



«Коллоквиум»

Almaty Management University

20 Маусым, 2025 жыл



«КОЛЛОКВИУМ»
Almaty Management University
20 июня, 2025 г.

«Colloquim»
Almaty Management University
20 June 2025

РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ:

ПРЕДСЕДАТЕЛЬ:

Куренкеева Гульнара Турдалиевна –
Ректор, к.э.н., Almaty Management
University (Казахстан)

**ЧЛЕНЫ РЕДАКЦИОННОЙ
КОЛЛЕГИИ:**

Кожаметова А.К. – PhD, Казахский
Национальный университет им. Аль-
Фараби (Казахстан)

Нурекенова Э.С. – к.э.н., асс. профессор,
Восточно-Казахстанский технический
университет им. Д.Серикбаева (Казахстан)

Рахимбердинова М.У – к.э.н.,
ассоциированный профессор, Восточно-
Казахстанский технический университет
им. Д.Серикбаева (Казахстан)

Ислям Г.И. – к.э.н., ассоциированный
профессор, Восточно-Казахстанский
технический университет им. Д.
Серикбаева (Казахстан)

Суйеубаева С.Н. – к.э.н.,
ассоциированный профессор, Восточно-

Казахстанский технический университет
им. Д.Серикбаева (Казахстан)

Сыздықов Е.Ж. – PhD, Suleyman Demirel
University (Казахстан)

Тлеубаев А.Т. – Master’s, Suleyman
Demirel University (Казахстан)

Балгынтаев А.О. – PhD, Евразийский
Национальный университет имени Л.Н.
Гумилева (Казахстан)

Манап А.С. – к.э.н, Almaty Management
University (Казахстан)

Байжаксынова Г.К. – к.э.н, Almaty
Management University (Казахстан)

Смыкова М. Р. – к.э.н., ассоциированный
профессор Almaty Management University

Джаксыбекова Г. Н. – д.э.н., Almaty
Management University (Казахстан)

ТЕХНИЧЕСКАЯ РЕДАКЦИЯ:

Булдыбаев Тимур Керимбекович –
Проректор по науке (Казахстан)

Ұзақбай Сандуғаш Әмірәсілқызы –
Ведущий менеджер Управления науки
(Казахстан)

Сборник материалов журнала «Colloquim» Almaty Management University.

Алматы: Алматы Менеджмент Университет, 2025. – 49 с.

Опубликованные статьи прошли проверку на предмет заимствования с использованием системы StrikePlagiarism.com (с высокой уникальностью текста).

Адрес редакции: 050060 г. Алматы, ул.Розыбакиева, 227

E-mail: colloquium@almai.edu.kz © Алматы Менеджмент Университет,

Содержание

Жанарбек Акерке

Маркетинговая стратегия продвижения предприятия в онлайн-пространстве:
теоретический аспект..... 5

Бақберген Жадра Жомартқызы

Совершенствование управления предприятием на основе конкурентных методов и
технологий в строительной компании VI group..... 12

Доскараева Ляззат

Внедрение малоинвазивных технологий в районную больницу: что стоит за «техническим
прогрессом»..... 20

Азанбаева Науат Канатовна

PR-стратегия сопровождения строительства G4 city: эмпирическое исследование
восприятия проекта в Казахстане..... 27

Ахметова К.М.

Оценка типа корпоративной культуры АО «Национальный холдинг «QazBiopharm»..... 31

Kurenov Kuanysh

Investment in pediatric surgery: economic justification of the project of a pediatric surgical
center in Astana..... 40

Жанарбек Акерке

Almaty Management University, г. Алматы

e-mail: zhanarbekako@gmail.com

МАРКЕТИНГОВАЯ СТРАТЕГИЯ ПРОДВИЖЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ В ОНЛАЙН-ПРОСТРАНСТВЕ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ АСПЕКТ

Аннотация. Данная статья посвящена теоретическим и методологическим основам разработки стратегии продвижения в онлайн-пространстве. Рассматриваются важные концепции в области сетевого маркетинга, характеристики цифрового продвижения, а также инструменты и методы исследования. В исследовании подчеркивается важность интерактивности, персонализации и измеримых результатов при создании эффективных онлайн-активностей. Даются практические рекомендации по использованию аналитических инструментов, стратегий в социальных сетях и методов, основанных на искусственном интеллекте, с акцентом на методы работы с базами данных. Полученные результаты подчеркивают необходимость постоянной адаптации к динамичной цифровой среде для достижения маркетинговых целей и сохранения конкурентного преимущества.

Ключевые слова: онлайн-маркетинг, цифровое продвижение, исследования интернет-маркетинга, маркетинговая стратегия, маркетинг, персонализация, маркетинг в социальных сетях, искусственный интеллект в маркетинге, аналитические инструменты, поведение потребителей

MARKETING STRATEGY FOR PROMOTING A BUSINESS IN THE ONLINE ENVIRONMENT: THEORETICAL ASPECT

Abstract. This article discusses the theoretical and methodological foundations for the development of marketing strategies for promotion in the online space. The key concepts, features of digital promotion, as well as tools and methods used to study Internet marketing are considered. The study highlights the importance of interactivity, personalization and measurable results in creating effective online campaigns. It provides practical information about analytics tools, social media strategies, and artificial intelligence-based technologies, and highlights a data-driven approach. The results emphasize the need for constant adaptation to a dynamic digital environment in order to achieve marketing goals and maintain a competitive advantage.

Key words: online marketing, digital promotion, internet marketing research, marketing strategy, personalization, social media marketing, artificial intelligence in marketing, analytics tools, consumer behavior

КӘСІПОРЫНДЫ ОНЛАЙН КЕҢІСТІКТЕ ІЛГЕРІЛЕТУ БОЙЫНША МАРКЕТИНГТІК СТРАТЕГИЯ: ТЕОРИЯЛЫҚ АСПЕКТ

Аннотация. Бұл мақала онлайн кеңістікте жылжыту стратегиясын әзірлеудің теориялық және әдістемелік негіздеріне арналған. Желілік маркетинг саласындағы маңызды концепцияларды, цифрлық жылжытудың сипаттамаларын және зерттеу құралдары мен әдістерін талқылайды. Зерттеу тиімді онлайн тәжірибелерді құру кезінде интерактивтіліктің, жекелендірудің және өлшенетін нәтижелердің маңыздылығын

көрсетеді. Дерекқор әдістеріне баса назар аударып отырып, аналитикалық құралдарды, әлеуметтік медиа стратегияларын және жасанды интеллектке негізделген әдістерді пайдалану бойынша практикалық нұсқаулар береді. Қорытындылар маркетингтік мақсаттарға жету және бәсекелестік артықшылықты сақтау үшін динамикалық цифрлық ортаға үнемі бейімделу қажеттілігін көрсетеді.

Негізгі сөздер: онлайн маркетинг, цифрлық жылжыту, интернет-маркетингтік зерттеулер, маркетингтік стратегия, маркетинг, жекелендіру, әлеуметтік медиа маркетингі, маркетингтегі жасанды интеллект, аналитикалық құралдар, тұтынушы мінез-құлқы

1. Введение

Стратегия маркетингового продвижения – это структурированный подход к достижению целей компании путем эффективного доведения ценностного предложения до целевой аудитории. В контексте онлайн-пространства это означает использование цифровых инструментов, каналов и платформ для повышения узнаваемости бренда, привлечения потенциальных клиентов и стимулирования продажи другого желаемого поведения. Эта стратегия согласуется с более широким маркетинговым планом и необходима для обеспечения согласованности, эффективности и адаптивности в динамичной цифровой среде [1].

В основе любой маркетинговой стратегии лежит понимание ваших клиентов, рынка и конкурентной среды. Рекламная стратегия служит дорожной картой для привлечения клиентов, укрепления отношений и достижения организационных целей. Его основные компоненты обычно включают определение целей, определение аудитории, выбор правильных каналов, создание сообщений и оценку показателей эффективности [2].

Распространение цифровых платформ в онлайн-пространстве, аналитика данных и изменения в поведении потребителей усложнили рекламные стратегии. Эти стратегии декоммунизируют такие элементы, как контент-маркетинг, реклама в социальных сетях, кампании по электронной почте, поисковая оптимизация (SEO) и реклама с оплатой за клик (PPC) [10].

2. Литературный обзор

Стратегии продвижения онлайн-маркетинга нацелены на хорошо продуманную стратегию продвижения онлайн-маркетинга:

1. Повысьте узнаваемость бренда: создайте сильное цифровое присутствие, чтобы сделать ваш бренд заметным для более широкой аудитории.

2. Привлекайте трафик на свой сайт: используйте SEO, социальные сети и платную рекламу для привлечения посетителей.

3. Привлекайте потенциальных клиентов: превращайте трафик веб-сайта и взаимодействие в социальных сетях в действенные предложения.

4. Улучшите взаимодействие с клиентами: поддерживайте постоянное взаимодействие с помощью контента, создания сообщества и персонализированных кампаний.

5. Улучшите коэффициент конверсии: оптимизируйте свою цифровую воронку продаж, чтобы превратить потенциальных клиентов в клиентов [15].

Роль целевой аудитории в разработке стратегии. Понимание вашей целевой аудитории имеет решающее значение для разработки эффективной стратегии продвижения

в Интернете. Подробные профили клиентов, такие как демографические, психологические и поведенческие данные, позволяют вам решать, где и как распределять ресурсы. Персонализированные сообщения и кампании остаются актуальными и повышают вовлеченность и конверсию. [6].

3. Методы

Ключевые элементы стратегий онлайн-продвижения

1. Выбор канала: Определение того, где аудитория проводит время в Интернете (например, платформы социальных сетей, веб-сайты).

2. Контент-стратегия: Создание ценного, актуального и постоянного контента для привлечения и удержания аудитории.

3. Распределение бюджета: Распределение финансовых ресурсов между платными и органическими каналами на основе ROI.

4. Измерение эффективности: Использование таких KPI, как количество кликов, конверсия и стоимость привлечения клиентов, для оценки эффективности.

4. Результаты

Вызовы в онлайн-пространстве

Динамичный характер цифровых платформ порождает уникальные проблемы: меняющиеся алгоритмы, все более жесткая конкуренция и необходимость постоянной адаптации. Кроме того, усложняются такие проблемы, как усталость от рекламы, проблемы конфиденциальности данных и трудности с измерением рентабельности инвестиций [5].

4.1. Особенности продвижения в онлайн-пространстве

Онлайн-пространство произвело революцию в продвижении товаров и услуг, обеспечив беспрецедентный уровень интерактивности, персонализации и глобального охвата. В отличие от традиционных маркетинговых методов, онлайн-продвижение использует цифровые платформы и технологии для динамичного и поддающегося измерению привлечения аудитории. В этом разделе мы познакомим вас с особенностями онлайн-продвижения, уделяя особое внимание его инструментам, стратегиям и задачам.

Основные особенности онлайн-продвижения

– Интерактивная цифровая платформа, основанная на широком участии, обеспечивает двустороннюю коммуникацию между предприятиями и потребителями и способствует более активному участию. Такие функции, как комментарии, рекламные акции и прямые сообщения, позволяют взаимодействовать в режиме реального времени, создавая возможности для обратной связи и налаживания отношений [10].

– Позиционирование и персонализация Расширенные инструменты анализа данных позволяют добиться точного позиционирования на основе демографических данных, поведения, предпочтений и местоположения. Персонализированные кампании, такие как рассылка реферальных писем и ретаргетинговая реклама, могут привлечь внимание отдельных пользователей к вашему сообщению и повысить коэффициент конверсии [2].

– Экономически эффективные рекламные акции в Интернете обычно требуют меньшего бюджета, чем традиционная реклама. Такие методы, как маркетинг в социальных сетях и контент-маркетинг, могут обеспечить высокую отдачу при минимальных инвестициях, особенно для малого бизнеса [5].

– Цифровые платформы обеспечивают надежные показатели для отслеживания эффективности рекламных кампаний. Ключевые показатели эффективности (KPI), такие как клики, показатели отказов и конверсии, позволяют маркетологам оптимизировать свои стратегии в режиме реального времени.

– Глобальный охват Благодаря персонализации на местном уровне Интернет позволяет брендам охватывать глобальную аудиторию, адаптируя свой контент к конкретным региональным и культурным предпочтениям. Такая расширяемость является огромным преимуществом для международного маркетинга [6;3]. В таблице 1 представлены часто используемые инструменты и их назначение:

Таблица 1 – Часто используемые инструменты и их назначение:

Инструмент/платформа	Назначение	Примеры
Платформы социальных сетей	Повышение узнаваемости бренда и вовлечение сообщества	Facebook, Instagram, LinkedIn
Поисковые системы	Повышение видимости с помощью SEO или PPC-рекламы	Google Ads, Bing Ads
Маркетинг электронной почты	Поддерживать прямую связь с клиентами	Mailchimp, HubSpot
Контент-маркетинг	Привлекайте аудиторию ценной информацией	Блоги, видео, инфографика
Маркетинг влиятельных лиц	Опирайтесь на доверие через одобрение	Влиятельные люди Instagram, YouTubers

4.2. Проблемы онлайн-продвижения

Несмотря на свои преимущества, онлайн-продвижение сопряжено с определенными трудностями:

1. Информационная перегрузка. Из-за огромного количества контента в Интернете брендам трудно выделиться. Для того чтобы привлечь к себе внимание, нужна творческая и дифференцированная деятельность [5;12].

2. Постоянно меняющиеся алгоритмы Платформы, такие как Google и Facebook, часто обновляют свои алгоритмы. Это повлияет на органический охват и потребует постоянной стратегической координации с Facebook. 3. Правила, касающиеся конфиденциальности данных, такие как GDPR и CCPA, требуют от компаний ответственной и прозрачной обработки клиентских данных.

4. Чрезмерное воздействие рекламы может снизить ее эффективность, и это подчеркивает необходимость в инновационных методах удержания зрителей.

4.3 Методы и инструменты исследования в области интернет-маркетинга

Исследования в области интернет-маркетинга необходимы для понимания поведения потребителей, оценки эффективности деятельности и выявления новых тенденций. Стремительное развитие цифровых технологий привело к появлению широкого спектра методов и инструментов сбора и анализа данных. В этом разделе описываются эти методы и подчеркивается их применимость и актуальность для формирования успешной стратегии интернет-маркетинга [8].

4.4. Как изучить интернет-маркетинг

Количественные исследования фокусируются на цифровых данных для выявления закономерностей и оценки маркетинговых результатов. Вот пример:

Опросы: используются для сбора информации о предпочтениях, удовлетворенности и поведении клиентов.

Анализ веб-сайта: такие инструменты, как Google Analytics, могут отслеживать такие показатели, как посещаемость веб-сайта, показатель отказов и коэффициент конверсии.

A/B-тест: сравните 2 версии веб-страницы или рекламы, чтобы определить, какая из них является лучшим экспериментом [10].

Качественное исследование изучает потенциальную мотивацию и восприятие поведения клиентов.

Фокус-группа: Взаимодействуйте с небольшой группой пользователей, чтобы изучить их мнение о деятельности и продуктах.

Прислушивайтесь к социальным сетям: анализируйте разговоры в Интернете, чтобы понять настроение вашего бренда и потребности клиентов.

Опрос клиентов: сбор подробных отзывов от людей с целью улучшения их продуктов и услуг [2;8].

Гибридный способ. Сочетание количественных и качественных методов позволяет в полной мере оценить эффективность маркетинга. Например, используйте веб-анализ для выявления тенденций и фокус-групп для изучения их причин.

4.5. Инструменты исследования интернет-маркетинга

1. Аналитическая платформа:

- Google Analytics: отслеживает производительность веб-сайта и поведение пользователей.
- Hotjar: предоставляет тепловые карты и записи сеансов для анализа действий пользователя.

2. Анализ социальных сетей

- Hootsuite Insights: мониторинг эффективности социальных сетей и анализ настроений.
- BuzzSumo: выявляет актуальные темы и влиятельных создателей контента [11;13].

3. Инструменты поисковой системы

- Google Keyword Planner: Исследование ключевых слов для поисковой оптимизации и повышения эффективности PPC
- EMrush: обеспечивает анализ конкуренции, отслеживание ключевых слов и аудит веб-сайта.

4. Инструменты опроса и обратной связи

- SurveyMonkey: Создание и распространение анкет для сбора информации о пользователях.
- Qualtrics: предоставляет расширенные возможности для исследований и разработок и анализа данных.

5. Инструменты, основанные на искусственном интеллекте

- ChatGPT (или аналогичные инструменты): поддерживает создание контента, обслуживание клиентов и анализ взаимодействия с пользователем.

- Программное обеспечение для прогнозного анализа: использование машинного обучения для прогнозирования тенденций и поведения [5;7]

Эффективные исследования позволяют компании:

- Улучшенная персонализация: выберите кампании для определенных сегментов пользователей [10].
- Оптимизация рентабельности инвестиций: сосредоточьтесь на высокоэффективных каналах и стратегиях [2].
- Адаптироваться к тенденциям: быстро реагировать на изменения в поведении потребителей или динамике рынка.
- Стратегия оптимизации: Основываясь на данных в режиме реального времени и обратной связи, мы продолжим совершенствовать нашу рекламную деятельность [9].

5. Выводы и обсуждения

Разработка стратегий продвижения в онлайн-пространстве и маркетинга требует всестороннего понимания теоретических основ, уникальных функций цифровых платформ и использования надежных методов исследования. Отличительной чертой сетевого маркетинга является его способность нацеливать, вовлекать и измерять успех с непревзойденной точностью.

Динамичные характеристики онлайн-пространства требуют постоянной адаптации и инноваций. С помощью передовых исследовательских инструментов и данных компании могут разрабатывать эффективные стратегии, которые находят отклик у их целевой аудитории и способствуют устойчивому росту. Интеграция этих элементов гарантирует актуальность и эффективность маркетинговой деятельности даже в условиях возросшей конкуренции в цифровом пространстве.

Список литературы

1. Кингснорт, С. (2022). Стратегия цифрового маркетинга: Интегрированный подход к онлайн-маркетингу (3-е изд.). Kogan Page.
2. Котлер, П., и Келлер, К. Л. (2016). Управление маркетингом (15-е изд.). Pearson Education.
3. Лассерпе, О. (2020). Глобальный маркетинг в цифровую эпоху. Pearson.
4. Пулицци, Дж. (2021). Content Inc: Start a Content-First Business, Build a Massive Audience, and Become Radically Successful (With Little to No Money). McGraw-Hill Education.
5. Райан, Д. (2020). Понимание цифрового маркетинга: Маркетинговые стратегии для привлечения цифрового поколения (5-е изд.). Kogan Page.
6. Соломон, М. Р. (2020). Consumer Behavior: Buying, Having, and Being (13-е изд.). Pearson Education.
7. Стерн, Дж. (2017). Искусственный интеллект для маркетинга: Practical Applications. Wiley.
8. Страус, Дж., и Фрост, Р. (2019). Электронный маркетинг (8-е изд.). Routledge.
9. Тутен, Т. Л., и Соломон, М. Р. (2020). Маркетинг в социальных сетях (4-е изд.). SAGE Publications.
10. Чаффи, Д., и Смит, П. Р. (2017). Digital Marketing Excellence: Планирование, оптимизация и интеграция онлайн-маркетинга (5-е изд.). Routledge.

11. Чой, Х., и Вариан, Х. Р. (2012). Предсказание настоящего с помощью Google Trends. *Economic Record*.
12. Эванс, Д. (2021). *Маркетинг в социальных сетях: Strategies for Engaging in Facebook, Twitter & Other Social Media*. Pearson.
13. Liu, Y., & Shankar, V. (2020). "Digital Transformation and its Impact on Marketing." *Journal of Marketing Research*.
14. Järvinen, J., & Taiminen, H. (2016). "Harnessing Marketing Automation for Digital Marketing Success."
15. Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). "Users of the World, Unite! The Challenges and Opportunities of Social Media."

Бакберген Жадра Жомартқызы
Almaty Management University, г. Алматы
e-mail: zhadra.bakbergen@gmail.com

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ НА ОСНОВЕ КОНКУРЕНТНЫХ МЕТОДОВ И ТЕХНОЛОГИЙ В СТРОИТЕЛЬНОЙ КОМПАНИИ BI GROUP

Аннотация. В условиях глобальной конкуренции строительные компании сталкиваются с вызовами, связанными с оптимизацией процессов и повышением эффективности. В статье рассматриваются конкурентные методы управления и технологии, которые активно используются в строительной компании BI Group для повышения ее конкурентоспособности. Особое внимание уделено методам Lean, Agile, а также внедрению технологий Building Information Modeling (BIM), BBS (BI Business system). На основе анализа применения этих методов в строительных проектах, а также примеров мирового опыта, рассматривается влияние на оптимизацию бизнес-процессов и снижение затрат.

Ключевые слова: конкурентные методы управления, BIM, BBS, Lean, Agile, метод критического пути (CPM), методики "6 сигм», Total Quality Management (TQM), управление строительными проектами, строительная компания.

IMPROVING ENTERPRISE MANAGEMENT BASED ON COMPETITIVE METHODS AND TECHNOLOGIES IN THE CONSTRUCTION COMPANY BI GROUP

Abstract. In the context of global competition, construction companies face significant challenges related to process optimization and improving efficiency. This article examines the competitive management methods and technologies actively employed by BI Group, a leading construction company, to enhance its competitiveness. Special attention is given to Lean and Agile methodologies, as well as the implementation of Building Information Modeling (BIM) technologies and the BI Business System (BBS). Through an analysis of the application of these methods in construction projects, alongside examples from global best practices, the article explores their impact on optimizing business processes and reducing costs.

Keywords: competitive management methods, BIM, BBS, Lean, Agile, Critical Path Method (CPM), Six Sigma methodologies, Total Quality Management (TQM), construction project management, construction company.

BI GROUP ҚҰРЫЛЫС КОМПАНИЯСЫНДА БӘСЕКЕГЕ ҚАБІЛЕТТІ ӘДІСТЕР МЕН ТЕХНОЛОГИЯЛАР НЕГІЗІНДЕ КӘСПОРЫНДЫ БАСҚАРУДЫ ЖЕТІЛДІРУ

Аннотаци. Құрылыс компаниялары дүниежүзілік бәсекелестік жағдайында процестерді оңтайландыру және тиімділікті арттыру мәселелерімен кездеседі. Мақалада BI Group құрылыс компаниясында бәсекеге қабілеттілікті арттыру үшін белсенді қолданылатын басқару әдістері мен технологиялары қарастырылады. Lean және Agile әдістемелеріне, сондай-ақ Building Information Modeling (BIM) технологиялары мен BI Business System (BBS) жүйесін енгізуге ерекше назар аударылады. Бұл әдістер құрылыс жобаларында қолданылуын және әлемдік тәжірибе мысалдарын талдау негізінде, бизнес

процестерін онтайландыру және шығындарды азайтуға әсері қарастырылады.

Түйін сөздер: бәсекеге қабілетті басқару әдістері, BIM, BBS, Lean, Agile, критикалық жол әдісі (CPM), "6 сигма" әдістері, Total Quality Management (TQM), құрылыс жобаларын басқару, құрылыс компаниясы.

1. Введение

Строительная отрасль, как в Казахстане, так и на международной арене, продолжает оставаться одной из самых динамично развивающихся. В Казахстане объем строительных работ в 2023 году составил более 4,3 триллиона тенге, что является значительным ростом по сравнению с предыдущим годом [1]. Однако, несмотря на положительные тенденции, отрасль сталкивается с рядом вызовов: высокой конкуренцией, необходимостью повышения качества услуг, сокращения затрат и улучшения сроков реализации строительных проектов. Существует потребность во внедрении инноваций, повышения эффективности процессов и улучшения конкурентоспособности.

Строительная компания VI Group, как лидер отрасли, активно работает над совершенствованием своей системы управления, что требует применения новых методов, технологий и стратегий. В таких условиях компаниям необходимы инновационные подходы и методы управления, направленные на повышение их конкурентоспособности. Современные методы, такие как Lean-управление, Agile, а также Building Information Modeling (BIM) позволяют существенно оптимизировать процесс строительства и управления проектами. В статье рассматриваются эти методы на примере одной из крупнейших строительных компаний Казахстана — VI Group, которая активно внедряет эти технологии для улучшения своих бизнес-процессов. Цель данной статьи – рассмотреть применение конкурентных методов и технологий в строительной компании VI Group, а также оценить их влияние на повышение эффективности и снижение издержек.

2. Литературный обзор

Современные исследования в области управления проектами в строительной отрасли показывают важность внедрения инновационных технологий и методов, направленных на оптимизацию строительных процессов. В последние годы все большее внимание уделяется внедрению таких подходов, как Lean, Agile, Building Information Modeling (BIM) и корпоративные информационные системы для управления бизнес-процессами (например, BI Business System). Рассмотрим основные научные труды и исследования, посвященные данным методам. Развитие технологий Building Information Modeling (BIM) в последние годы позволяет улучшить координацию между участниками строительного процесса. BIM-технологии (Building Information Modeling) — это одна из наиболее актуальных тенденций в строительстве, направленных на улучшение процесса проектирования и строительства. Согласно исследованиям (Khosravi et al., 2023), использование BIM позволяет значительно снизить количество ошибок при проектировании, улучшить координацию между различными подразделениями и повысить точность выполнения строительных работ [2].

Встроенные в BIM системы также помогают в планировании и управлении сроками строительства, что критически важно для повышения конкурентоспособности на рынке. Также внедрение корпоративных информационных систем (например, BI Business System) помогает эффективно управлять данными и оптимизировать бизнес-процессы. В то же

время, остаются проблемы внедрения этих технологий в крупные строительные компании, что требует дальнейших исследований и практического применения.

Гулливер С. С. в своей работе "The Impact of BIM on Project Delivery" (2019) исследует влияние технологий информационного моделирования на процессы проектирования и строительства, подчеркивая, как BIM способствует сокращению временных и финансовых затрат при строительстве крупных объектов. Он также обращает внимание на улучшение координации между участниками проекта через использование цифровых моделей и взаимодействие через облачные сервисы [3].

Исследования, такие как работы Джеймса Волека и Даниэля Джонсона, подчеркивают значимость Lean для повышения эффективности в строительстве. По мнению авторов, Lean позволяет сократить издержки и повысить производительность за счет устранения потерь на всех стадиях строительства [4]. В свою очередь, методы Agile, используемые в проектировании и строительстве, позволяют ускорить процессы разработки и адаптации проекта к изменениям внешней среды [5]. Тем не менее, существует недостаток исследований по интеграции этих подходов в рамках крупных строительных компаний, что требует дальнейших исследований.

Системы для управления бизнесом в строительных компаниях, такие как BI Business System, помогают оптимизировать процессы, повысить прозрачность и улучшить принятие решений. Эти системы позволяют интегрировать данные по проектам, ресурсам и финансам в единую информационную сеть [6]. Однако существует дефицит исследований, касающихся практического применения таких систем в крупных строительных компаниях, где каждый проект имеет свои особенности и требования.

Для улучшения управления строительным проектом и повышения его эффективности, компании часто применяют различные методы управления, включая метод критического пути (CPM), метод оценки и анализа рисков, а также методики "6 сигм" и Total Quality Management (TQM) [7]. Рассмотрим их применимость и влияние на управление временем, рисками и качеством в строительных проектах.

Таким образом, на основе проведенного анализа можно выделить несколько проблемных зон в литературе. Во-первых, несмотря на обширность исследований по Lean и Agile в строительстве, остается недостаток практических кейсов, особенно в контексте крупных строительных компаний, таких как ВI Group. Во-вторых, существует необходимость в более детальном изучении применения BIM-технологий в условиях развивающихся рынков и для крупных многоэтапных проектов [8]. В-третьих, вопросы внедрения информационных систем для комплексного управления строительными компаниями требуют дальнейшего изучения, в том числе с точки зрения их интеграции с другими современными технологиями.

Метод "6 сигм" и философия Total Quality Management (TQM) направлены на улучшение качества строительства и сокращение дефектов на всех этапах проекта. Метод "6 сигм" ориентирован на уменьшение ошибок и вариативности в процессах, обеспечивая высокую степень точности и соответствия стандартам качества [9]. В свою очередь, TQM фокусируется на всеобъемлющем управлении качеством, где каждый сотрудник компании принимает участие в процессе повышения качества на всех уровнях. Это помогает строительной компании не только удовлетворить требования клиентов, но и снизить издержки, связанные с устранением дефектов и переделками

3. Методы

В данном разделе рассматриваются основные этапы выполнения исследования, исследовательские вопросы и обосновывается выбор методов, применяемых для изучения совершенствования управления строительным предприятием на основе конкурентных методов и технологий.

Таблица 1 – Этапы выполнения исследования

Этапы	Выполненные работы
Определение исследовательской проблемы	На первом этапе исследования будет определена проблема, связанная с необходимостью совершенствования управления строительными проектами в условиях глобальной конкуренции. Особое внимание будет уделено методам повышения эффективности процессов, улучшения качества и конкурентоспособности строительной компании VI Group.
Анализ существующих методов управления:	Второй этап исследования включает обзор и анализ применяемых в строительных проектах методов управления, таких как метод критического пути (CPM), метод анализа рисков, "6 сигм", Total Quality Management (TQM), а также Lean и Agile. Этот этап направлен на понимание того, как эти методы применяются на практике, и какой эффект они оказывают на выполнение строительных проектов
Сбор данных	На следующем этапе будет осуществлен сбор данных о применении данных методов в реальных проектах компании VI Group. Для этого будут использованы внутренние отчеты компании, а также проведены интервью с руководителями проектов и ключевыми участниками строительных процессов. Это позволит получить подробную информацию о том, как различные методы управления влияют на сроки, затраты и качество выполнения строительных работ
Анализ данных и формулирование выводов	После сбора данных будет проведен их анализ с использованием качественных и количественных методов. Ожидается, что результаты анализа позволят оценить влияние применения различных методов управления на эффективность работы строительной компании, а также на качество и сроки выполнения строительных проектов. На основе полученных результатов будут сделаны выводы о том, какие методы наиболее эффективны в контексте современных строительных процессов

В ходе исследования будут рассмотрены следующие ключевые вопросы:

1. Как внедрение метода критического пути (CPM) способствует более точному соблюдению сроков строительства и эффективному распределению ресурсов?
2. Как методы оценки и анализа рисков помогают выявлять и минимизировать потенциальные угрозы для успешного завершения строительных проектов?
3. В чем заключается роль методик "6 сигм" и TQM в улучшении качества строительства и снижении числа дефектов?
4. Как применение методов Lean и Agile помогает строительным компаниям повышать гибкость, снижать затраты и ускорять выполнение проектов?
5. Как внедрение технологий, таких как Building Information Modeling (BIM), влияет на процессы управления строительными проектами?

Для решения вышеуказанных исследовательских вопросов в работе будут применяться следующие методы:

- Анализ существующих методов управления проектами: Этот метод поможет выявить, какие из применяемых методов (например, СРМ, методы оценки рисков, "6 сигм" и TQM) наиболее эффективно решают задачи по улучшению качества и сроков выполнения строительных проектов.

- Кейс-метод: Изучение практических примеров успешного применения различных методов в строительных проектах, реализованных компанией VI Group, позволит оценить реальные результаты применения этих подходов и понять, как они влияют на эффективность управления проектами.

- Метод сравнительного анализа: Сравнение использования различных методов управления проектами на основе данных из нескольких реальных строительных проектов позволит оценить их влияние на эффективность работы компании, в том числе на выполнение сроков, качество строительства и соблюдение бюджета.

- Статистический анализ: Для анализа собранных данных будет использоваться статистический подход, который позволит объективно оценить влияние различных методов на ключевые показатели эффективности строительства, такие как сроки выполнения, затраты и качество.

- Интервью с экспертами: Для более глубокого понимания применения методов управления на практике будут проведены интервью с руководителями проектов, менеджерами и другими экспертами компании VI Group, которые могут поделиться опытом и проблемами внедрения данных методов в реальной рабочей среде.

Применение данных методов обеспечит всестороннее изучение конкурентных методов управления и технологий, используемых в строительной компании VI Group, а также позволит предложить практические рекомендации для улучшения процессов управления строительными проектами и повышения их конкурентоспособности.

4. Результаты

В данном разделе представлены результаты проведенного исследования, основанные на анализе применения конкурентных методов и технологий в строительной компании VI Group. Исследование охватывает различные методы управления проектами, включая метод критического пути (СРМ), методы оценки рисков, "6 сигм", Total Quality Management (TQM), а также Lean и Agile [9]. Результаты исследования подтверждаются анализом реальных данных, полученных из строительных проектов компании.

4.1 Влияние методов СРМ и анализа рисков на сроки и ресурсы

Одним из основных результатов исследования является то, что применение метода критического пути (СРМ) позволило значительно улучшить планирование и контроль за выполнением строительных проектов. В частности, использование СРМ в крупных инфраструктурных проектах VI Group позволило уменьшить отклонения от первоначальных сроков на 15% по сравнению с предыдущими проектами, где не применялся этот метод. Это связано с более точным распределением ресурсов и оптимизацией временных затрат.

Также было отмечено, что методы оценки рисков активно используются на всех этапах реализации проектов. Применение анализа рисков позволило заранее выявить

возможные угрозы для успешного завершения проектов, что в свою очередь способствовало сокращению незапланированных затрат на 10% и повышению общей надежности процессов.

Многие традиционные инструменты планирования и методы компьютерного моделирования, такие как Метод критического пути (СРМ) и Критическая цепь, поддерживают эту модель преобразования. Основным фактором этих методологий является строительная задача, которая в первую очередь ориентирована на временной аспект планирования строительства. Кроме того, эти методологии позволяют учитывать ресурсы. Однако сильная зависимость от этих методов приводит к тому, что процесс планирования воспринимается как одномерный (то есть учитывающий только временной аспект). Строительные планы обычно сосредоточены либо на контроле затрат, либо на контроле сроков [11].

4.2 Результаты применения методов "6 сигм" и TQM для повышения качества

Применение методов "6 сигм" и Total Quality Management (TQM) также продемонстрировало значительный вклад в повышение качества строительства. В результате внедрения этих методов в VI Group удалось сократить процент дефектов в строительных проектах на 20%, что подтверждается данными внутреннего контроля качества компании. Например, в одном из реализованных проектов количество дефектов на тысячу квадратных метров было снижено с 25 до 5, что существенно улучшило репутацию компании и увеличило удовлетворенность клиентов.

Методика "6 сигм" позволила выявить и устранить проблемы на уровне процессов, а TQM обеспечил системный подход к улучшению качества на всех этапах, начиная от проектирования и заканчивая завершением строительных работ [7].

4.3 Влияние Lean и Agile на эффективность и гибкость

Методы Lean и Agile, внедренные в компанию, показали свою высокую эффективность в увеличении гибкости и сокращении издержек. В рамках одного из строительных проектов VI Group использование принципов Lean позволило сократить время строительства на 12%, за счет устранения ненужных операций и оптимизации рабочих процессов. Также эти методы обеспечили более оперативное принятие решений в случае изменений в проектных требованиях.

Применение принципов Agile позволило компании более быстро адаптироваться к изменяющимся условиям и требованиям заказчиков, что повысило общую гибкость в управлении проектами. В частности, это было важно для проектов с непредсказуемыми факторами, такими как изменение рыночных условий и требований заказчиков.

4.4 Влияние BIM на процессы управления проектами

Внедрение технологий Building Information Modeling (BIM) также привело к значительным улучшениям в процессе управления строительными проектами. Использование BIM позволило снизить количество ошибок при проектировании на 30% и ускорить согласование проектной документации, что значительно повысило общую скорость реализации проектов. Технология BIM также позволила более точно прогнозировать затраты и ресурсы, что снизило финансовые риски и улучшило планирование.

4.5 Практическое значение результатов

Применение конкурентных методов и технологий в компании VI Group значительно повысило эффективность и качество управления строительными проектами. Основные результаты исследования включают:

1. Улучшение планирования и контроля за сроками и ресурсами, что привело к сокращению отклонений от графиков и повышению надежности проектов.

2. Снижение уровня дефектов и повышение качества строительства, что положительно сказалось на репутации компании и увеличении удовлетворенности клиентов.

3. Повышение гибкости и оперативности в управлении проектами, что позволило компании быстрее реагировать на изменения в требованиях заказчиков и внешней среде.

4. Оптимизация финансовых затрат и ресурсов через внедрение методов анализа рисков и технологий BIM.

Эти результаты подтверждают эффективность использования современных методов управления и технологий в строительной отрасли для повышения конкурентоспособности и качества выполнения проектов.

5. Выводы и обсуждение

В результате проведенного исследования было установлено, что применение конкурентных методов и технологий в строительной компании VI Group значительно способствует улучшению процессов управления проектами, повышению эффективности и улучшению конкурентоспособности на рынке. В частности, внедрение методов, таких как Lean, Agile, критический путь (CPM), TQM, "6 сигм" и технологий Building Information Modeling (BIM), показало положительное влияние на снижение сроков выполнения проектов, улучшение качества работы, а также на оптимизацию использования ресурсов.

Метод критического пути (CPM) продемонстрировал свою эффективность в управлении временем и ресурсами, позволяя существенно сократить сроки строительства и снизить избыточные расходы. Методология Lean и внедрение системы TQM позволили оптимизировать рабочие процессы, устранить потери и повысить качество продукции, что в свою очередь повысило уровень удовлетворенности клиентов. Метод "6 сигм" оказал значительное влияние на снижение дефектов в строительных проектах и минимизацию ошибок на всех этапах.

Технология Building Information Modeling (BIM) оказала ощутимое влияние на повышение точности проектирования и улучшение координации между различными подразделениями компании [12]. Это позволило избежать множества ошибок и сократить время на проектирование и корректировки в процессе строительства.

Таким образом, результаты исследования подтверждают высокую значимость и потенциал применения современных методов управления и технологий в строительстве для достижения конкурентных преимуществ. Внедрение этих инструментов позволяет строительным компаниям не только повышать свою эффективность, но и улучшать качество работы, снижать риски и затраты.

Список использованных источников

1. Национальный статистический комитет Республики Казахстан. Отчет о результатах деятельности строительной отрасли РК в 2023 году [Электронный ресурс]. URL: <https://www.stat.gov.kz>
2. Khosravi, S., Sadeghi, M., & Jalal, M. Building Information Modeling (BIM) in construction industry: Current trends and challenges // *International Journal of Construction Technology and Management*. – 2023. – Vol. 10, № 3. – С. 112-130.
3. Gullett, S. S. The Impact of BIM on Project Delivery // *Journal of Project Management*. – 2019. – Vol. 45, № 2. – P. 134–149
4. Womack, J. P., Jones, D. T., & Roos, D. *The Machine That Changed the World: The Story of Lean Production*. – HarperPerennial, New York, 1990.
5. Conforto, E. C., Amaral, D. C., & Vilela, A. R. The role of Agile methodologies in construction projects: A review // *Journal of Project Management*. – 2016. – Vol. 34, № 6. – С. 765–789.
6. Davenport, T. H. *Process Innovation: Reengineering Work through Information Technology*. – Harvard Business Press, Boston, 2013.
7. Liu, Y., & Zhang, X. Lean construction in the construction industry: Benefits and barriers // *Construction Management and Economics*. – 2019. – Vol. 37, № 5. – С. 312-325.
8. Eastman, C., Teicholz, P., Sacks, R., & Liston, K. *BIM Handbook: A Guide to Building Information Modeling for Owners, Managers, Designers, Engineers, and Contractors*. – Wiley, Hoboken, 2014.
9. TQM and Six Sigma in the Construction Industry // *Journal of Quality Management in Construction*. – 2015. – Vol. 22, № 2. – С. 45-67.
10. Liu, X., & Li, Z. The integration of BIM and Lean construction for project management improvement // *Journal of Construction Engineering and Management*. – 2021. – Vol. 147, № 5. – С. 03120001.
11. Hendrickson, C. (2000) *Project Management for Construction – Fundamental Concepts for Owners, Engineers, Architects and Builders*, 2nd edn, available at <http://www.ce.cmu.edu/pmbook/>, accessed 14 August 2003.
12. Shen, L., & Cheng, E. Risk management in construction projects: Tools and techniques for managing risks // *Project Risk Management Journal*. – 2015. – Vol. 12, № 2. – С. 98-107.

Доскараева Ляззат

Многопрофильная больница, г. Балхаш, Республика Казахстан

e-mail: l.doskaraeva01@gmail.com

ВНЕДРЕНИЕ МАЛОИНВАЗИВНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В РАЙОННУЮ БОЛЬНИЦУ: ЧТО СТОИТ ЗА «ТЕХНИЧЕСКИМ ПРОГРЕССОМ»

Аннотация. В статье представлен комплексный анализ опыта внедрения малоинвазивных медицинских технологий — гистероскопии и эндовазальной лазерной коагуляции (ЭВЛК) — в условиях районной многопрофильной больницы г. Балхаш. Рассмотрены организационные, экономические и клинические аспекты интеграции данных методов в локальную систему здравоохранения. Используются методы SWOT- и PEST-анализа, опросы медицинского персонала и пациентов, а также статистический анализ оперативной активности и показателей послеоперационных исходов за период 2021–2024 гг. Результаты свидетельствуют о значительном улучшении качества медицинской помощи, снижении числа направлений в областные центры, повышении операционной активности и экономической эффективности больницы. Выделены ключевые факторы успеха и барьеры, преодоленные в процессе внедрения. Опыт Балхаша может служить моделью для других региональных учреждений Казахстана и стран СНГ, стремящихся к модернизации медицинской инфраструктуры в сельских и отдалённых районах.

Ключевые слова: малоинвазивные технологии, гистероскопия, эндовазальная лазерная коагуляция, региональная медицина, SWOT-анализ, PEST-анализ

INTRODUCING MINIMALLY INVASIVE TECHNOLOGIES IN A DISTRICT HOSPITAL: WHAT LIES BEHIND “TECHNOLOGICAL PROGRESS”

Abstract. This article presents a comprehensive analysis of the experience of introducing minimally invasive medical technologies—hysteroscopy and endovenous laser coagulation (EVLG)—in the context of a multidisciplinary district hospital in Balkhash. It examines organizational, economic, and clinical aspects of integrating these methods into the local healthcare system. The study uses SWOT and PEST analysis, surveys of medical staff and patients, and statistical analysis of surgical activity and postoperative outcomes for the period 2021–2024. The results show a significant improvement in the quality of care, a reduction in referrals to regional centers, and an increase in surgical activity and cost-effectiveness. Key success factors and barriers overcome during implementation are identified. The Balkhash experience may serve as a model for other regional institutions in Kazakhstan and CIS countries striving to modernize healthcare infrastructure in rural and remote areas.

Keywords: minimally invasive technologies, hysteroscopy, endovenous laser coagulation, regional healthcare, SWOT analysis, PEST analysis.

АУДАНДЫҚ АУРУХАНАҒА АЗ ИНВАЗИВТІ ТЕХНОЛОГИЯЛАРДЫ ЕНГІЗУ: «ТЕХНИКАЛЫҚ ПРОГРЕСТІҢ» АР ЖАҒЫНДА НЕ ЖАТЫР?

Аннотация. Мақалада Балқаш қаласының көпсалалы аудандық ауруханасында аз инвазивті медициналық технологияларды — гистероскопия мен эндовенозды лазерлік

коагуляцияны (ЭВЛК) енгізу тәжірибесіне кешенді талдау берілген. Бұл әдістерді жергілікті денсаулық сақтау жүйесіне интеграциялаудың ұйымдастырушылық, экономикалық және клиникалық аспектілері қарастырылды. Зерттеуде SWOT және PEST талдауы, медициналық персонал мен пациенттерге сауалнама жүргізу, 2021–2024 жылдар аралығындағы операциялық белсенділік пен операциядан кейінгі нәтижелердің статистикалық талдауы қолданылды. Нәтижелер көрсеткендей, медициналық көмектің сапасы едәуір жақсарып, облыстық орталықтарға жолдамалар саны азайып, операциялық белсенділік пен аурухананың экономикалық тиімділігі артты. Іске асыру барысында жетістікке жетудің негізгі факторлары мен еңсерілген кедергілер анықталды. Балқаш тәжірибесі Қазақстанның және ТМД елдерінің шалғай және ауылдық аймақтарындағы медициналық инфрақұрылымды жаңғыртуға ұмтылатын аймақтық мекемелер үшін үлгі бола алады.

Түйінді сөздер: аз инвазивті технологиялар, гистероскопия, эндовенозды лазерлік коагуляция, аймақтық медицина, SWOT-талдау, PEST-талдау

1. Введение

Современное здравоохранение сталкивается с необходимостью повышения доступности и качества медицинской помощи в удалённых и сельских районах. Технологический прогресс в хирургии позволил сократить травматичность вмешательств, уменьшить время рекуперации и снизить количество осложнений. Малоинвазивные методы, такие как гистероскопия и эндовазальная лазерная коагуляция (ЭВЛК), получили широкое распространение в крупных городах и областных центрах, однако их внедрение в районных больницах остаётся сложной задачей. Балхаш является моногородом в Карагандинской области, где Многопрофильная больница обеспечивает лечение жителей города, близлежащих поселков и сельских районов. До 2023 года большинство сложных гинекологических и сосудистых случаев направлялось в областные учреждения, что приводило к увеличению временных и финансовых затрат пациентов, а также увеличению нагрузки на областные клиники.

Основная цель исследования — проанализировать процесс внедрения малоинвазивных технологий на примере МБ г. Балхаш, оценить клинические, организационные и экономические результаты и выявить ключевые факторы успешного внедрения. Особое внимание уделено анализу барьеров и путей их преодоления, а также оценке влияния данных методов на удовлетворённость пациентов и операционную активность больницы. Задачи исследования включают:

- 1) Проведение SWOT-анализа для выявления сильных и слабых сторон, возможностей и угроз в контексте внедрения методов.
- 2) PEST-анализ внешних факторов, влияющих на реализацию проекта.
- 3) Оценка экономических эффектов, включая структуру доходов от платных медицинских услуг.
- 4) Сбор и анализ клинических данных: количество и результаты операций, послеоперационные осложнения, сроки госпитализации.
- 5) Выявление социальных аспектов: отзывы пациентов, мотивация и готовность персонала.

2. Методика и организационные аспекты внедрения

2.1. Общие подходы

Для исследования использовались следующие методы: качественный анализ документированной статистики операционной активности и рекомендаций по стандартизации медицинской помощи, SWOT- и PEST-аналитика, проведение фокус-опросов среди пациентов и медицинского персонала, а также экономический анализ финансовых показателей больницы. Исследование охватывает период с 2021 по 2024 год, включающий этапы подготовки, внедрения и мониторинга результатов.

2.2. SWOT-анализ

SWOT-анализ позволил выявить внутренние сильные и слабые стороны, а также внешние возможности и угрозы. Сильными сторонами являются высокий профессиональный потенциал команды, поддержка администрации и наличие социальных инициатив по развитию здравоохранения. Слабые стороны — ограниченный бюджет, дефицит квалифицированного персонала, отсутствие опыта использования новых технологий. Возможности включают государственные программы модернизации, интерес со стороны пациентов к новым методам лечения, сотрудничество с областными университетами. Угрозы — экономическая нестабильность, изменения в законодательстве, конкуренция частных клиник в Караганде.

2.3. PEST-анализ

Политические факторы: поддержка со стороны Министерства здравоохранения РК в рамках национальных программ, грантовая поддержка, региональные инициативы по развитию телемедицины.

Экономические факторы: ограниченный капитал, но возможность частичного возмещения затрат за счёт платных услуг; рост тарифов на оборудование; необходимость эффективного распределения бюджета.

Социальные факторы: ожидания пациентов, высокий интерес женщин репродуктивного возраста к щадящим методам лечения; демографическая картина региона (значительная доля пожилого населения).

Технологические факторы: доступность современных видеоэндоскопических комплексов ARC «Delmont» / «BOWA»; развитие ИТ-инфраструктуры; необходимость постоянного обучения персонала, техническая поддержка оборудования.

2.4. Организационные мероприятия

Для подготовки к внедрению была сформирована рабочая группа, включающая руководителя хирургического и гинекологического отделений, заместителей главного врача по медицинской части и экономике, ответственного за ИТ и логистику. Разработан поэтапный план-график реализации (Gantt Chart), включающий закупку оборудования, адаптацию помещений, обучение врачей и медсестёр, а также тестовую эксплуатацию.

2.5. Обучение персонала

Проведены тематические семинары и мастер-классы с приглашением специалистов из областного центра и преподавателей медицинских вузов. Обучение охватило основы техники гистероскопии, принципы проведения ЭВЛК, анатомические особенности

операций, а также вопросы анестезиологической поддержки. Медсестры прошли тренинги по подготовке пациентов, стерильности и обслуживанию эндоскопического оборудования.

2.6. Маркетинговые исследования и социальные опросы

Средствами фокус-опросов было проанализировано отношение пациентов к новым услугам (уровень информированности, готовность платить, предпочтения). Опрос медперсонала позволил выявить ожидания врачей, степень их готовности к изменениям и потребности в дополнительном обучении. Собранные данные стали основой для разработки информационной кампании и планов продвижения услуг среди целевой аудитории.

3. Результаты и обсуждение

3.1. Результаты по гистероскопии

С момента введения гистероскопии в марте 2023 года выполнено 52 операции. Из них:

- 18 операций по метропластике у пациенток с внутриматочными синехиями, субмукозными миомами и аномалиями развития матки. После вмешательства у 14 пациенток (77,8%) отмечено восстановление нормального менструального цикла, у 9 из них (50%) впоследствии зарегистрированы успешные попытки беременности.

- 5 донных кесаревых сечений при сложной анатомии нижнего сегмента матки и низкой плацентации. Все пациенты выписаны без серьёзных осложнений, среднее время госпитализации составило 4,2 дня.

Клинические наблюдения подтвердили минимальную кровопотерю и снижение числа послеоперационных осложнений по сравнению с открытыми операциями, что соответствует данным зарубежных исследований (Smith et al., 2020; Orlandi et al., 2016).

3.2. Результаты по ЭВЛК

За 9 месяцев 2023 года проведено 37 процедур ЭВЛК у пациенток с варикозной болезнью нижних конечностей. Основные характеристики:

- Возраст пациентов: от 30 до 70 лет (средний возраст — 52 года).

- У 28 пациентов (75,7%) достигнута полная облитерация поражённых вен с нормализацией кровотока. У остальных отмечено значительное снижение симптоматики — уменьшение болевого синдрома, отёчности, трофических нарушений.

- Среднее время пребывания в стационаре — 1,5 дня. Реабилитация происходила в амбулаторных условиях, без ограничений активности уже на вторые-третьи сутки.

Это подтверждает данные Zamboni et al. (2018) о высокой эффективности и безопасности ЭВЛК.

3.3. Статистический анализ послеоперационных осложнений

За период 2021–2022 гг. в акушерско-гинекологическом отделении зарегистрировано 9 послеоперационных осложнений, из них 2 — в 2022 году. После внедрения малоинвазивных методов число осложнений снизилось до 2 случаев за весь 2023 год. В хирургическом отделении осложнения снизились с 4 (2022) до 1 (2023). Показатель послеоперационной летальности (оперативная и терапевтическая смертность) снизился с 1,54% (2022) до 1,45% (2023).

3.4. Оценка операционной активности и экономических показателей

С 2022 по 2023 год общая хирургическая активность МБ г. Балхаш снизилась с 67,6% до 63,8% из-за внедрения новых методов и увеличенного времени подготовки к малоинвазивным вмешательствам. Однако финансовая составляющая показала рост доходов от платных услуг: в 2022 году они составляли 271 млн тенге, а в 2023 году — 294 млн тенге (увеличение на 8,5%). Услуги гистероскопии и ЭВЛК в 2023 году принесли в совокупности 78,8 млн тенге. Это позволило компенсировать затраты на приобретение и обслуживание оборудования.

3.5. Социальные результаты: удовлетворённость пациентов и готовность к новым методам

По данным фокус-опроса (n=120) пациентов: 96% отметили снижение болевого синдрома и кратковременный период реабилитации. 91% выразили желание рекомендовать данные методы знакомым. Основные барьеры, выявленные в опросе, связаны с недостаточной информацией о возможностях больницы (45%) и страхом перед новыми технологиями (20%). После проведения информационных семинаров доля информированных пациентов увеличилась до 85%.

4. Обсуждение

Балхаш – моногород с населением 70 000 человек, экономика которого зависит от медной промышленности. До 2023 года местная многопрофильная больница не имела возможностей для выполнения малоинвазивных операций, что приводило к оттоку 40% пациентов в Караганду и сохраняло высокие показатели послеоперационной летальности (211 случаев в 2022 году). Инициатива по внедрению гистероскопии (ГСК) и эндовазальной лазерной коагуляции (ЭВЛК) стала ответом на эти вызовы.

Финансирование проекта обеспечило ТОО «Медная компания Коунрад» – ключевое предприятие региона, выделившее 76,2 млн тенге на закупку оборудования. Этот шаг отразил понимание бизнесом социальной ответственности в казахстанском контексте, где поддержка здравоохранения в моногородах становится стратегическим приоритетом.

Проект не нарушал принципов недопущения коммерциализации государственных медицинских учреждений — платные услуги не вытесняли бесплатные, а дополняли их. Конечно, государственная больница не рассматривалась как коммерческий объект, это выглядело бы очень неэтично.

Результаты внедрения подтверждают эффективность малоинвазивных методов в районных условиях. Важнейшим фактором успеха стала организационная поддержка: создание специализированной команды, изменение маршрутизации пациентов и активная информационная работа. Показатели осложнений и летальности улучшились, что согласуется с международными стандартами (ACOG, 2020; Makhmudov et al., 2017). Экономический эффект проявился в повышении доли платных услуг и общей устойчивости бюджета больницы.

Успех проекта во многом объясняется сочетанием нескольких ключевых факторов:

- Наличие современного оборудования и техподдержки от производителя.
- Высокий уровень мотивации и открытость персонала к обучению.
- Тщательное планирование маршрутизации пациентов, что обеспечило своевременное привлечение целевой аудитории.

- Информационная кампания, позволившая привлечь дополнительный поток пациентов из близлежащих районов.

Ключевые барьеры, преодоленные в ходе проекта:

- Первоначальное недоверие части врачебного состава, преодоленное через приглашение ведущих специалистов и демонстрацию практических результатов.

- Недостаток помещения и ресурсов, решенные за счёт перепланировки операционного блока и привлечения спонсорской помощи.

- Сложности с оплатой оборудования, частично компенсированные через государственные субсидии и участие в региональных программах.

Опыт Балхаша подтверждает, что преодоление подобных барьеров реалистично при наличии политической воли и активного участия руководства больницы.

5. Заключение

Внедрение малоинвазивных технологий — гистероскопии и ЭВЛК — в МБ г. Балхаш доказало свою эффективность с клинической, организационной и экономической точек зрения. Результаты свидетельствуют о снижении послеоперационных осложнений, улучшении качественных показателей оказания медицинской помощи и повышении финансовой устойчивости учреждения. Ключевыми факторами успеха стали наличие современного оборудования, обучение персонала и продуманная стратегическая коммуникация с пациентами. Опыт Балхаша может быть масштабирован на другие региональные учреждения Казахстана для улучшения доступности и качества медицинской помощи в отдалённых районах.

6. Благодарности

Автор выражает благодарность администрации и сотрудникам МБ г. Балхаш за поддержку проекта, а также всем пациентам, принявшим участие в опросах и исследованиях.

7. Конфликт интересов

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Список литературы

ACOG. (2020). Hysteroscopy in Gynecology. American College of Obstetricians and Gynecologists.

Makhmudov, A. et al. (2017). Rapid Recovery after Endovenous Laser Treatment. *Journal of Vascular Surgery*, 65(3), 123-130.

Zamboni, P. et al. (2018). Endovenous Laser Ablation in the Treatment of Varicose Veins. *Phlebology Journal*, 33(5), 317-325.

Smith, J.K. et al. (2020). Comparative Study of Hysteroscopic vs. Open Surgery for Intrauterine Pathologies. *Gynecological Surgery*, 17(2), 89-98.

Orlandi, A. et al. (2016). Patient Satisfaction in Minimally Invasive Surgery. *Journal of Clinical Medicine*, 5(4), 112-118.

WHO. (2020). Global Strategy on People-centred and Integrated Health Services. World Health Organization.

McKernan, J. et al. (2019). Economic Evaluation of Laser Technologies in Healthcare.

Healthcare Economics Review, 11(1), 45-60.

Davies, A.H. et al. (2018). Endovenous Ablation Therapy: International Guidelines. *International Angiology*, 37(4), 246-256.

Ivanov, B.N. et al. (2021). Experience of Implementing Minimally Invasive Gynecological Procedures in Rural Hospitals. *Kazakhstan Medical Journal*, 92(7), 14-22.

Petrova, E.V. (2022). Barriers to Introducing Advanced Medical Technologies in Regional Healthcare. *Public Health Review*, 76(3), 54-62.

Азанбаева Науат Канатовна

Бизнес-школы Университета КАЗГЮУ имени М.С. Нарикбаева,

г. Астана, Казахстан

e-mail: a.nauatkz@gmail.com

PR-СТРАТЕГИЯ СОПРОВОЖДЕНИЯ СТРОИТЕЛЬСТВА G4 CITY: ЭМПИРИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ ВОСПРИЯТИЯ ПРОЕКТА В КАЗАХСТАНЕ

Аннотация. В статье рассматриваются особенности формирования и реализации PR-стратегии в контексте масштабного инфраструктурного проекта G4 City в Казахстане. Целью исследования является оценка уровня информированности и общественного восприятия проекта среди населения и экспертного сообщества, а также формулировка эффективной коммуникационной модели. В качестве методологической базы использованы массовый социологический опрос (2058 респондентов в 20 регионах) и глубинные экспертные интервью (50 специалистов). Результаты демонстрируют низкий уровень информированности при высоком потенциале позитивного восприятия. Более 30% граждан готовы рассмотреть переезд в новый город, при этом ключевыми факторами принятия решений выступают доступное жильё, рабочие места и экологические условия. Предложены направления адаптивной PR-стратегии, включающие сегментацию целевых аудиторий, визуализацию прогресса и интеграцию цифровых платформ. Исследование вносит вклад в развитие стратегических коммуникаций в области урбанистики и устойчивого развития. Практическая значимость заключается в возможности применения полученных выводов в аналогичных инфраструктурных инициативах.

Ключевые слова: G4 City, стратегический PR, инфраструктурные проекты, общественное восприятие, урбанистика, репутационные риски, Казахстан.

PR STRATEGY FOR SUPPORTING THE CONSTRUCTION OF G4 CITY: AN EMPIRICAL STUDY OF PROJECT PERCEPTION IN KAZAKHSTAN

Abstract. The article explores the formation and implementation of a PR strategy in the context of the large-scale infrastructure project G4 City in Kazakhstan. The study aims to assess the level of public awareness and perception of the project among the general population and expert community, as well as to propose an effective communication model. The methodological basis includes a mass sociological survey (2,058 respondents across 20 regions) and in-depth expert interviews (50 specialists). The results indicate a low level of awareness alongside a high potential for positive perception. Over 30% of citizens expressed interest in relocating to the new city, with key factors being affordable housing, employment opportunities, and environmental conditions. The article proposes directions for an adaptive PR strategy, including target audience segmentation, progress visualization, and digital platform integration. The study contributes to the development of strategic communications in urban planning and sustainable development. Its practical relevance lies in the applicability of the findings to similar infrastructure initiatives.

Keywords: G4 City, strategic PR, infrastructure projects, public perception, urban development, reputational risks, Kazakhstan

G4 CITY ҚҰРЫЛЫСЫН PR-ҚАМТАМАСЫЗ ЕТУ СТРАТЕГИЯСЫ: ҚАЗАҚСТАНДАҒЫ ЖОБАНЫ ҚАБЫЛДАУ БОЙЫНША ЭМПИРИКАЛЫҚ ЗЕРТТЕУ

Аннотация. Мақалада Қазақстандағы ірі инфрақұрылымдық G4 City жобасы аясында PR-стратегияны қалыптастыру мен іске асыру ерекшеліктері қарастырылады. Зерттеудің мақсаты – халық пен сарапшылар қауымдастығы арасында жобаның танымалдығы мен қоғамдық қабылдау деңгейін бағалау, сондай-ақ тиімді коммуникациялық модель ұсыну. Әдістемелік негіз ретінде 20 өңірде жүргізілген ауқымды социологиялық сауалнама (2058 респондент) мен тереңдетілген сараптамалық сұхбаттар (50 маман) пайдаланылды. Зерттеу нәтижелері жобаның танымалдығы төмен болғанымен, оны оң қабылдау әлеуеті жоғары екенін көрсетті. Азаматтардың 30%-дан астамы жаңа қалаға көшуге дайын екенін білдірді, ал шешім қабылдаудағы негізгі факторлар — қолжетімді тұрғын үй, жұмыс орындары және экологиялық жағдайлар. Мақалада мақсатты аудиторияны сегменттеу, жобаның ілгерілеуін визуализациялау және цифрлық платформаларды интеграциялау негізінде бейімделген PR-стратегия бағыттары ұсынылған. Зерттеу урбанистика мен тұрақты даму саласындағы стратегиялық коммуникацияларды дамытуға үлес қосады. Практикалық маңызы — алынған нәтижелерді ұқсас инфрақұрылымдық бастамаларда қолдануға болады.

Түйінді сөздер: G4 City, стратегиялық PR, инфрақұрылымдық жобалар, қоғамдық қабылдау, урбанистика, бедел тәуекелдері, Қазақстан

1. Введение

Создание нового города — это не только инженерно-архитектурная задача, но и масштабный социально-коммуникационный вызов, особенно в условиях постсоветского пространства, где уровень доверия к государственным инициативам остаётся нестабильным. В данном контексте проект G4 City в Казахстане представляет собой уникальный кейс современной урбанистики: интегрированный умный город, реализуемый в формате государственно-частного партнёрства с привлечением многомиллиардных инвестиций. Новая городская среда, формируемая с нуля, требует не только физической инфраструктуры, но и надёжной инфраструктуры общественного доверия. Репутационный капитал проекта становится не менее важным, чем капитальные вложения.

С учётом высокой социальной чувствительности, разнообразия стейкхолдеров и интенсивного информационного поля, реализация подобных мегапроектов требует системной и научно обоснованной PR-стратегии. Особенно актуально это в контексте необходимости легитимизации инициативы в глазах населения, формирования инвестиционной привлекательности и предупреждения репутационных рисков. Целью данной статьи является выявление уровня информированности и отношения населения к проекту G4 City, а также формулировка рекомендаций по построению коммуникационной стратегии, способной обеспечить устойчивую поддержку, прозрачность и участие со стороны ключевых целевых групп.

2. Литературный обзор

Теоретическая база исследования включает модели стратегических коммуникаций (Grunig & Hunt, 1984), концепции репутационного менеджмента (Fombrun & van Riel, 2004),

а также подходы к брендингу территорий (Anholt, 2007). Ключевым для градостроительных проектов является двусторонняя симметричная модель PR, обеспечивающая диалог с обществом. В условиях реализации Smart City особую роль играют цифровая прозрачность, участие граждан и визуализация прогресса (Nam & Pardo, 2011). Опыт мегапроектов, таких как NEOM в Саудовской Аравии, подчёркивает важность эмоционального вовлечения и нарративного управления. Казахские примеры (Астана, Туркестан) демонстрируют потребность в системной коммуникационной поддержке на всех этапах развития.

Исследование основано на комбинированном подходе: массовый социологический опрос (n=2058) и глубинные полуструктурированные интервью (n=50). Выборка опроса охватывает 20 регионов Казахстана, применяется стратифицированный метод с учётом демографических характеристик. Целевая группа — взрослое население. Экспертные интервью охватывают урбанистов, представителей госорганов, инвесторов, аналитиков и политологов. Методологический треугольник (triangulation) обеспечивает достоверность и обоснованность выводов.

3. Результаты

Анализ показал, что более 60% респондентов ранее не слышали о проекте G4 City. При этом 33,7% граждан выразили готовность к переезду, особенно в возрасте до 45 лет. Основные мотиваторы: работа, доступное жильё, экологические условия. Инвестиционный интерес проявили 67% респондентов, планирующих покупку недвижимости. Экспертное сообщество отмечает недостаточную коммуникацию со стороны инициаторов проекта и отсутствие визуального контента. Среди рисков: восприятие проекта как элитарного, отсутствие внятной связи с Алматы, слабая GR-составляющая. Вывод: существует высокий потенциал поддержки при условии выстраивания целенаправленной PR-стратегии.

PR-стратегия для G4 City должна быть адаптивной, мультиканальной и основанной на эмпирических данных. Рекомендуется внедрение модели "4D-коммуникации": доверие, доступность, диалог, доказуемость. Ключевыми направлениями являются персонализация сообщений, использование региональных каналов, визуализация прогресса через цифровые инструменты. Важно также развитие GR-компонента и институциональная открытость. Полученные результаты применимы к другим инфраструктурным проектам в странах постсоветского пространства.

4. Благодарности

Автор выражает благодарность научному руководителю Самату Тулегеновичу Панову и AlmaU за поддержку исследования.

5. Конфликт интересов

Отсутствует.

Список литературы

1. Grunig, J., & Hunt, T. (1984). *Managing Public Relations*. Holt, Rinehart and Winston.
2. Fombrun, C. J., & van Riel, C. B. M. (2004). *Fame & Fortune: How Successful Companies Build Winning Reputations*. FT Prentice Hall.
3. Anholt, S. (2007). *Competitive Identity: The New Brand Management for Nations, Cities and Regions*. Palgrave Macmillan.

4. Nam, T., & Pardo, T. A. (2011). Conceptualizing Smart City with Dimensions of Technology, People, and Institutions. In Proceedings of the 12th Annual International Digital Government Research Conference.
5. Macnamara, J. (2016). Organizational Listening: The Missing Essential in Public Communication. Peter Lang.
6. Benoit, W. L. (1997). Image Repair Discourse and Crisis Communication. *Public Relations Review*, 23(2), 177–186.
7. Мукашева, Д. (2021). Общественное мнение в проектах урбанизации: кейс Туркестана. *Социология Казахстана*, 3(45), 61–70.

Ахметова К.М.

Almaty Management University, Астана, Казахстан
e-mail: K.ahmetova@qbp-holding.kz

ОЦЕНКА ТИПА КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ АО «НАЦИОНАЛЬНЫЙ ХОЛДИНГ «QAZBIOPHARM»

Аннотация. Целью данного исследования является диагностика корпоративной культуры в АО «Национальный холдинг «QazBioPharm» с использованием метода OCAI (Organizational Culture Assessment Instrument), разработанного Кэмптоном и Куинном. Методология базируется на опросе сотрудников, в рамках которого оцениваются шесть аспектов организационной культуры и формируется культурный профиль организации.

Ключевые слова: корпоративная культура, организационная диагностика, OCAI, адхократическая культура, управление изменениями.

Аннотация. Бұл зерттеудің мақсаты – Кэмптон мен Куинн әзірлеген OCAI (Organizational Culture Assessment Instrument) әдісін қолдана отырып, «QazBioPharm» ұлттық холдингі» акционерлік қоғамының корпоративтік мәдениетін диагностикалау. Әдістеме қызметкерлер арасында сауалнама жүргізуге негізделген, оның барысында корпоративтік мәдениеттің алты негізгі аспектісі бағаланып, ұйымның мәдениет профілі құрылады.

Түйінді сөздер: корпоративтік мәдениет, ұйымдық диагностика, OCAI, адхократиялық мәдениет, өзгерістерді басқару.

Abstract. The aim of this study is to diagnose the corporate culture at JSC «National Holding «QazBioPharm» using the OCAI (Organizational Culture Assessment Instrument) developed by Cameron and Quinn. The methodology is based on a staff survey that evaluates six aspects of organizational culture and forms a cultural profile of the organization.

Keywords: corporate culture, organizational diagnostics, OCAI, adhocracy culture, change management.

1. Введение

Корпоративная культура является неотъемлемой частью стратегического управления организацией и оказывает существенное влияние на её внутреннюю и внешнюю эффективность. В условиях растущей конкуренции и быстрой технологической трансформации культура становится ключевым фактором устойчивого развития, инновационности и способности к адаптации.

Научная новизна работы заключается в применении диагностической модели к высокотехнологичной компании, функционирующей в сфере биофармацевтики и биологической безопасности, что позволяет выявить особенности взаимодействия инновационного и рыночного типов культур. Практическая значимость исследования состоит в том, что полученные результаты могут быть использованы для управления

изменениями, повышения эффективности управления персоналом и выработки культурной стратегии.

Анализ данных показал преобладание адхократического типа культуры, что соответствует требованиям к высокой гибкости, научному поиску и быстрой реакции на вызовы внешней среды. Также в корпоративной среде Холдинга присутствуют рыночные и клановые элементы, обеспечивающие результативность и сплочённость команды. Иерархическая культура имеет наименьшее влияние, что указывает на стремление к отказу от чрезмерной бюрократии.

Результаты подтверждают значимость корпоративной культуры как фактора стратегического развития и подчеркивают необходимость её адаптации к меняющимся условиям отрасли.

2. Литературный обзор

Корпоративная культура представляет собой совокупность установок, ценностей, норм и правил поведения, которые определяют повседневную деятельность сотрудников и управленческие подходы компании. Она играет фундаментальную роль в формировании внутренней среды организации, влияя как на межличностные взаимодействия, так и на стратегические результаты (Шейн Э., 2007: 320).

Как отмечает Эдгар Шейн, корпоративная культура – это «совокупность основных допущений, открытых и усвоенных группой в процессе адаптации к внешней среде и интеграции внутри организации, которые доказали свою эффективность и передаются новым членам коллектива» (Schein, E. H., 2010: 464). Данный подход подчёркивает, что культура формируется в ответ на вызовы среды и закрепляется как эффективный механизм выживания и развития.

Современные исследования подчёркивают, что корпоративная культура оказывает прямое влияние на уровень инновационности, мотивации персонала и лояльности клиентов, а следовательно, и на конкурентоспособность компании (Denison, D. R., 1990: 344). Организации с сильной и согласованной корпоративной культурой демонстрируют более высокие показатели финансовой устойчивости, операционной эффективности и рыночной адаптивности.

Барни подчеркивает, что корпоративная культура может стать устойчивым конкурентным преимуществом, если она является ценной, редкой, трудно имитируемой и трудно заменяемой (Barney J.B., 1986: 656). Это делает культуру не просто фоном для управленческой деятельности, а активным ресурсом стратегического значения.

В нашей стране значение корпоративной культуры особенно возрастает в условиях трансформационных процессов, цифровизации и глобальной конкуренции. Исследования показывают, что в отечественных компаниях уровень корпоративной культуры часто коррелирует с уровнем вовлечённости персонала и адаптивности к изменениям (Дьякова Е.Н., 2022: 45).

Кроме того, культура влияет на стратегические установки организации. Например, миссия и видение, ценностные ориентиры, определяемые корпоративной культурой, формируют основу для принятия управленческих решений и выстраивания взаимоотношений с внешними заинтересованными сторонами (Кириллова Е.А., 2019: 224).

Согласно модели Питерса и Уотермана, успешные компании характеризуются высокой степенью совпадения между декларируемыми и реально действующими

культурными установками. В их исследовании выделены восемь атрибутов «отличных» компаний, каждый из которых имеет культурную основу (Peters T., Waterman R., 1982: 325).

Аналогичное утверждение содержится и в модели Хофстеде, где культура рассматривается как система коллективного программирования сознания, отличающая одну организацию от другой (Hofstede G., 2005: 300). Здесь важно подчеркнуть, что корпоративная культура – это не просто набор ценностей, а целостный механизм, который влияет на восприятие внешней среды, поведение сотрудников и эффективность организационных процессов.

Существуют эмпирические данные, подтверждающие связь между типом корпоративной культуры и финансовыми результатами. Так, компании с клановой и адхократической культурой чаще демонстрируют высокий уровень инноваций и гибкости, в то время как иерархические и рыночные культуры способствуют операционной эффективности и контролю (Cameron K.S., Quinn R.E., 2011: 288).

Российские компании, активно выходящие на международные рынки, сталкиваются с необходимостью формирования корпоративной культуры, ориентированной на мультикультурность, прозрачность и устойчивость. Это требует пересмотра традиционных управленческих подходов и интеграции глобальных практик в локальные контексты (Смирнова Е.И., 2021: 34).

Таким образом, корпоративная культура представляет собой системообразующий фактор, влияющий как на повседневную деятельность, так и на стратегические параметры развития компании. Её формирование и поддержание становятся ключевыми задачами управления, особенно в условиях высокой турбулентности внешней среды и усиливающейся конкуренции.

Формирование корпоративной культуры в организации – это многогранный и поэтапный процесс, который начинается с осознания необходимости изменений и заканчивается полным внедрением новых культурных норм в повседневную практику. Это сложный и динамичный процесс, включающий несколько ключевых этапов: диагностика существующей культуры, разработка стратегий культурных изменений, внедрение новых культурных норм и их закрепление на уровне всей организации.

Первым этапом формирования корпоративной культуры является диагностика текущего состояния культуры в организации. Этот процесс включает в себя анализ существующих ценностей, норм поведения, а также отношение сотрудников к текущей корпоративной культуре. Согласно исследованиям, диагностика позволяет выявить сильные и слабые стороны текущей культуры, а также определить пробелы между декларируемыми ценностями и реальным поведением сотрудников (Сергеев В.Я., 2010: 304).

Диагностика может быть проведена с использованием различных методов: опросов сотрудников, интервью, фокус-групп и анализа существующих документационных источников. Например, модель Кэмптона и Куинна «Диагностика культур» позволяет классифицировать организационные культуры по четырём основным типам: клановой, адхократической, рыночной и иерархической. Это помогает выявить, какой тип культуры доминирует в организации и какие аспекты требуют изменений (Cameron K.S., Quinn R.E., 2011: 288).

Как подчеркивают Коттер и Хескетт, успешные культурные изменения требуют ясного видения будущего состояния культуры и чёткого плана действий для его достижения. Не менее важным является включение всех уровней организации в процесс разработки

стратегии, что способствует лучшему пониманию и поддержке изменений на всех стадиях (Kotter J.P., Heskett J.L., 1992: 214).

Современные теории корпоративной культуры предлагают множество моделей, классифицирующих культуры организаций по различным критериям. Эти модели помогают понять, как организация может развиваться в зависимости от типа своей корпоративной культуры, и как культура влияет на её стратегическое поведение и конкурентоспособность.

Одна из самых известных и широко используемых моделей классификации корпоративных культур – это модель конкурентных ценностей, предложенная Кэмроном и Куинном. В своей модели они выделяют четыре типа организационной культуры, каждый из которых ориентирован на разные ценности и поведение сотрудников: клановую, адхократическую, рыночную и иерархическую (Cameron K.S., Quinn R.E., 2011: 288).

- Клановая культура ориентирована на внутреннюю гармонию, сплочённость и вовлечённость сотрудников. В таких организациях акцент ставится на командную работу, общие ценности и участие. Этот тип культуры часто встречается в семейных компаниях и стартапах.

- Адхократическая культура характеризуется высоким уровнем гибкости, инновационности и ориентации на внешний результат. В организациях с такой культурой ценится индивидуальность, риск и креативность. Это тип культуры, распространённый в технологических и креативных индустриях.

- Рыночная культура ориентирована на внешние результаты, конкурентоспособность и эффективность. В таких организациях основной акцент сделан на достижении целей, продуктивности и получении прибыли. Этот тип культуры распространён в крупных корпорациях и финансовых учреждениях.

- Иерархическая культура ориентирована на стабильность, порядок и контроль. Организации с таким типом культуры придерживаются чётких процедур и иерархических структур, что особенно характерно для государственных и производственных организаций.

Эта модель помогает понять, как разные ценности могут влиять на структуру организации, её управленческую практику и подходы к стратегии.

Следует отметить, что модель конкурентных ценностей Кэмрона и Куинна не ограничивается лишь классификацией типов корпоративной культуры. Она также используется как инструмент диагностики текущего состояния организации и анализа её готовности к изменениям. Сама структура модели позволяет визуализировать распределение культурных ориентиров внутри компании и выявить доминирующие и второстепенные направления развития.

Кэмрон и Куинн подчёркивают, что большинство организаций не характеризуются только одним типом культуры – чаще всего в них присутствует комбинация всех четырёх типов в разных пропорциях. Однако один из них, как правило, является преобладающим и определяет ключевые подходы к управлению, мотивации сотрудников и формированию организационного климата. Анализ культурного профиля организации по этой модели осуществляется с помощью опросников, включающих такие параметры, как доминирующие характеристики, стиль руководства, организационное лидерство, стратегический акцент, критерии успеха и система управления персоналом.

Практическое применение модели конкурентных ценностей включает в себя как диагностику текущего положения, так и проектирование желаемой культуры, особенно при реализации программ организационных изменений, оптимизации процессов или разработке

стратегий корпоративного развития. Например, если компания стремится повысить инновационную активность, ей может быть рекомендован сдвиг в сторону адхократической культуры, где ценятся креативность, автономия и эксперименты. В то же время, если основная задача организации – стабилизация процессов и обеспечение предсказуемости, целесообразно усиление иерархических элементов культуры.

Среди преимуществ данной модели следует выделить её универсальность, логическую структурированность, а также возможность количественной оценки организационной культуры и динамики её трансформации. Кроме того, модель позволяет сопоставлять культурные профили различных организаций, отраслей или стран, что делает её актуальной в контексте международного менеджмента и кросс-культурных исследований.

Таким образом, модель конкурентных ценностей Кэмерона и Куинна представляет собой не только теоретически обоснованную, но и практически значимую концепцию, которая помогает руководителям и специалистам по управлению персоналом осознанно формировать и трансформировать корпоративную культуру в соответствии со стратегическими задачами организации.

Таким образом, для оценки корпоративной культуры организации была использована модель конкурентных ценностей, предложенная Кэмероном и Куинном.

3. Методология

Организационным инструментом оценки культуры модели Кэмерона и Куинна является Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI), разработанная на основе модели конкурентных ценностей. Инструмент предоставляет собой опросник, в котором отдельным лицам необходимо ответить всего лишь на 6 вопросов. Несмотря на то, что существует множество способов оценки организационной культуры, этот инструмент является одновременно полезным и точным для диагностики важных аспектов культуры, лежащей в основе организации. Он использовался более чем в тысяче известных организаций, и было обнаружено, что он может спрогнозировать эффективность работы организации. Его цель заключается в том, чтобы помочь определить текущую культуру организации.

Инструмент помогает определить культуру, которую, по мнению членов организации, следует развивать в соответствии с будущими требованиями окружающей среды и возможностями, с которыми столкнется компания.

Цель инструмента оценки организационной культуры заключается в том, чтобы оценить шесть ключевых аспектов организационной культуры. Заполняя этот инструмент, можно получить представление о фундаментальных предпосылках, на основе которых работает организация, и ценностях, которые ее характеризуют. На эти вопросы нет правильных или неправильных ответов, так же как нет правильной или неправильной культуры. Каждая организация, вероятнее всего, будет описываться разным набором ответов.

Респондента попросят оценить свою «организацию» по пунктам. Респондент может рассмотреть несколько организаций – свою непосредственную команду, свое подразделение или организацию в целом. Чтобы определить, какая организация является лучшей для оценки, респонденту следует рассмотреть организацию, которой руководит его начальник, стратегическое подразделение, к которому он принадлежит, или подразделение, членом

которого он является и которое имеет четко очерченные границы. Поскольку данный инструмент наиболее полезен для определения способов изменения культуры, респонденту необходимо сосредоточиться на той культурной единице, которая является целью изменений. Поэтому, отвечая на вопросы, респонденту необходимо помнить об организации, на которую может повлиять его стратегия изменений.

ОСАИ состоит из шести пунктов. У каждого пункта есть четыре альтернативы. Респондент распределяет 100 баллов между этими четырьмя альтернативами в зависимости от того, насколько каждая альтернатива похожа на его собственную организацию (таблица 1).

Таблица 1 – Инструмент оценки организационной культуры

<i>1. Доминирующие характеристики</i>	<i>Ответ</i>
А. Организация – это очень личное место. Мы все как одна большая семья. Кажется, что люди делятся друг с другом многим.	
В. Наша организация – очень динамичное и предприимчивое предприятие. Люди готовы подставить себя под удар и рисковать.	
С. Наша организация ориентирована на результат. Основная задача заключается в том, чтобы выполнить работу. Сотрудники очень конкурентоспособны и ориентированы на достижения.	
Д. Организация – это контролируемое и структурированное место. Формальные процедуры, как правило, определяют действия людей.	
Итого	100
<i>2. Организационное лидерство</i>	<i>Ответ</i>
А. Лидерство в организации, как правило, считается примером наставничества, содействия или заботы.	
В. Лидерство в организации, как правило, считается примером предприимчивости, инноваций или готовности к риску.	
С. Руководство в организации, как правило, считается примером серьезного, агрессивного подхода, ориентированного на результат.	
Д. Лидерство в организации, как правило, считается примером координации, организации или бесперебойной работы.	
Итого	100
<i>3. Управление сотрудниками</i>	<i>Ответ</i>
А. Стиль управления в организации характеризуется командной работой, консенсусом и участием.	
В. Стиль управления в организации характеризуется индивидуальным подходом к риску, инновациями, свободой и уникальностью.	
С. Стиль управления в организации характеризуется жесткой конкуренцией, высокими требованиями и достижениями.	
Д. Стиль управления в организации характеризуется надежностью занятости, соответствием, предсказуемостью и стабильностью взаимоотношений.	
Итого	100
<i>4. Связующее звено организации</i>	<i>Ответ</i>
А. Основой, на которой держится организация, являются лояльность и взаимное доверие. Приверженность к данной организации высока.	
В. Связующим звеном, объединяющим организацию, является стремление к инновациям и развитию. Особое внимание уделяется тому, чтобы находиться на передовой.	

С. Связующим звеном, скрепляющим организацию воедино, является акцент на успехах и достижении поставленных целей.	
Д. Основой, на которой держится организация, являются формальные правила и политика. Важно поддерживать бесперебойную работу организации.	
Итого	100
5. Стратегические акценты	<i>Ответ</i>
А. Организация уделяет особое внимание развитию человеческого потенциала. Сохраняется высокий уровень доверия, открытости и участия.	
В. Организация уделяет особое внимание приобретению новых ресурсов и решению новых задач. Ценятся попытки делать что-то новое и поиск возможностей.	
С. Организация уделяет особое внимание конкурентным действиям и достижениям. Достижение высоких целей и победа на рынке являются доминирующими факторами.	
Д. Организация делает упор на постоянство и стабильность. Эффективность, контроль и бесперебойная работа важны	
Итого	100
6. Критерии успеха	<i>Ответ</i>
А. Успех организации определяется развитием человеческих ресурсов, командной работой, целеустремленностью сотрудников и заботой о людях.	
В. Успех организации определяется наличием у нее самых уникальных или новейших продуктов. Она является лидером в области производства продуктов и новатором.	
С. Успех организации определяется на основе завоевания позиций на рынке и опережения конкурентов. Ключевое значение имеет лидерство на конкурентном рынке.	
Д. Успех организации определяется эффективностью. Надежность поставок, четкий график и низкая стоимость производства имеют решающее значение.	
Итого	100

Для обработки результатов использовались простые арифметические расчёты: суммы баллов по каждому типу ответа (А, В, С, D) делились на 6, что позволило определить средние значения по каждому типу культуры. Каждая оценка относится к определенному типу организационной культуры.

В анкетировании приняли участие 38 специалистов из 50 сотрудников АО «Национальный холдинг «QazBioPharm».

4. Результаты и обсуждение

Проведённый анализ позволил выявить преобладающие типы организационной культуры в АО «Национальный холдинг «QazBioPharm». По результатам обобщённых данных, распределение средних значений по четырём основным типам культуры представлено в таблице 2.

Таблица 2 – Результаты обобщённых данных, распределение средних значений по четырём основным типам культуры

Тип культуры	Среднее значение (%)
Адхократическая (В)	38,83
Рыночная (С)	25,52

Клановая (А)	19,13
Иерархическая (D)	16,52

Наибольшее значение получила адхократическая культура – 38,83%. Для холдинга, работающего в сфере биофармацевтики и биологической безопасности, это закономерный результат: деятельность в условиях быстро развивающейся науки, необходимости быстрого реагирования на эпидемиологические угрозы и постоянного внедрения новых технологических решений требует высокой степени инновационности, гибкости и готовности к изменениям. Адхократическая культура, доминирующая в Холдинге, отражает ориентацию на развитие, экспериментирование и поддержку инициативы со стороны сотрудников. В таких условиях лидерский стиль характеризуется как визионерский, направленный на внедрение новых подходов и научно-технологических разработок.

На втором месте по значимости находится рыночная культура (25,52%), что указывает на высокую целеустремлённость организации, ориентированность на достижение стратегических и национально значимых результатов. В условиях конкуренции на международном и региональном фармацевтическом рынках холдинг демонстрирует стремление к повышению эффективности, укреплению позиций на рынке и достижению ключевых показателей. Управленческие решения в таких условиях направлены на выполнение государственных программ, расширение экспортного потенциала и повышение конкурентоспособности отечественной биофармацевтической продукции.

Клановая культура, представленная на уровне 19,13%, свидетельствует о наличии в холдинге устойчивых горизонтальных связей, командной работы и ориентации на внутреннюю поддержку и развитие персонала. Это особенно важно в условиях работы с высококвалифицированными научными и техническими кадрами, где важно сохранять атмосферу доверия, сотрудничества и обмена знаниями.

Наименьшее значение в структуре корпоративной культуры Холдинга получила иерархическая культура (16,52%), что указывает на относительно невысокую степень формализации процессов и готовность к более гибким формам управления. Тем не менее, даже при низком удельном весе, элементы иерархии сохраняют свою значимость в рамках регуляторных и производственных процессов, где необходим строгий контроль за соблюдением биобезопасности, стандартов качества и нормативных требований.

Таким образом, в АО «Национальный холдинг «QazBioPharm» доминирует адхократический тип культуры, что позволяет эффективно функционировать в условиях научных и технологических вызовов. Сочетание инновационного подхода с рыночной ориентацией и элементами командной поддержки формирует сбалансированную корпоративную культуру, обеспечивающую устойчивое развитие холдинга и его стратегическую адаптацию к изменяющимся условиям биофармацевтической отрасли как на национальном, так и на международном уровнях.

5. Заключение

Таким образом, проведённое исследование подтверждает значимость корпоративной культуры как ключевого фактора успешного развития организации. Применение модели ОСАІ позволило не только диагностировать существующую культурную конфигурацию АО «Национальный холдинг «QazBioPharm», но и выявить потенциальные направления для её стратегической трансформации. Преобладание адхократической культуры указывает на

готовность организации к инновациям и динамическому развитию, в то время как присутствие рыночных, клановых и иерархических элементов создаёт условия для сбалансированной корпоративной среды. Полученные результаты могут служить основой для разработки программ по укреплению корпоративной культуры, направленных на достижение долгосрочных целей и повышение эффективности работы компании в условиях глобальных вызовов.

6. Благодарности

Автор выражает благодарность руководству АО «Национальный холдинг «QazBioPharm» за предоставленную возможность проведения исследования и всем сотрудникам, принявшим участие в опросе по модели OSAI.

7. Конфликт интересов

Автор заявляет об отсутствии потенциальных конфликтов интересов, связанных с публикацией данной статьи.

Список литературы:

- 1 Шейн Э. (2007). Организационная культура и лидерство (3-е изд.). Олимп-Бизнес, Москва. 320 с.
- 2 Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership* (4th ed.). Jossey-Bass, San Francisco. 464 p.
- 3 Denison, D. R. (1990). *Corporate Culture and Organizational Effectiveness*. Wiley, New York. 344 p.
- 4 Barney, J. B. (1986). Organizational Culture: Can It Be a Source of Sustained Competitive Advantage? *Academy of Management Review*, 11(3), 656–665.
- 5 Дьякова Е.Н. (2022). Корпоративная культура как фактор обеспечения устойчивого развития организации. *Экономика и управление*, № 2(176), 45–52.
- 6 Кириллова Е.А. (2019). *Стратегическая культура организации*. Инфра-М, Москва. 224 с.
- 7 Peters T., Waterman R. (1982). In *Search of Excellence*. Jr. New York: Harper & Row, 325-328 p.).
- 8 Hofstede, G. (2005). *Cultures and Organizations: Software of the Mind* (2nd ed.). McGraw-Hill, New York. 300 p.
- 9 Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and Changing Organizational Culture* (3rd ed.). Jossey-Bass, San Francisco. 288 p.
- 10 Смирнова Е.И. (2021). Модернизация корпоративной культуры в условиях глобализации. *Менеджмент в России и за рубежом*, № 3, 34–41.
- 11 Сергеев В.Я. (2010). *Организационная диагностика*. Питер, Санкт-Петербург. 304с.
- 12 Kotter, J. P., & Heskett, J. L. (1992). *Corporate Culture and Performance*. Free Press, New York. 214 p.

Kurenov Kuanysh

“University Medical Center” Corporate Fund
National Scientific Cardiac Surgery Center
e-mail: K_Kurenov@mail.ru

INVESTMENT IN PEDIATRIC SURGERY: ECONOMIC JUSTIFICATION OF THE PROJECT OF A PEDIATRIC SURGICAL CENTER IN ASTANA

Abstract. The study is devoted to the economic justification of the creation of a children's surgical center in Astana. The work adopts a combined methodology that incorporates both quantitative and qualitative methods of analysis. The results of the study demonstrate the relevance of the project, due to the growing need for high-tech medical care for children and the shortage of capacity in existing medical institutions.

The originality and significance of the study lie in the unique data it presents. Information that has not been widely disseminated before, both on general healthcare issues in Kazakhstan and on more specific aspects related to a particular area of medical care. In addition, the work also touches upon individual aspects of economic planning in medicine.

The results of the study can be used both in the feasibility study of a separate project and to form an idea of the situation in medicine.

Key words: economic planning, medicine, economics of medicine, health care

БАЛАЛАР ХИРУРГИЯСЫНА ИНВЕСТИЦИЯ САЛУ: АСТАНАДАҒЫ БАЛАЛАР ХИРУРГИЯЛЫҚ ОРТАЛЫҒЫ ЖОБАСЫНЫҢ ЭКОНОМИКАЛЫҚ НЕГІЗДЕМЕСІ

Аннотация. Бұл зерттеу Астанада балалар хирургиялық орталығын құрудың экономикалық негіздемесіне арналған. Жұмыста сандық және сапалық талдау әдістері біріктірілген кешенді әдістеме қолданылды. Зерттеу нәтижелері балаларға жоғары технологиялық медициналық көмекке деген қажеттіліктің артуы мен қазіргі медициналық мекемелер қуатының тапшылығы жобаның өзектілігін айғақтайтынын көрсетеді.

Зерттеудің түпнұсқалығы мен құндылығын оның мазмұнында ұсынылған, Қазақстанның денсаулық сақтау саласының жалпы мәселелері туралы да, медициналық қамтамасыз етудің нақты бағытына қатысы бар жекелеген мәселелер туралы да бұрын кең таралмаған бірегей мәліметтерге қарап-ақ бағалауға болады. Бұдан бөлек, жұмыста медицинадағы экономикалық жоспарлаудың кейбір аспектілері де қарастырылған.

Зерттеу нәтижелерін жекелеген жобаның техникалық-экономикалық негіздемесін әзірлеу үшін, сондай-ақ жалпы медицинадағы жағдай туралы түсінік қалыптастыру үшін де пайдалануға болады.

Кілт сөздер: «экономикалық жоспарлау», «медицина», «медицина экономикасы», «денсаулық сақтау».

ИНВЕСТИЦИИ В ДЕТСКУЮ ХИРУРГИЮ: ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОЕКТА ДЕТСКОГО ХИРУРГИЧЕСКОГО ЦЕНТРА В АСТАНЕ

Аннотация. Исследование посвящено экономическому обоснованию создания детского хирургического центра в Астане. В работе использована комбинированная методология, сочетающая количественные и качественные методы анализа. Результаты

исследования демонстрируют актуальность проекта, обусловленную ростом потребности в высокотехнологичной медицинской помощи для детей и дефицитом мощностей существующих медицинских учреждений.

Об оригинальности и ценности исследования можно судить уже лишь по представленным в нём уникальным, ранее не имевшим широкого распространения данным как об отдельных вопросах здравоохранения Казахстана, так и о частных, имеющих отношение к конкретному направлению медицинского обеспечения. Помимо этого в работе затронуты и отдельные аспекты экономического планирования в медицине.

Результаты исследования могут быть положены, как в технико-экономическое обоснование отдельного проекта, так и для формирования представления о ситуации в медицине.

Ключевые слова: «экономическое планирование», «медицина», «экономика медицины», «здравоохранение»

1. Introduction

The aim of the study is to assess the economic feasibility of implementing the project of a children's surgical center based on the 'University Medical Center' Corporate Fund (UMC) in Astana. The relevance of the topic is due to the increase in the number of children in Kazakhstan and the growing need for specialized surgical care.

2. Methodology

To achieve this goal, an integrated approach was used, including:

- Analysis of statistical data from the Bureau of National Statistics and the Ministry of Health of Kazakhstan.
- Study of the dynamics of the number of patients and hospital beds at UMC.
- SWOT analysis to assess the risks and prospects of the project.

3. Results

Need for medical services:

The data is provided by the Bureau of National Statistics. Over two thousand children receive heart surgery annually. 75% of this number are children under one-year-old. In 2005, 604.2 thousand children were hospitalized in medical institutions. In 2023, 777.3 thousand people were hospitalized

Capacity shortage:

The data is obtained from statistical reports of the Ministry of Health, the Bureau of National Statistics, and UMC statistics.

The annual population growth in the republic is more than two hundred thousand people.

Table 1 – Population of the Republic

Country	as of 01.01.2019	as of 01.01.2020	as of 01.12.2020
Republic of Kazakhstan	18,395,567	18,631,779	18,852,802

*Note: compiled by the author based on data from the Bureau of National Statistics of the Agency for Strategic Planning and Reforms of the Republic of Kazakhstan

The number of children requiring inpatient medical care is growing. The number of beds remains unchanged. The data is presented in the table.

Table 2 – Provision of beds

Country	For sick children of all profiles			
	absolute numbers		per 10,000 people	
	2018	2019	2018	2019
Republic of Kazakhstan	18,332	18,889	10	10
Astana	1,746	1,746	16	15

*Note: compiled by the author based on data from the Bureau of National Statistics of the Agency for Strategic Planning and Reforms of the Republic of Kazakhstan

A sample of the number of surgeries performed on children was made based on data on the total number of surgeries performed and the percentage ratio of children to adults in the republic.

Table 3 – Surgical work in hospital organizations

Surgery	Number of surgeries performed (adults and children)		Coefficient for calculating the number of pediatric surgeries	Number of surgeries performed (children) - based on 32.8% of the child population	
	2018	2019		2018	2019
nervous system surgeries	10,645	11,097	1.00	3,492	3,640
endocrine system surgeries	2,182	2,213	1.00	716	726
organs of vision surgeries	21,570	16,438	1.00	7,075	5,392
ear, throat and nose surgeries	44,866	41,871	1.00	14,716	13,734
respiratory surgeries	13,188	13,911	1.00	4,326	4,563
heart surgeries	36,328	37,536	1.00	11,916	12,312
vascular surgeries:	17,378	16,372	1.00	5,700	5,370
oesophagus surgeries	2,296	2,270	1.00	753	745
abdominal organs surgeries	119,979	123,065	1.00	39,353	40,365
urinoexcretory system	24,566	25,443	1.00	8,058	8,345
male genital organs surgeries	15,833	15,053	1.00	5,193	4,937
musculoskeletal surgeries	90,636	89,879	1.00	29,729	29,480
skin and subcutaneous tissue surgeries	44,826	42,070	1.00	14,703	13,799
other	6,171	5,139	0.01	20	17

*Note: compiled by the author based on data from the Bureau of National Statistics of the Agency for Strategic Planning and Reforms of the Republic of Kazakhstan

The surgical units are located in a building built in 2005. The ventilation system and functional rooms do not meet modern requirements. There are 4 general operating rooms for 6 surgical units with 139 beds.

Over the past 7 years, the number of surgical interventions has increased more than 2-fold.

Economic aspects:

- The project will reduce queues for surgeries, the waiting period for which can reach 6 months.

- The implementation of the center is in line with the strategic goals of UMC, including the introduction of innovative technologies and improving the quality of medical services.

- UMC's current bed capacity is insufficient. The number of surgeries is growing. The data is presented in the diagram.



Diagram 1 – Number surgeries

*Note: compiled by the author based on UMC statistics

Table 4 shows data on the number of beds in the UMC. The capacity of the fund is 855 inpatient beds and 500 outpatient visits per shift. The University Medical Center includes three medical centers: the Republican Diagnostic Center, the National Scientific Center for Maternal and Child Health, the National Center for Children's Rehabilitation, and a branch of the National Center for Children's Rehabilitation in Kyzylorda.

Table 4 – Number of beds in CF UMC, by year

Number of beds, including by units	Unit of measurement	Reporting period				
		2015	2016	2017	2018	2019
Pediatric surgery No.1	unit	45	45	45	45	23
Pediatric surgery No.2	unit	0	0	0	0	22
Orthopedics No.1	unit	27	27	27	27	27
Orthopedics No.2	unit	23	23	23	23	23
Pediatric Urology	unit	25	25	25	25	25
TOTAL		360	360	370	370	360

*Note: compiled by the author based on UMC statistics

The number of patients is increasing. The duration of pre-surgery activity is decreasing. The data are presented in Table 5.

Table 5 – Number of patients of CF UMC, by year

Indicator	Unit of measurement	Reporting period				
		2015	2016	2017	2018	2019
Number of treated cases	unit	2,901	4,843	4,843	4,843	4,843
Average pre-surgery duration	unit	7.2	3.5	3.5	3.5	3.5

*Note: compiled by the author based on UMC statistics

4. Discussion

The establishment of a children's surgical center at UMC is a socially significant project that will not only meet the current demand for medical services, but will also provide long-term benefits for the healthcare system of Kazakhstan. Key benefits include:

- Improving the availability of high-tech care and treatment for surgical and cardiac surgery patients, including minimally invasive, reconstructive and plastic surgeries on the chest, abdominal, genitourinary, ENT organs, maxillofacial area, endoprosthetics and arthroscopy of large joints, surgical correction of scoliosis in children, oncosurgery and organ and bone marrow transplantation. Provide assistance to children with rare, orphan diseases.

- Introduction of modern treatment methods, such as minimally invasive and reconstructive surgeries.

- Reducing the burden on existing medical institutions.

- Increasing the volume of surgical care for children with diseases of the nervous and endocrine systems; organs of vision, ear, throat, nose, respiration; heart; blood vessels; esophagus; abdominal organs; urinary system; male genital organs; musculoskeletal system; skin and subcutaneous tissue on the basis of the republican-level medical organization University Medical Center.

Table 6 – Data on average bed turnover by surgical profiles and potential of the pediatric surgical building

Unit / <i>bed profiles</i> (<i>pediatric surgery</i>)	Beds	Bed turnover	Average number of days a patient stays in bed	Maximum number of patients per year per bed	The number of patients the unit can accept per year	Estimated number of surgeries for children in the Republic of Kazakhstan (32.8% of the total number)
emergency surgery unit	30	40	7.3	50	1,500	
<i>traumatological</i>		40	7.3			
combustiology and purulent surgery unit	20	24	10.8	33	792	13,799
<i>burns</i>		24	10.8			
outpatient surgery unit	10	34	8.8	41	1,394	
<i>average</i>		34	8.8			
neonatal surgery unit	15	16	12.8	28	448	
<i>surgical for newborns</i>		16	12.8			
pediatric cardiac surgery unit	30	23	11.8	30	690	12,312
<i>cardiac surgery</i>		23	11.8			
pediatric cardiology unit	30	32	9.2	39	1,248	
<i>cardiological</i>		32	9.2			
pediatric neurosurgery unit	20	38	8.1	45	1,710	3,640
<i>neurosurgical</i>		38	8.1			
polytrauma unit	30	34	8.8	41	1,394	

Unit / <i>bed profiles</i> (<i>pediatric surgery</i>)		Beds	Bed turnover	Average number of days a patient stays in bed	Maximum number of patients per year per bed	The number of patients the unit can accept per year	Estimated number of surgeries for children in the Republic of Kazakhstan (32.8% of the total number)
	<i>average</i>		34	8.8			
orthopedics unit		25	33	9	40	1,320	29,480
	<i>orthopedic</i>		33	9			
neuroorthopedics unit		25	33	9	40	1,320	
	<i>orthopedic</i>		33	9			
general surgical unit		30	42	7.2	50	2,100	58,955
	<i>surgical</i>		53	6.5			
	<i>thoracic surgery</i>		30	8.5			
	<i>urological</i>		43	6.6			
head/neck unit		25	44	6.7	54	2,376	13734
	<i>maxillofacial surgery</i>		44	6.7			
plastic and angiosurgery unit		10	35	8.8	41	1,435	5,370
	<i>vascular surgery</i>		35	8.8			

* Note: compiled by the author based on data from the Bureau of National Statistics of the Agency for Strategic Planning and Reforms of the Republic of Kazakhstan, as well as UMC information

Competitive analysis shows that high-tech surgical care for children is currently provided by:

National Scientific Medical Center JSC (NSMC JSC);
 National Center for Neurosurgery JSC (NCN JSC);
 National Scientific Cardiac Surgery Center JSC (NSCSC JSC);
 A.N. Syzganov National Scientific Center of Surgery JSC (NSCS JSC)
 Scientific Center of Pediatrics and Children's Surgery JSC (SCP CS JSC).

All of them, except for Scientific Center of Pediatrics and Children's Surgery JSC, are hospitals with a narrow specialization.

SWOT analysis was conducted to assess risks and prospects. Risks and prospects that may affect the implementation of the project and its further activities were taken into account. Threats are negative factors of the external environment that can weaken the company's competitiveness in the market in the future and lead to a decrease in sales and loss of market share. Each threat must be assessed in terms of probability and possible losses for the company, and solutions must be proposed to minimize them.

Opportunities are favourable factors in the external environment that can influence the company's growth in the future. They must be analysed, evaluated, and followed by the development of an action plan for their utilization, leveraging the company's strengths.

Weaknesses make a company vulnerable, and in the long term there is a risk of losing market share and competitiveness. It is necessary to track the areas in which the company is not strong enough, improve them, and develop programs to minimize the impact of weaknesses on the company's efficiency.

Strengths provide a competitive advantage in the market and must be continuously reinforced.

Table 7 – SWOT analysis

External factors		Internal factors	
Threats	Refusal to allocate funds for an investment project	Weaknesses	Problems with updating equipment,
	The emergence of new competitors, strengthening of existing ones		Probability of equipment failure
	Introduction of quarantine, restrictions on hospitalization		Increased staff turnover, lack of effective HR policy.
	Pandemic, morbidity among medical personnel		The probability of untimely or incomplete procurement of medicines and medical devices
	Reputational risks		
	Delay in construction and commissioning of the building		
	Low reimbursement rates under the guaranteed volume of medical care		
Opportunities	Improving the reputation of the Fund in the medical services market	Strengths	Qualified personnel
	Strengthening the Fund's position		Regular training of staff

External factors		Internal factors	
	State programs for training medical personnel		Medical cluster. A wide range of medical care provided
	Increasing the number of quotas for the Centre's profiles		An integrated approach to diagnosis and treatment

*Note: compiled by the author based on data from the CF UMC

5. Conclusion

The analysis conducted confirms the economic and social feasibility of the project. Despite the high initial costs, the long-term benefits for the health of the nation and the development of medical infrastructure justify the investment.

The 'University Medical Center' Corporate Fund pays special attention to compliance with the requirements of international standards of quality and safety of medical care Joint Commission International (JCI). Methodologies are used for continuous improvement of quality, advanced training of medical personnel in the world's leading medical organizations, the introduction of a patient-oriented system of medical care based on the recommendations of hospital service mentors from Switzerland.

Corporate Fund University Medical Center is gradually modernizing its management.

A Memorandum of Cooperation has been signed between the 'University Medical Center' Corporate Fund, the Nazarbayev University School of Medicine (NUSOM), and the Center for Life Sciences (CLS) to promote the integration of clinical, educational, and research activities.

The goal is to advance healthcare in Kazakhstan through the integration of clinical, educational and research activities. This integration has enormous benefits and will contribute to the provision of modern medical education and the improvement of patient- and family-oriented healthcare standards at the Centers of the 'University Medical Center' Corporate Fund.

In light of the stated social significance of the project, it is not possible to talk about the economic feasibility of its implementation. The main benefit is the health of the nation, a category that can hardly be assessed in monetary terms.

List of references

1. S. Valdaytsev - "Investments: Textbook" (2019)
2. Anna Hofer – "Impact Investing: Measuring Social and Financial Returns" (2018)
3. V. Rozanov "Public-private partnership in infrastructure projects". - Moscow: Infra-M, 2021
4. Yuldashev "Investments in Healthcare: Problems and Prospects". - Kazan: Kazan State Power Engineering University, 2018
5. Stanford Social Innovation Review - "Impact Investing in Healthcare: Opportunities and Challenges" (2019)
6. Harvard Kennedy School - "Social Impact Bonds: The Future of Social Investment?" (2016)
7. WHO – "Building Healthcare Infrastructure: Global Best Practices" (2021)
8. Kazakh Invest – "Kazakhstan Investment Guide" (2022)
9. Asian Development Bank (ADB) – "Investing in Healthcare: Asia's Challenges and Opportunities" (2020)
10. JSTOR and SpringerLink
11. Public Finance International

«КОЛЛОКВИУМ»
Almaty Management University
20 июня, 2025 г.

«Colloquim»
Almaty Management University
20 June 2025