының кейбір аспектілері өңірлік деңгейде айтарлықтай ауырлық тудырады. Әсіресе шағын және орта бизнес өкілдері үшін салық жүктемесі жоғары, есеп беру жүйесі күрделі әрі жиі өзгеріп отырады. Мұндай жағдай кәсіпкерлерді көлеңкелі секторға өтіп, салықтан жалтаруға итермелейді. Кейбір жағдайда салық төлеу — бизнес үшін экономикалық тұрғыдан тиімсіз болып көрінеді, нәтижесінде олар өз қызметін ресми тіркеуден тыс жүзеге асырады.

3. Қоғамдық сенімнің жоқтығы

Мемлекет пен азаматтар арасындағы сенім деңгейінің төмендігі көлеңкелі экономиканың өсуіне ықпал етеді. Азаматтар мен кәсіпкерлер мемлекеттік институттардың әділеттілігіне күмәнмен қарайды. Мемлекеттік реформалар мен бағдарламалар жиі тиімді жүзеге аспайды немесе халыққа түсінікті түрде ұсынылмайды. Бұл халық арасында «мемлекетке сенім артудың мәні жоқ» деген көзқарасты қалыптастырады. Кәсіпкерлер заңды қорғаудан үміт күтпеген соң, өз тәуекелдерімен бейресми жолмен жұмыс істеуге көшеді.

4. Экономикалық дағдарыстар мен жұмыссыздық

Өңірлік деңгейдегі экономикалық тұрақсыздық, өндірістік қуаттың төмендеуі, инфляция және жалақының аз болуы – халықты көлеңкелі табыс көздерін іздеуге итермелейді. Ауылдық және экономикалық артта қалған аудандарда ресми жұмыс орындары жетіспейді, сондықтан адамдар бейресми түрде жұмыс істеуге мәжбүр болады. Жастар арасында жұмыссыздық пен табыссыздық – ең көп таралған себептердің бірі. Бұл жағдай көлеңкелі секторды халықтың өмір сүру стратегиясының бір бөлігіне айналдырады[2].

5. Инфрақұрылымның төмен деңгейі

Көптеген өңірлерде жол, байланыс, интернет, көлік және коммуналдық қызметтердің жеткіліксіздігі ресми экономикалық белсенділікті шектейді. Әсіресе шалғай ауылдық жерлерде бизнес ашу мен оны ресми тіркеу іс жүзінде қиын. Электронды үкімет жүйелеріне қолжетімділіктің болмауы кәсіпкерлерді көлеңкелі жолмен жұмыс істеуге итермелейді. Инфрақұрылым дамымаған жерде бақылау да әлсіз болғандықтан, заңсыз сауда, қолма-қол есеп айырысу және бейресми жұмысшыларды пайдалану кең таралған.

Көлеңкелі экономиканың дамуы елдің түрлі әлеуметтік-экономикалық салаларына теріс ықпал етеді. Бұл құбылыс тек мемлекеттік қаржылық жүйеге ғана емес, сондай-ақ кәсіпкерлікке, еңбек нарығына, әлеуметтік тұрақтылыққа және инвестициялық ахуалға да кері әсерін тигізеді. Төмендегі кестеде көлеңкелі экономиканың нақты салаларға қалай әсер ететіні көрсетілген.

1-кесте. Көлеңкелі экономика мен оның әсері

Сала	Көлеңкелі экономиканың әсері
Шағын және орта бизнес	Құқықсыз нарыққа шығу, бәсекелестік жағдайларының бұзылуы, кәсіпкерліктің дамуын тежеу.
Жұмыс нарығы	Жұмысшылардың құқықтарының бұзылуы, әлеуметтік сақтандыру мен зейнетақы төлемдерінің азаюы.
Мемлекеттік бюджеттің кірістері	Салықтық түсімдердің азаюы, мемлекеттік қызметтердің сапасының төмендеуі.
Әлеуметтік сала	Әлеуметтік теңсіздіктің артуы, жұмыссыздық деңгейінің жоғары болуы.
Инвестициялар	Көлеңкелі экономиканың дамуы сыртқы және ішкі инвестициялардың тапшылығына әкелуі мүмкін.

Көлеңкелі экономиканың әсері қоғамның барлық дерлік салаларын қамтиды. Шағын және орта бизнес заңсыз бәсекеге ұшырап, кәсіпкерлікті дамытуда кедергілерге тап болады. Жұмыс нарығында әлеуметтік қорғау тетіктері әлсіреп, азаматтардың құқықтары бұзылады. Мемлекеттік бюджетке түсетін салықтық түсімдердің төмендеуі – мемлекеттік бағдарламалардың тиімді орындалуына кері әсерін тигізеді. Әлеуметтік салада теңсіздік пен

жұмыссыздық белең алып, қоғамда наразылық арта түседі. Ал инвестициялық ахуал нашарлап, елдің экономикалық тартымдылығы төмендейді. Осы аталған мәселелер көлеңкелі экономиканы азайту үшін жүйелі әрі кешенді шаралар қабылдаудың маңыздылығын көрсетеді.

Көлеңкелі экономиканы азайту жолдары:

1. Құқықтық жүйені жетілдіру

Заңдарды нақты әрі ашық ету, әкімшілік тосқауылдарды азайту және құқық қорғау органдарының жұмысын тиімді ету көлеңкелі экономиканы азайтуға мүмкіндік береді. Сонымен қатар, кәсіпкерлерге қатысты жазаларды жеңілдетіп, құқықтық көмек көрсету жүйесін дамыту қажет.

2. Салық жүйесін оңтайландыру

Салық салудың жеңілдетілген және әділ жүйесін енгізу, сондай-ақ салықтық әкімшілікті жеңілдету көлеңкелі экономиканың үлесін азайтуға ықпал етеді. Мысалы, өңірлік деңгейде шағын және орта бизнесті қолдайтын арнайы салықтық жеңілдіктер мен субсидиялар енгізу тиімді болар еді[3].

3. Қоғамдық сенімді арттыру

Мемлекет пен бизнестің арасындағы сенімді арттыру үшін ашықтық пен транспаренттілік принциптерін сақтау қажет. Кәсіпкерлер мен халыққа заңды тәртіппен жұмыс істеудің пайдасын түсіндіру, оларды қолдау жүйесін құру маңызды.

4. Жұмыссыздықты төмендету

Жұмыссыздықты азайту үшін, мемлекеттік бағдарламалар мен жобаларды іске асырып, өңірлерде жаңа жұмыс орындарын ашу керек. Жұмыссыздар үшін кәсіби даярлық курстары мен қайта даярлау бағдарламаларын ұйымдастыру да көлеңкелі экономикамен күресудің тиімді тәсілі болып табылады.

5. Инфрақұрылымды дамыту

Өңірлердегі инфрақұрылымды дамыту үшін мемлекеттік инвестициялар тарту, кәсіпкерлікті дамыту үшін арнайы аймақтар құру және халыққа қажетті әлеуметтік қызметтерді ұсыну керек. Бұл экономиканың ресми секторына тартуға ықпал етіп, көлеңкелі экономиканың мөлшерін азайтады.

Келесі кестеде көлеңкелі экономиканы азайтуға арналған ұсынылған іс-шаралардың тиімділігі бағаланып, олардың ықтимал әсерлері көрсетілген. Бұл шаралар заңнамалық өзгерістерден бастап, салық жүйесін оңтайландыруға, инфрақұрылымды дамытуға дейін кең ауқымды мәселелерді қамтиды[4].

2-кесте. Көлеңкелі экономиканы азайтуға арналған іс-шаралардың тиімділігі

Іс-шара	Тиімділік деңгейі	Ескерту
Құқықтық жүйені жетілдіру	Жоғары	Заңдардың нақты болуына байланысты тиісті бақылау мен санкциялар енгізу керек.
Салық жүйесін оңтайландыру	Орташа	Салық ауыртпалығы төмендеуіне байланысты көлеңкелі экономика үлесі азаюы мүмкін.
Қоғамдық сенімді арттыру	Жоғары	Мемлекеттік органдар мен кәсіпкерлер арасындағы сенімді арттыру маңызды.
Жұмыссыздықты төмендету	Орташа	Жаңа жұмыс орындарын құрумен қатар кәсіпкерлікке қолдау көрсету қажет.
Инфрақұрылымды дамыту	Жоғары	Кәсіпкерлікті дамытуға қажетті инфрақұрылымның жақсаруы көлеңкелі экономиканы азайтады.

Көрсетілген іс-шаралардың тиімділігі мен олардың ықпалы өңірлердегі көлеңкелі экономиканы азайту үшін маңызды қадамдар болып табылады. Әрбір ұсынылған шараның

нақты іске асырылуы өңірлік экономикада оң өзгерістер туғызып, заңсыз қызметтердің көлемін төмендетуге мүмкіндік береді. Бұл шараларды тиімді түрде жүзеге асыру арқылы кәсіпкерлік қызметті дамытуға жағдай жасалып, салық жүйесінің тиімділігін арттыруға болады.

Аталған шаралар кешенді түрде жүзеге асырылғанда ғана көлеңкелі экономикамен күресудің айтарлықтай нәтижелеріне қол жеткізуге болады. Сондықтан, құқықтық жүйені жетілдіру мен салықтық реформалар сияқты маңызды қадамдарды нақты іс-шаралармен бекітіп, қоғамның барлық деңгейлерінде қолдау көрсету қажет[5].

Көлеңкелі экономиканың деңгейін төмендету үшін ұсынылған шаралар өңірлік деңгейде кәсіпкерлік белсенділікті қолдауға, жұмыс орындарын құруға және әлеуметтік теңсіздікті азайтуға ықпал етеді. Бұл шаралардың тиімділігі, өз кезегінде, заңнамалық және салықтық реформалар, инфрақұрылымды дамыту, сондай-ақ қоғамдық сенім мен жұмыссыздықты төмендету сияқты кешенді амалдарды іске асыруға байланысты болады.

Өңірлерде көлеңкелі экономиканың төмендеуі жергілікті бюджеттерді нығайтуға, әлеуметтік жағдайды жақсартуға және халықтың өмір сүру сапасын арттыруға мүмкіндік береді. Осыған орай, мемлекеттік органдар мен бизнес құрылымдары бірлесіп жұмыс істеп, ұзақ мерзімді мақсаттарға жету үшін күш біріктіруі қажет.

Алдағы уақытта көлеңкелі экономиканы азайту жолында Қазақстанда тұтастай алғанда және әрбір өңірде нақты және тиімді қадамдар жасалса, бұл еліміздің экономикалық тұрақтылығына, халықаралық бәсекеге қабілеттілігіне оң әсерін тигізеді.

ПАЙДАЛАНЫЛҒАН ӘДЕБИЕТТЕР ТІЗІМІ:

1. Н.П.Купрещенко. Теневая экономика: Учебное пособие. М.:ЮНИТИ, 2017;
2. «Көлеңкелі экономика: институционалды бағыт» 2018 – Кондыбаева С.К
3. Қазақстан Республикасының Салық кодексі <https://zakon.uchet.kz/>
4. «Ұлттық экономика» 2011 – А. В. Сидорович және Ә. Ә. Әбішев
5. Н. Минько. Теоретико-методологические основы совершенствования правового обеспечения экономической безопасности, Белорусская наука, 2023

DOI 10.24412/3007-8946-2025-15-45-48

ИСТИФОДАИ ТЕХНОЛОГИЯҲОИ РАҚАМӢ ОМИЛИ МУҲИМ ДАР РУШДИ ИҚТИСОДИ МИЛЛӢ

НУРАЛИЗОДА НАРГИС

номзади илмҳои иқтисодӣ, дотсенти кафедраи молияи Донишгоҳи давлатии Бохтар ба номи Носири Хусрав

ТАБАРОВА НИЛУФАР ҲСАНОВНА

омӯзгори кафедраи менеҷмент ва таъкили сайёҳии ДДБ ба номи Носири Хусрав.

Муаллифон дар мақолаи илмӣ худ чунин таъкид намуданд, ки иқтисоди рақамӣ ин технологияҳоро ҳам ба таври инфиродӣ ва ҳам ба таври мувофиқ барои аз нав кор кардани табодули анъанавӣ ва эҷоди технологияҳои нав истифода бурда, замнаи рушди иқтисодиёт дар кишвар ҳоҳад гардид.

Калидвожаҳо: Иқтисоди рақамӣ, технологияҳои рақамӣ, платформаҳои интернетӣ, шабакаҳои электронӣ.

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ – ВАЖНЫЙ ФАКТОР РАЗВИТИЯ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ

НУРАЛИЗОДА НАРГИС

кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов Бахтарского государственного университета имени Насири Хусрава.

ТАБАРОВА НИЛУФАР ХСАНОВНА

преподаватель кафедры менеджмента и организации туризма ДДБ им. Насири Хусрава

Авторы в своей научной статье подчеркивают, что цифровая экономика станет эпохой экономического развития страны, использующей эти технологии как по отдельности, так и скоординированно для переработки традиционного обмена и создания новых технологий.

Ключевые слова: Цифровая экономика, цифровые технологии, интернет-платформы, электронные сети.

THE USE OF DIGITAL TECHNOLOGIES IS AN IMPORTANT FACTOR IN THE DEVELOPMENT OF THE NATIONAL ECONOMY

NURALIZODA NARGIS

candidate of economic sciences, associate professor of the department of finance of Bakhtar State University named after Nasiri Khusrav

TABAROVA NILUFAR KHSANOVNA

teacher of the Department of Management and Tourism Organization of the Children's House named after. Nasiri Khusraw

The authors emphasized in their scientific article that the digital economy will become an era of economic development in the country, using these technologies, both individually and in a coordinated manner, to rework traditional exchange and create new technologies.

Keyw words: Digital economy, digital technologies, Internet platforms, electronic networks.

Асосгузори сулҳу ваҳдати миллӣ — Пешвои миллат, Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон мухтарам Эмомалӣ Раҳмон зимни ироаи Паёми навбатии худ ба Маҷлиси Олии Ҷумҳурии Тоҷикистон чунин такид намуданд, ки ҷиҳати вусъат бахшидан ба равандҳои инноватсионӣ ва истифодаи ҳамаҷонибаи имкониятҳои технологияҳои рақамӣ дар иқтисодиёт солҳои 2025 – 2030 «Солҳои рушди иқтисоди рақамӣ ва инноватсия» эълон карда шавад[1].

Дар шароити муосир ва муносибатҳои зудрушдёбандаи иқтисоди бозорӣ, инчунин марҳила ба марҳила татбиқ гардидани иқтисодиёти рақамиву инкишофи тичорати электронӣ масъалаи мукамалгардонии низоми пардохтии ғайринақдӣ ва тавсеаи истифодаи пардохтҳои ғайринақдӣ барои таъмини рушди устувори иқтисоди миллӣ бисёр муҳим аст, зеро дар вазъияти зудтағйирёбандаи муносибатҳои иқтисодӣ ва сиёсии ҷаҳон хавфҳои эҳтимолии иқтисодию молиявӣ зиёд гардида, ба устувории макроиқтисодӣ ва молиявӣ таъсири манфӣ мерасонанд.

Тавре, ки маълум аст иқтисоди рақамӣ як шабакаи умумичаҳонии фаъолиятҳои иқтисодӣ, муомилоти тичоратӣ ва ҳамкориҳои касбӣ мебошад, ки аз ҷониби технологияҳои иттилоотӣ ва коммуникатсионӣ (ТИК) дастгирӣ гардида, онро метавон ба таври мухтасар ҳамчун иқтисоди рақамӣ тавсиф намуд. Дар рӯзҳои аввали худ, иқтисодиёти рақамиро аз сабаби вобастагии худ аз пайвасти интернет баъзан иқтисодиёти интернет, иқтисодиёти нав ё веб – иқтисод номида мешуд. Бо вучуди ин, иқтисоддонҳо ва раҳбарони ташкилотҳои тичорати бар он назаранд, ки иқтисоди рақамӣ нисбат ба иқтисоди интернет пешрафтатар ва мураккабтар аст, ки тибқи як таъриф танҳо маънои арзиши иқтисодии аз интернет гирифташударо дорад.

Иқтисоди рақамӣ ин технологияҳоро ҳам ба таври инфиродӣ ва ҳам ба таври мувофиқ барои аз нав кор кардани табодули анъанавӣ ва эҷоди технологияҳои нав истифода мебарад. Илова бар ин, таъсири иқтисодиёти рақамӣ берун аз молҳо ва хидматҳои иттилоотӣ ба дигар соҳаҳои иқтисод ва умуман тарзи зиндагӣ зуд паҳн мегарданд. Рушди дастгоҳҳои мобилӣ, бахусус, доираи истифодаи интернет дар ҷомеа хеле васеъ гардидааст. Аз ин рӯ, масъалаҳои рақобат, ки дар иқтисодиёти рақамӣ ба миён меояд, яке аз масъалаҳои муҳим дар иқтисодиёти миллӣ аҳамияти бештар касп мекунад.

Якум, рақобат байни моделҳои тичоратӣ ё платформаҳо, ки дар доираи модели тичорати хеле муҳим аст. Ба ибораи дигар, бартарӣ ё ҳатто монополияи платформаҳои интернетӣ қариб ҳамеша муваффақиятҳои тичоратӣ меорад.

Дуюм, бозорҳои рақамӣ аксар вақт бо таъсири пурқуввати шабакавӣ ва сарфаи микроскопӣ тавсиф мешаванд, ки ин хусусияти рақобатро тавассути бартарӣ афзоиш медиҳад.

Сеюм, бисёре аз бозорҳои рақамӣ дучониба ҳастанд, ки ин ба ду гурӯҳи қорбарон аз истифодаи платформаи рақамӣ манфиат мегиранд.

Чаҳорум, бозорҳои рақамӣ бо суръати баланди сармоягузорӣ ва навоарӣ тавсиф мешаванд, ки боиси пешрафти босуръати технология дар соҳаи саноат мегардад.

Ба андешаи мо рушди иқтисодиёти рақамӣ дар мамлакат имконият фароҳам меоварад, ки пажӯҳишҳо ва пешрафтҳои нави илмӣ, афзоиши ҷойҳои корӣ сатҳи баланди хизматрасониҳои тичоратӣ ва рушди иқтисодиёти миллӣ таъмин карда мешавад.

Оиди мафҳуми иқтисодиёти рақами андешаҳои гуногун вучуд дошта, баъзе олимони иқтисодиёти рақамӣ (электронӣ) – ро иқтисодиёте муайян мекунанд, ки хусусияти хоси он қонеъ гардонидани талаботи ӯнамаи иштирокчиёни он тавассути истифодаи иттилоот, аз ҷумла иттилооти шахсӣ мебошад. Ин ба шарофати рушди технологияҳои иттилоотӣ, коммуникатсионӣ ва молиявӣ, инчунин мавҷудияти инфрасохтор имконпазир мегардад, ки дар якҷоягӣ имкони ҳамкориҳои ҳамаҷонибаи ҳама иштирокчиёни фаъолияти иқтисодиро дар ҷаҳони зуд рушдёбанда таъмин мекунад[2].

Тибқи таърифи Бонки Ҷаҳонӣ, иқтисоди рақамӣ як системаи муносибатҳои иқтисодӣ, иҷтимоӣ ва фарҳангӣ мебошад, ки ба истифодаи технологияҳои рақамии иттилоотӣ ва коммуникатсионӣ асос ёфтааст.

Коршиносони масоили иқтисодӣ хусусиятҳои асосии иқтисодиёти рақамиро аз рӯи ин омилҳо муайян кардаанд:

- фаъолияти иқтисодӣ ба платформаҳои иқтисоди "рақамӣ" нигаронида шудааст;
- моделҳои хизматрасонии фардӣ;
- ҳамкориҳои мустақим байни истеҳсолкунандагон ва истеъмолкунандагон;
- васеъгардидани иқтисодиёти муштарак;

Истифодаи технологияи рақамӣ имкон медиҳад, ки муоширати инсоният дар дилҳо макон ва замон ба осонӣ сурат гирифта, чараҳои хароҷотҳои алоқавӣ сарфа карда шуда, тавассути технологияҳои иттилоотӣ маблағҳои зарурӣ дар муҳлати кутоҳ ба мақсадҳои муайян ирсол карда шавад.

Ин гуфтаҳо бори дигар исбот менамоянд, ки масоили гузариш ба иқтисодиёти рақамӣ дар меъвари тавалҷуи Ёукумати Ёумъурии Тоҷикистон қарор дошта, таъкиқи ҷанбаҳои гуногуни он аҳамияти рӯзмарра касб намудааст.

Воқеан, рушди босуръати технологияҳои иттилоотӣ коммуникатсионӣ ва роҳандозии васеи инноватсия ба пешрафти маҷмӯи мамлакат, аз ҷумла идоракунии самаранок, хизматрасониҳои электронӣ, содироти бештари молу хизматрасонӣ, таъсиси ҷойҳои нави корӣ, густариши фаъолияти фосилавӣ ва таҳсили фосилавӣ имкониятҳои васеъ фароҳам меорад.

Ташаққули ҷомеаи иттилоотӣ бо мавҷудияти инкишофи сармояи зеҳнӣ, иқтидори баланди илмӣ, низоми давлатии дастгирии қорқарди технологияҳои иттилоотӣ коммуникатсионӣ, рақамикунонии иқтисодиёт таъмин карда мешавад.

Марҳилаи ҳозираи иқтисоди рақамӣ, пеш аз ҳама, ташаққули ҷомеаи инноватсионии иттилоотиро дар назар дорад.

Ин муҳит ба инҳо асос ёфтааст:

- истифодаи асбобҳои нави рақамӣ
- виртуалии муносибатҳои иқтисодӣ;
- қам қардани талабот ба инфрасохтори бузурги нақлиётӣ;
- қам қардани хароҷоти тиҷоратӣ;
- аз байн рафтани бозорҳои анъанавӣ.

Иқтисодиёти рақамӣ аслан ин системаи муносибатҳои иқтисодӣ, иҷтимоӣ ва фарҳангӣ мебошад, ки ба эҷод, тақсим ва татбиқи технологияҳои рақамӣ, ҳисоббарорӣ ва муносибанд маҳсулоти ба он алоқаманд асос ёфтааст.

Ин раванд пеш аз ҳама ба инҳо таъсир мерасонад:

- ба фаъолияти ширкатҳо;
- тарзи зиндагӣ, таҳсилот, шуғли одамон;
- механизми ҳамкориҳои давлат ва шаървандон, аз ҷумла гирифтани хизматҳои гуногуни иҷтимоӣ.

Дар шароити имрӯз бисёре аз маҳсулоти молиявӣ (қарзҳо, сармоягузорӣ, пардохтҳо ва ғайра) тавассути интернет ё алоқаи мобилӣ бароҳ монда мешаванд[3]. Бо пардохти андоз, хизматрасонии манзилию коммуналӣ аз тариқи смартфон, дархости қарз тавассути пешниҳоди ариза дар вебсайти бонк ё онлайн хариди саҳмияҳо дар биржа дигар ҳеҷ қасро ба ҳайрат намеоварад, зеро дастрасӣ ба маълумот дар ҳама ҷо дар ҳама вақт имконпазир аст, шартӣ асосӣ мавҷудият ва хизматрасонии хуби интернетӣ баҳисоб меравад.

Афзалиятҳои иқтисоди рақамӣ тадриҷан ба рушди иҷтимоӣ таъсир расонида, бароҳати муомилотро барои ҳамаи иштирокчиёни муносибатҳо зиёд мекунад:

- тиҷорати хурд;
- одамон;
- қорхонаҳои миёна ва қалон;
- сохторҳои давлатӣ.

Дар қатори бартариҳои дигар, дарин самт бартариҳои зеринро бояд таъкид қард:

- Таваҷҷӯҳ ба ниёзҳои муштарӣён – аз интихоби дурусти хизмат бо нархи арзон то ҳалли масъалаҳои муҳими иҷтимоӣ.
- Одди гардонидани раванди гирифтани ҳама гуна хизматрасонӣ аз ҷониби шахсони воқеӣ ва ҳуқуқӣ – ба шарофати рушди технологияҳои электронӣ ва иттилоотӣ,
- Кам кардани хароҷоти тичорати онлайнӣ – он ширкатҳое, ки ин тағйиротро қабул карда, ба хизматрасонии рақамӣ гузаштанд, ҳолати рушдро таҷриба намуда, раванди фурӯши мустақим дарин ҳолат афзуда, хароҷот барои фурӯш, маркетинг, нақлиёт ва логистика кам мегардад.
- Баланс бардоштани рақобатпазирии истеҳсолоти ватанӣ, васеъ намудани ҷуғрофияи соҳибкорӣ.

Иқтисодиёти рақами сохтори асосие дорад, ки ба иқтисоди ҷаҳони анъанавӣ монанд аст, аммо равандро ва стратегияҳое, ки дар он иштирок мекунад, қомилан фарқ мекунад. Дар муқоиса бо дигар соҳаҳои иқтисодиёт "иқтисоди рақамӣ" бо бӯҳрони молиявӣ ва иқтисодӣ дар воқеъ бо суръати назаррас тақрибан 10 – 15% дар як сол рушд мекунад[4].

Хулоса; ба ақидаи мо рушди иқтисодиёти рақамӣ дар соҳаҳои гуногуни хоҷагии халқӣ мамлакат дар кишвар боис барои ҳамадони гардиш, ки иқтисоди миллӣ рушд ва механизми хизматрасониҳо тақмил дода шавад. Дар шароити тамоюли рушд кардани тамоми муносибатҳои иқтисодӣ молиявӣ, ҷорӣ гардидани техникаю технологияи муосир, рушди тичорати электронӣ иқтисоди рақамӣ, вусъат ёфтани рақобат байни тамоми субъектҳои иқтисодӣ дар сатҳи дохилию хориҷӣ, васеъ шудани доираи хизматрасониҳои пардохтии ғайринақдӣ зарурати мукамалгардонии мунтазами механизмҳо ё худ воситаҳои пардохтии ғайринақдӣ дар соҳаҳои муҳталифҳо ба миён меорад.

АДАБИЁТ

1. Паёми Асосгузори Сулҳу Ваҳдати Милли Пешвои миллат, Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон муҳтарам Эмомалӣ Раҳмон ба Маҷлиси Олии Ҷумҳурии Тоҷикистон шаҳри Душанбе, аз 28 декабри соли 2024
2. Мюллер, С.С. (2017). Измерение и картирование появления цифровой экономики: сравнение рыночной капитализации в отдельных странах. Цифровая политика, регулирование и управление, 19(5). 367.
3. Т.Гаевска, Д. Зимон., Г. Качзор. (2019). Влияние уровня удовлетворенности клиентов на услуги электронной коммерции. Международный журнал управления производительностью и производительностью, 69(4), 666 – 684.
4. Менциев, А.У., Анзорова, А.И., Абубакаров, М.В., Челдиева, З.К. и Сугарова, В.Б. (2019). Электронная коммерция в Чеченской Республике: Текущая ситуация, проблемы и решения. Материалы 105 Международной сессии по факторам регионального развития (FRED 2019), 113, 261-266.

DOI 10.24412/3007-8946-2025-15-49-51

УДК: 338.45.001(575)

РАҚОБАТПАЗИРИИ КОРХОНАҲОИ САНОАТИИ ТОҶИКИСТОН ДАР ШАРОИТИ МУОСИР

РАСУЛЗОДА АБДУРАСУЛ., ХУДОЁРОВА У.Д.

Донишгоҳи давлатии Бохтар ба номи Носири Хусрав

***Аннотатсия.** Дар мақолаи мазкур муаллиф таъмин ва банақшагирии рақобатпазирӣ дар шароити муосири иқтисодӣ бо ташаққул ва истифодаи системаи инноватсионии рушд дар корхонаҳоро нишон додааст. Ба назари муаллиф яке аз вазифаҳои амалан муҳими имрӯза, гузаштани корхона ба ӯлати нави сифатӣ мебошад, ки бо афзоиши аъамияти фаъолияти инноватсионӣ, рушди соҳаҳои доништалаб хос аст ва дар ниҳояти кор ба рушди иқтисодиёт ва баланд бардоштани рақобатпазирии корхонаҳои саноатӣ замина мегузорад.*

***Калидвожаҳо:** рақобатпазирӣ, рушди иқтисодиёт, иқтисоди миллӣ, инноватсия, субъектҳои соҳибкорӣ, тиҷорат, корхона, фаъолияти истеҳсолӣ, субъектҳои ҳоҷагидорӣ.*

КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ ТАДЖИКИСТАНА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

РАСУЛЗОДА АБДУРАСУЛ

преподаватель кафедры преподаватель кафедры бухгалтерского учета и аудита
Бохтарского государственного университета имени Насира Хусрава.

ХУДОЁРОВА УМЕДАХАН ДУСТМУРОДОВНА

преподаватель кафедры банковской деятельности Бохтарского государственного
университета имени Насира Хусрава.

***Аннотация.** В данной статье автор показывает обеспечение и планирование конкурентоспособности в современных экономических условиях при формировании и использовании системы инновационного развития на предприятиях. По мнению автора, одной из практически важных задач современности является переход предприятия в новое качественное состояние, которое характеризуется повышением значимости инновационной деятельности, развитием наукоемких производств и в конечном итоге закладывает основу экономического развития и повышения конкурентоспособности промышленных предприятий.*

***Ключевые слова:** конкурентоспособность, экономическое развитие, национальная экономика, инновации, хозяйствующие субъекты, бизнес, предприятие, производственная деятельность, хозяйствующие субъекты.*

COMPETITIVENESS OF INDUSTRIAL ENTERPRISES OF TADJIKISTAN IN MODERN CONDITIONS

***Annotation.** In this article, the author shows the provision and planning of competitiveness in modern economic conditions during the formation and use of an innovative development system at enterprises. According to the author, one of the practically important tasks of our time is the transition of an enterprise to a new qualitative state, which is characterized by an increase in the importance of innovative activities, the development of knowledge-intensive industries and ultimately lays the foundation for economic development and increased competitiveness of industrial enterprises.*

Keywords: competitiveness, economic development, national economy, innovation, economic entities, business, enterprise, production activity, economic entities.

Вазифаи аввалиндараҷае, ки дар назди иқтисодиёти ватанӣ истодааст, ин баланд бардоштани рақобатпазирии истеҳсолкунандагони маҳсулоти миллий, ки корхонаҳои саноатӣ ва соҳахоро дар бар мегирад, ба ҳисоб меравад.

Фаъолияти иқтисодии хориҷии субъектҳои соҳибкорӣ бидуни истеҳсоли маҳсулоти сифатнок, рақобатпазир, ки ба стандартҳои байналмилалӣ ҷавобгӯ мебошад, ки бо сертификатҳои байналмилалӣ тасдиқ шудааст, ғайриммкон аст.

Вобаста ба рушди иқтисоди миллий Асосгузори сулҳу ваҳдати миллий, Пешвои миллат, Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон муҳтарам Эмомалӣ Раҳмон дар Паёми навбатииашон ба Маҷлиси Олии Ҷумҳурии Тоҷикистон таъкид карданд, ки: «Ба шарофати заҳмати содиқонаи мардуми кишвар раванди созандагиву ободкорӣ бо маром идома ёфта, нақшаву барномаҳои пешбинигардида ҷиҳати таъмин намудани рушди устувори иқтисоди миллий ва баланд бардоштани сатҳу сифати зиндагии сокинони мамлакат ҳадафмандона амалӣ карда шудаанд».[4]

Корхона - манзилест барои коркарди ягон масолаҳ ва онро танҳо барои истифодаи маводи рӯз истифода бурда мешавад. Корхона шахси ҳуқуқӣ буда, ба вазифаи асосии он қонеъ кардани талаботи қонеа ва гирифтани ғоидаи максималӣ бо ҳароҷоти минималӣ мебошад.

Таъмини беҳатарии иқтисодии корхонаҳо аз вазифаю хусусиятҳои фаъолиятбарии ҳар яки онҳо бармеояд ва зарурати тавсифу таснифоти корхонаро пеш меорад. [1]

Имрӯз яке аз омилҳои рушди иқтисоди миллии кишвар, маҳз рушди соҳаи саноат мебошад, ки пешравии соҳаи саноатро бе истифодаи технологияи муосир ба роҳ мондан ғайриммкон аст.

Яке аз шартҳои муҳими таъмини рушди устувори иқтисоди миллий - ин баланд бардоштани рақобатпазирии фаъолияти корхонаҳои саноатӣ дар ҷумҳурӣ ба ҳисоб меравад. Аз ин лиҳоз, ба иштирокчиёни муосири бозор на танҳо дар сатҳи рушди иқтисодиёти миллий, балки дар соҳаи равандҳои иқтисодии ҷаҳонӣ низ тағйирёбии муҳити иқтисодии берунӣ таъсири назаррас доранд.

Таъмин ва банақшагирии рақобатпазирӣ дар шароити муосири иқтисодӣ бо ташаккул ва истифодаи системаи инноватсионии рушд дар корхонаҳо алоқамандии зич дорад. Ин рақобати анъанавиро ба навъи нав - инноватсионӣ мубаддал мегардонад, яъне ин маънои онеро дорад, ки вақте ки молҳо ва хизматрасониҳо дар бозор талаботи зиёдро доро бошанд, пас ин натиҷаи системаи инноватсионӣ мебошад.

Аз ин рӯ, яке аз вазифаҳои амалан муҳими имрӯза, гузаштани корхона ба ғояти нави сифатӣ мебошад, ки бо афзоиши аҳамияти фаъолияти инноватсионӣ, рушди соҳаҳои доништалаб хос аст ва дар ниҳоят кор ба рушди иқтисодиёт ва баланд бардоштани рақобатпазирии корхонаҳои саноатӣ замина мегузорад. Дар айни замон масъалаи рақобатпазирӣ ва ноил шудан ба он яке аз масъалаҳои мубрамтарин боқӣ мемонад, зеро дар шароити бозор он омилҳои асосии муайянкунандаи қобилияти дар бозор барои муддати дароз мондани субъекти хољагидорӣ ва ноил шудан ба мақсадҳои худ мебошад.

Рушди иқтисоди Тоҷикистон ба сатҳи рушди саноат алоқамандии нугасатанӣ дорад. Бо мақсади таъмини рушди иқтисодиёт, рушди иқтисодии инноватсионии он ва рушди соҳаи саноат ва технологияҳои инноватсионӣ, тижоратӣ гардонидани коркардҳои илмие, ки дар бозорҳои дохилӣ ва хориҷӣ рақобатпазиранд, Стратегияи саноатии Ҷумҳурии Тоҷикистон барои давраи то соли 2030 тартиб дода шуд. [5]

Вобаста ба ин, масъалаҳои таъмини таҳияи воситаҳои арзёбии ҷорӣ ва ояндаи сатҳи рақобатпазирии корхонаҳо ва таҳияи тадбирҳои дахлдори баланд бардоштани иқтисодии рушди рақобат аҳамияти махсус доранд. Илова бар ин, масъалаҳои арзёбии рақобатпазирии корхонаҳои соҳаи саноат дар заминаи татбиқи консепсияи назорат дар идоракунии рушди инноватсионии субъектҳои соҳибкорӣ аҳамияти хоса пайдо мекунанд. Дар ин ҳолат ҳатмӣ

будани мониторинги сатҳи рушди инноватсионии корхона, инчунин бояд таҳлили таъсири динамикаи рушди иқтисодии инноватсионии субъекти соҳибкорӣ ба сатҳи рақобатпазирии он, ҳамчун нишондиҳандаи самаранокии қарорҳои идоракунӣ, ки баҳодиҳии даври онро дар бар мегирад, гузаронида шавад. Ёмаи ин зарурати баррасии масъалаи рақобатпазиро аз мавқеи муайян намудани хусусиятҳои фаъолияти корхонаи саноатӣ дар шароити динамикии муҳити бозор, баъодинӣ ва таълили сатҳи рақобатпазирии он, даралаи ба даст овардан, нигоҳ доштан ва рушди бартариҳои рақобатӣ дар давраи дурудароз ба миён меорад.

Барои муайян кардани мафҳуми «рақобатпазирӣ» дар корхона ба таври ҳатмӣ бояд чунин маҳоратро ба нақша гирифта шавад:

- қобилияти корхона бо роҳи қорӣ намудани навоарӣ дар истеҳсоли маҳсулот ё хизматрасонӣ барои ҷалби маҳсулоти истеҳсолшуда бо нархи мувофиқ, яъне ки корхона аз рақибони худ аз ҷиҳати сатҳи самаранокии фаъолияти иқтисодӣ фарқ кунад, шаклҳои зухуроти онҳо қобилияти мутобиқ шудан ба шароити вазъияти иқтисодӣ ва қонеъ гардондани эҳтиёҷот бо молу хизматҳо;

- қобилияти системаҳои истеҳсолӣ ва иқтисодӣ барои тағйир додани траекторияи ҳаракат ё речаи ба нақшагирифтаи қор дар раванди мутобиқшавӣ ба таъсири муҳити беруна бо мақсади нигоҳ доштани рушди мавҷуда ё эҷоди афзалиятҳои нави рақобатӣ;

- қобилияти ташкилот барои идома додани фаъолият дар як соҳаи интиҳобшудаи тиҷорат ҳангоми тағйирёбии босуръати макромӯҳит, мутобиқ шудан ба тағйироти муҳити зист, эҷоди бартариҳои рақобатии худ ва дар ин замина ба даст овардани натиҷаҳои беҳтар аз рақибон.

Ҳамин тариқ, бояд қайд кард, ки ташхиси рақобатпазирии корхонаҳо маҷмӯи тадбирҳои мутамаркази ба ҳам алоқаманд ва ба ҳам вобаста мебошад, ки ба таъмини назорати доимии ҳолати афзалиятҳои рақобатӣ мавқеъҳои рақобатпазир ва асосноккунии қарорҳои дахлдори идоракунӣ ҷиҳати баланд бардоштани самаранокии фаъолияти истеҳсолӣ ва хоҷагидорӣ нигаронида шудаанд.

АДАБИЁТИ ИСТИФОДАШУДА:

1. Ашуров И.С. Экономическая безопасность. Душанбе. «Эр-граф» –2012.
2. Грядов С.И. Риск и выбор стратегии в предпринимательстве. – М:Изд-во МСХА, 1994.- 155с.
3. Нуров Ш.С., Бегматов А.А. Идораи хавфҳои молиявӣ. Китоби дарсӣ. – Душанбе: ДДМИТ, 2019. –320 с.
4. Паёми Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон муҳтарам Эмомалӣ Раҳмон. 23.12.2022.- Душанбе.
5. Стратегияи миллии рушди Љумњурии Тоҷикистон барои давраи то соли 2030.

DOI 10.24412/3007-8946-2025-15-52-54

УДК 336.7:004.8

КАК ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ МЕНЯЕТ СФЕРУ ФИНАНСОВ

ХУДОЁРОВА У.Д.

преподаватель кафедры экономической теории Бохтарского государственного университета имени Носира Хусрава, Республика Таджикистан, город Бохтар

Аннотация: Внедрение систем искусственного интеллекта в финансовую сферу вносит революционные изменения в способы анализа, предоставления информации и управления ею. Машинное обучение – разновидность искусственного интеллекта, которая позволяет ему автономно обучаться и совершенствоваться. В отличие от методов традиционного «жесткого» программирования, машинное обучение использует нейронные сети и глубокое обучение для работы с большими объемами данных для выявления закономерностей и аномалий. Гипотеза работы состоит в том, что для финансовой сферы характерны собственные способы применения ИИ, опирающиеся на наиболее распространенные, но отличающиеся от них варианты. Целью настоящей работы является систематизация способов применения моделей искусственного интеллекта в финансовых учреждениях в разрезе структурных подразделений.

Ключевые слова: искусственный интеллект, финансы, машинное обучение, автоматизация, управление рисками, управление портфелем ценных бумаг.

Миллионы клиентов, миллиарды транзакций, триллионы активов. Финансовая сфера, как мы знаем, является движущей силой мировой экономики и мира, в котором мы живём. Вместе с бумом цифровых технологий в 21 веке, этот сектор также претерпел кардинальные изменения. То, с чем приходилось работать в прошлом столетии, теперь становится невозможным для цифрового поколения.

Возьмем, к примеру, то, как менялось поведение клиентов. Владельцы счетов сегодня нечасто посещают банки для совершения повседневных операций. Банки также изменили свои услуги, дабы удовлетворить современные запросы клиентов. Именно в этот момент обретает форму новая ступень трансформации. На сцену выходит искусственный интеллект. Чат-боты и роботизированная автоматизация процессов — вот одни из многих форм ИИ, которые набирают обороты в финансовом сегменте рынка.

По предварительным оценкам, к 2023 году банковская отрасль может сэкономить 447 миллиардов долларов благодаря ИИ. Как же именно эти технологии меняют отрасль?

Удобство мгновенной персональной поддержки

В отличие от других отраслей промышленности, банковский и финансовый секторы всегда считались отстающими в плане обслуживания клиентов. В нынешнюю цифровую эпоху ожидается, что банки будут оказывать эти услуги не при личной встрече, а через цифровые носители.

Чат-боты и программное обеспечение для общения в реальном времени стали отправной точкой для развития этого направления. Чат-боты — это ИИ-программы, которые работают на основе предустановленных правил. В более продвинутые из них можно включить возможности глубокого обучения, которые позволят им постоянно обучаться на разговорах с клиентами и сходу составлять схему их обслуживания.

Основное преимущество использования чат-ботов в финансовой сфере заключается в том, что они предлагают удобство и мгновенную персонализированную поддержку. Данные показывают, что они могут увеличить конверсию продаж на 35%.

Надежная оценка рисков

Субъекты в финансовом секторе, а именно банки и финансовые учреждения, регулируются законодательными нормами, применимыми в рамках их собственных

физических ограничений. Соблюдение этих норм становится трудоёмким, когда услуги оказываются на крупном рынке, разбросанном по нескольким континентам.

Даже в команде с лучшими умами в области бухгалтерского учета и оценки рисков, обеспечить полное соблюдение требований при работе с ценными бумагами, страховыми продуктами, долгами и аналогичными финансовыми продуктами может быть довольно трудно.

Именно с этим помогает искусственный интеллект. ИИ повышает надежность оценки рисков путем внедрения систематизированных структур, не допускающих случайных ошибок. По данным McKinsey, всё это может принести банковскому сектору более 250 миллиардов долларов.

Снижение затрат на проведение операций главных и ведущих банков

Большинство важных операций банков происходит в главном и среднем офисах. Именно здесь рассматриваются обращения и обеспечивается поддержание идеального стандарта обслуживания.

В прошлом банки прибегали к ручной обработке операций. Однако в современных масштабах этот способ управления стал невозможен. На помощь приходит искусственный интеллект, который помогает снизить нагрузку на сотрудников.

Благодаря предварительно определенной логике и способности постоянно учиться на взаимодействиях с онлайн-транзакциями, система искусственного интеллекта может легко автоматизировать и масштабировать проведение операций. Это ведёт к повышению производительности, снижению ошибок, а также к максимальной экономии ресурсов.

Интеллектуальное управление личными финансами

Не каждый среднестатистический пользователь может работать с электронными таблицами, особенно для ведения личного бюджета. Это одна из причин популярности мобильных и веб-приложений для управления личными финансами.

Искусственный интеллект и машинное обучение повышают удобство использования этих сервисов. Цель ИИ в этом направлении проста. Ежедневно мы упускаем из виду любопытные факты о своём финансовом состоянии, которые, если собрать их вместе и проанализировать, могут пролить свет на иные, лучшие способы организации средств.

Сейчас можно найти огромное количество ИИ-инструментов для управления финансовым состоянием, которые помогают оценить потенциальные сбережения и рассчитать пассивный доход на основе текущих расходов. С каждым днём мы всё ближе подходим к тому, чтобы автономные финансовые системы стали реальностью.

Компания по исследованию рынка и влияния технологий Forrester определяет автономные финансовые системы как “управляемые алгоритмом сервисы, которые могут принимать решения или выполнять действия от имени клиента”.

В рамках автономных финансов чат-бот на основе искусственного интеллекта помогает клиенту записаться на получение финансовых услуг, понять, как они работают, и даже получить более подробную информацию, касающуюся безопасности.

Ускоренное рассмотрение заявок по кредитам

Одной из самых больших проблем для поставщиков финансовых услуг является предоставление кредита в нужном объёме, нужному заёмщику и на подходящий срок. Даже маленькая недооценка может привести к тому, что кредитное соглашение не состоится, а компания или клиент потеряют много средств.

До недавнего времени кредитоспособность физического лица определялась путём проверки его среднегодовых и текущих доходов, среднестатистических расходов на образ жизни, предыдущей истории погашения и т.д. Излишне говорить, что это был серьёзный процесс, состоящий из нескольких последовательных шагов и утомительного сбора данных.

Упростить эту задачу помогает искусственный интеллект. С его помощью банкиры и финансовые организации создают прогнозные модели вероятного дохода индивида, а также платёжеспособности, связав воедино несколько точек данных. ИИ может многократно ускорить темпы принятия решений по кредитам. Это позволило бы выявить те счета, которые

могут приносить хорошую прибыль, и те, которые имеют высокую вероятность взять кредит не по силам и потребностям.

Заключение

Искусственный интеллект проводит масштабные реформы в финансовой сфере. Эти изменения настолько основательны, что через несколько лет этот сектор может стать совершенно другим.

Распространенное заблуждение об ИИ состоит в том, что он отнимет рабочие места во всех отраслях. Вопреки этому, факт состоит в том, что ИИ будет облегчать задачи финансовым специалистам. И хотя этот переход сократит некоторые рабочие места, он также создаст и новые возможности для предприятий.

Например, люди, работающие в службе поддержки клиентов, могут оказаться не очень востребованы, как только чат-боты станут обыденной вещью для обслуживания клиентов. Однако специалисты по обработке клиентских запросов все равно должны будут обучать и создавать чат-ботов.

Аналогичным образом, есть также несколько предположений, как ИИ будет менять финансовую отрасль. Он ускорит существующие процессы и придаст им ту необходимую чёткость действий, которой не хватало при обработке заявок вручную. В этой же области ИИ сократит количество ошибок, а также максимизирует производительность и операционную эффективность банковских и финансовых учреждений. Все это говорит о том, что ИИ является предвестником хороших времен для сферы финансов.

ЛИТЕРАТУРА

1. Стратегия развития информационного общества в РФ на 2017–2030 годы : Указ Президента РФ от 09.05.2017 № 203. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/41919> (дата обращения: 23.04.2022).
2. Фатихов А.И., Насибуллин Р.Т. Проблемы формирования финансовой культуры населения России сквозь призму социо-логических исследований // Вестник ТОГУ. 2010. № 2 (17). С. 235–244.
3. Измерение уровня финансовой грамотности: 3 этап // Центральный банк РФ. М., 2022. URL: https://cbr.ru/analytics/szpp/fin_literacy/fin_ed_intro/ (дата обращения: 23.04.2022).
4. Статистический бюллетень Банка России – 2022 // Центральный банк РФ. М., 2022. URL: <https://www.cbr.ru/statistics/bbs/> (дата обращения: 23.04.2022).
5. Канеман Д., Тверски А. Теория перспектив: анализ принятия решений в условиях риска // Экономика и математические методы. 2015. № 1. С. 3–25.

СОДЕРЖАНИЕ CONTENT

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ ECONOMICAL SCIENCES

ZHANALIDENOVA ANEL NURBOLOVNA, OTYZBAYEVA KARLYGASH ZHALENOVNA [ASTANA, KAZAKHSTAN] ASSESING THE IMPACT OF THE TENGE ON KAZAKHSTAN'S ECONOMICS LANDSCAPE.....	3
ГЕЛЬМАНОВА ЗОЯ САЛИХОВНА, САУЛЬСКИЙ ЮРИЙ НИКОЛАЕВИЧ, ПЕТРОВСКАЯ АСИЯ СТАНИСЛАВОВНА, FAYEZ WAZANI ABDUL WALID [ТЕМИРТАУ, КАЗАХСТАН] ПАССИВНОЕ СОПРОТИВЛЕНИЕ В HR-ЦИФРОВИЗАЦИИ: СКРЫТЫЕ БАРЬЕРЫ И ПУТИ ИХ ПРЕОДОЛЕНИЯ.....	7
БЕЙСЕКЕНОВА КАМИЛА САБЫРЖАНОВНА, КОЖАХМЕТОВА Г.А [АСТАНА, КАЗАХСТАН] РЫНОК НЕДВИЖИМОСТИ КАЗАХСТАНА И УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ: АНАЛИЗ И ПЕРСПЕКТИВЫ.....	14
МУХАНОВ БЕГАЛЫ БАХЫТОВИЧ, ШАЛБАЕВА ШОЛПАН ЕСЛАМБЕКОВНА, КАДЫРБАЕВ ЕРЛАН [АЛМАТЫ, КАЗАХСТАН] РАЗВИТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ИНСТРУМЕНТОВ ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛЬНЫХ ТРАНСФОРМАЦИЙ И УСИЛЕННОЙ КОНКУРЕНЦИИ.....	20
СТЕЛЬМАХ ВЛАДИСЛАВ НИКОЛАЕВИЧ, КАЛАШНИКОВ НИКИТА ПЕТРОВИЧ, Л.Ф. ТРАЦЕВСКАЯ [ВИТЕБСК, БЕЛАРУСЬ] КРИПТОВАЛЮТНЫЙ СЕКТОР В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ: СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ.....	25
MUKHAMEDJONOVA MAVZUNA MUKHSINJONOVNA [KHUJAND, TAJIKISTAN] «ПРОБЛЕМЫ НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И ТУРИЗМА».....	31
ШУЛЬЦ ЕЛЕНА ИГОРЕВНА [КАРАГАНДА, КАЗАХСТАН] ГЕНДЕРНАЯ АСИММЕТРИЯ В СФЕРЕ ТРУДА В КАЗАХСТАНЕ.....	35
ТӨРЕБЕКОВА ЖӘМИЛА БАТЫРБЕКҚЫЗЫ, БҰХАРБАЕВА АҚМАРАЛ ЖЕТІБАЙҚЫЗЫ [ҚЫЗЫЛОРДА, ҚАЗАҚСТАН] БУХГАЛТЕРЛІК ЕСЕП ҒЫЛЫМЫНЫҢ ЭВОЛЮЦИЯСЫН ОНЫҢ ДИАЛЕКТИКАЛЫҚ ДАМУЫ ТҰРҒЫСЫНАН ЗЕРТТЕУ.....	38
БАЛУАНГАЛИЕВА КАРИНА БУЛАТҚЫЗЫ, ПРИМБЕТОВА САУЛЕ ЧУКАЕВНА [ОРАЛ, ҚАЗАҚСТАН] ӨҢІРЛЕРДЕГІ КӨЛЕҢКЕЛІ ЭКОНОМИКАНЫҢ СЕБЕПТЕРІ МЕН ОНЫ АЗАЙТУ ЖОЛДАРЫ.....	41
НУРАЛИЗОДА НАРГИС, ТАБАРОВА НИЛУФАР ҲСАНОВНА [БОХТАР, ТОҶИКИСТОН] ИСТИФОДАИ ТЕХНОЛОГИЯҲОИ РАҚАМӢ ОМИЛИ МУҲИМ ДАР РУШДИ ИҚТИСОДИ МИЛӢ.....	45
РАСУЛЗОДА АБДУРАСУЛ., ХУДОЁРОВА У.Д. [БОХТАР, ТОҶИКИСТОН] РАҚОБАТПАЗИРИИ КОРХОНАҲОИ САНОАТИИ ТОҶИКИСТОН ДАР ШАРОИТИ МУОСИР.....	49
ХУДОЁРОВА У.Д. [БОХТАР, ТАДЖИКИСТАН] КАК ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЕКТ МЕНЯЕТ СФЕРУ ФИНАНСОВ.....	52



"IN THE WORLD OF SCIENCE AND EDUCATION"

Контакт

els.education23@mail.ru

Наш сайт

irc-els.com