



«Коллоквиум»

Almaty Management University

30 Қыркүйек, 2025 жыл



«КОЛЛОКВИУМ»
Almaty Management University
30 сентября, 2025 г.

«Colloquim»
Almaty Management University
30 September 2025

РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ:

ПРЕДСЕДАТЕЛЬ:

Булдыбаев Т.К. – Первый проректор
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:

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@almau.edu.kz © Алматы Менеджмент Университет,

Содержание

Акимов Д.С.

Инновационные подходы к стратегическому управлению малым и средним бизнесом в условиях неопределенности и ограниченных ресурсов.....5

Тажибаяев О.У., Куатбаев Е.М., Иванова - Разумова Т.В.

Производительность труда в Республике Казахстан. Региональное исследование по видам экономической деятельности.....15

Зайкина Л.И.

Технологии быстрого результата и корпоративного внедрения в проектном управлении.....26

Кабденова А.М.

Классические и современные концепции маркетинговых коммуникаций в интернет-среде: философский анализ.....35

Торейбай Н.Ж.

Современные методы оценки персонала фармацевтической компании: специфика дистрибьюторского сегмента.....42

Акимов Д.С.

Almaty Management University, г. Алматы, Казахстан

e-mail: Akimov.damir.96@gmail.com

ИННОВАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ К СТРАТЕГИЧЕСКОМУ УПРАВЛЕНИЮ МАЛЫМ И СРЕДНИМ БИЗНЕСОМ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ И ОГРАНИЧЕННЫХ РЕСУРСОВ

Аннотация. В статье рассматриваются инновационные подходы к стратегическому управлению малым и средним бизнесом в условиях неопределенности внешней среды и ограниченности внутренних ресурсов. Малые и средние предприятия являются основой экономической устойчивости Казахстана, обеспечивая занятость, диверсификацию экономики и гибкость производства. Однако они сталкиваются с рядом вызовов: дефицитом финансов, кадровым потенциалом, ограниченным доступом к современным технологиям и растущей конкуренцией. Целью статьи является выявление и систематизация инновационных подходов к стратегическому управлению малым и средним бизнесом с опорой на современные теории и практику. Научная и практическая значимость заключается в систематизации инновационных инструментов стратегического планирования, способных повысить конкурентоспособность и устойчивость малого и среднего бизнеса. Методологической основой статьи являются современные теории стратегического управления и планирования. Проведенный анализ позволяет сделать вывод о том, что инновации являются ключевым стратегическим параметром развития малого и среднего бизнеса. Инновационные подходы позволяют предприятию адаптироваться к изменяющимся условиям, минимизировать риски, компенсировать ограниченность внутренних ресурсов и создавать устойчивые конкурентные преимущества. Такие подходы как концепция бережливого предпринимательства, гибкие управленческие модели и другие инструменты демонстрируют высокую адаптивность и ресурсосберегающий потенциал.

Ключевые слова: малый и средний бизнес, стратегическое управление, инновация, инновационные подходы, неопределенность внешней среды, ограниченность ресурсов.

Әкімов Д.С.

Almaty Management University, Алматы, Қазақстан

e-mail: Akimov.damir.96@gmail.com

БЕЛГІСІЗДІК ПЕН ШЕКТЕУЛІ РЕСУРСТАР ЖАҒДАЙЫНДА ШАҒЫН ЖӘНЕ ОРТА БИЗНЕСТІ СТРАТЕГИЯЛЫҚ БАСҚАРУДЫҢ ИННОВАЦИЯЛЫҚ ТӘСІЛДЕРІ

Аннотация. Мақалада сыртқы ортаның белгісіздігі мен ішкі ресурстардың шектеулілігі жағдайында шағын және орта бизнесті стратегиялық басқарудың инновациялық тәсілдері қарастырылады. Шағын және орта кәсіпорындар жұмыспен қамтуды, экономиканы әртараптандыруды және өндірістің икемділігін қамтамасыз ете отырып, Қазақстанның экономикалық тұрақтылығының негізі болып табылады. Алайда, олар бірқатар қиындықтарға тап болады: қаржы тапшылығы, кадрлық әлеует, заманауи технологияларға қол жетімділіктің шектелуі және өсіп келе жатқан бәсекелестік. Мақаланың мақсаты-қазіргі заманғы теория мен практикаға сүйене отырып, шағын және орта бизнесті стратегиялық басқарудың инновациялық тәсілдерін анықтау және жүйелеу. Ғылыми және практикалық маңыздылығы шағын және орта бизнестің бәсекеге қабілеттілігі мен тұрақтылығын арттыруға қабілетті стратегиялық жоспарлаудың инновациялық құралдарын жүйелеу болып табылады. Мақаланың әдіснамалық негізі-стратегиялық басқару мен жоспарлаудың заманауи теориялары. Жүргізілген талдау инновациялар шағын

және орта бизнесті дамытудың негізгі стратегиялық параметрі болып табылады деген қорытынды жасауға мүмкіндік береді. Инновациялық тәсілдер кәсіпорынға өзгермелі жағдайларға бейімделуге, тәуекелдерді азайтуға, шектеулі ішкі ресурстардың орнын толтыруға және тұрақты бәсекелестік артықшылықтар жасауға мүмкіндік береді. Үнемді кәсіпкерлік тұжырымдамасы, икемді басқару модельдері және басқа құралдар сияқты тәсілдер жоғары бейімделу мен ресурстарды үнемдеу әлеуетін көрсетеді.

Түйін сөздер: шағын және орта бизнес, стратегиялық басқару, инновация, инновациялық тәсілдер, сыртқы ортаның белгісіздігі, ресурстардың шектелуі.

Akimov D.S.

Almaty Management University, Алматы, Қазақстан

e-mail: Akimov.damir.96@gmail.com

INNOVATIVE APPROACHES TO STRATEGIC MANAGEMENT OF SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES UNDER CONDITIONS OF UNCERTAINTY AND LIMITED RESOURCES

Abstract. The article examines innovative approaches to strategic management of small and medium-sized businesses under conditions of external environmental uncertainty and limited internal resources. Small and medium-sized enterprises form the foundation of Kazakhstan's economic resilience by ensuring employment, economic diversification, and production flexibility. However, they face a number of challenges, including financial shortages, limited human capital, restricted access to modern technologies, and increasing competition. The purpose of the article is to identify and systematize innovative approaches to strategic management of small and medium-sized business, drawing on contemporary theory and practice. The scientific and practical significance lies in the systematization of innovative strategic planning tools that can enhance the competitiveness and sustainability of small and medium-sized enterprises. The methodological basis of the article consists of modern theories of strategic management and planning. The analysis conducted leads to the conclusion that innovation is a key strategic parameter for the development of small and medium-sized businesses. Innovative approaches enable enterprises to adapt to changing conditions, minimize risks, compensate for limited internal resources, and create sustainable competitive advantages. Approaches such as the lean startup concept, flexible management models, and other tools demonstrate high adaptability and resource-saving potential.

Key words: small and medium-sized business, strategic management, innovation, innovative approaches, external environmental uncertainty, limited resources.

1. Введение

Малый и средний бизнес играет огромную роль в обеспечении экономической устойчивости Казахстана. Именно малые и средние предприятия формируют основу предпринимательской активности, создают значительную долю рабочих мест и способствуют диверсификации экономики. Однако, несмотря на свою высокую значимость, малый и средний бизнес часто сталкивается, с одной стороны, с неопределенностью внешней среды, а с другой – с ограниченностью внутренних ресурсов: нехваткой финансов, недостаточными возможностями доступа к современным технологиям, кадровым дефицитом и т.д. Это определяет актуальность настоящего исследования.

Целью статьи является выявление и систематизация инновационных подходов к стратегическому управлению малым и средним бизнесом с опорой на современные теорию и практику. Конкретной научно-практической задачей исследования является повышение эффективности стратегической управленческой деятельности на предприятиях малого и среднего бизнеса. Новизна заключается в обозначении новых направлений для развития

предприятий малого и среднего бизнеса. Практическая значимость работы состоит в определении инновационных инструментов стратегического планирования, способных обеспечить устойчивый рост и конкурентоспособность в условиях неопределенности и ограниченных ресурсов.

2. Обзор литературы

Стратегическое управление – один из важнейших пластов научного менеджмента, включающего многочисленные исследования ученых всего мира. Основателями теории стратегического управления являются И. Ансофф, М. Портер, Д. Стрикленд, А. Томпсон, П. Друкер, Ф. Котлер и другие. Внимание заслуживает российская школа менеджмента в лице Г. Клейнера, О. Виханского и других, изучающая вопросы управления предприятиями в условиях развивающейся экономики. Казахстанские исследователи также внесли вклад, адаптировав модели стратегий управления в теорию и практику казахстанского бизнеса.

3. Методология

Методологической основой статьи является комплекс теоретических положений, охватывающих различные аспекты управления и экономики. Прежде всего, это современные теории стратегического управления и планирования, которые рассматривают предприятие как сложную систему, стремящуюся к достижению долгосрочных целей в динамичной внешней среде. Также одним из ключевых элементов методологической базы является концепция неопределенности и ограниченности ресурсов в стратегическом менеджменте.

В методическом плане статья опирается на общие методы научного анализа, такие как наблюдение, систематизация, обобщение и сравнение. Наблюдение позволяет получить первичные данные о деятельности малых и средних предприятий, выявить их особенности и проблемы. Систематизация и обобщение позволяют выделить общие тенденции и закономерности. Сравнение позволяет сопоставить различные подходы к стратегическому управлению и оценить их эффективность.

Исследование опирается на разработанный мировой наукой понятийный аппарат в части таких категорий, как малый и средний бизнес, предприятие, стратегическое управление, эффективность управления, неопределенность, ограниченность ресурсов и другие.

4. Результаты и обсуждение

В современных условиях быстро меняющегося рынка и нестабильной экономической ситуации, малый и средний бизнес часто сталкиваются с нехваткой финансовых, материальных и человеческих ресурсов, а также с высокой степенью неопределенности относительно будущих событий. Кроме того, повсеместно возрастающая конкуренция как никогда остро ставит вопрос об эффективности функционирования предприятий малого и среднего бизнеса, которые сталкиваются с уникальными вызовами, требующими особого внимания к управлению и планированию.

Все эти условия требуют от компаний малого и среднего бизнеса активного адаптивного поведения и эффективного стратегического управления, которое должно быть максимально гибким, способным учитывать риски и использовать возможности, возникающие в неопределенной среде и при ограниченных ресурсах [1, 2, 3].

Организации малого и среднего бизнеса являются фундаментом экономики любой страны, именно они обеспечивают гибкость и мобильность производства, его высокую ориентацию на потребительский спрос. На предприятия МСБ оказывает давление как внешний, так и внутренний рынок. Изменяется спрос, потребители становятся все более требовательными и разборчивыми, а в ситуации, когда на рынке представлено немало сходных, а то и вовсе одинаковых товаров и услуг, даже небольшое преимущество в качестве

или в цене становится решающим [2]. Специфика малых и средних предприятий заключается в том, что их продукция чаще всего имеет короткий жизненный цикл, а значит, она должна опережать запросы потребителей, возрастающие требования к качеству, а также темпы обновления производственного оборудования и технологий.

Очевидно, что каждая компания задумывается о новых способах своей деятельности и внедрении технологий, которые позволили бы ей совершенствовать свои бизнес-процессы, улучшать качество товаров и услуг и создавать новые, а также захватить лидирующее положение на рынке. Такое увеличение оборота и рост производства в преобладающей степени зависят от инноваций. Именно инновации способны обеспечить экономическую безопасность компании, а значит ее способность справиться с внешними и внутренними угрозами, сохранить стабильность и устойчивость [1].

Следует отметить, что стратегический менеджмент – это особая наука, которая имеет целью практическое решение главной хозяйственной проблемы любого предприятия, независимо от его размеров и сферы деятельности – максимизировать выгоды в будущем при самых приемлемых затратах в настоящем. Финансовое здоровье компании, расширение ее доли на рынке, лояльность потребителей и т.д. – все это следствия рационального стратегического менеджмента, основанного на грамотных, взвешенных и своевременных управленческих решениях [4].

Рассмотрим понятие неопределенности экономической ситуации и ограниченности ресурсов. Очевидно, что современная мировая экономика характеризуется высококонкурентной средой, постоянным ростом инфляции, быстро меняющимися технологическими моделями, нестабильными логистическими связями и массой других негативных факторов, которые заставляют предприятия искать эффективные методы и подходы к управлению, позволяющие быстро реагировать на происходящие изменения. Именно эта совокупность многочисленных труднопредсказуемых негативных факторов и составляет неопределенность экономической ситуации. По мнению ученых, проблема неопределенности получила качественно новое звучание в XXI веке [5]. Неопределенность заставляет теоретиков и практиков переосмысливать теоретические, методологические основы стратегического менеджмента, совершенствовать его механизмы.

Что касается ограниченности ресурсов, она характеризуется дефицитом финансовых средств, ограниченным доступом к современным технологиям и нехваткой квалифицированных кадров. При этом, все ресурсы, используемые в бизнесе, можно объединить в следующие группы [4]:

- человеческие ресурсы (кто будет делать?),
- интеллектуальные (что делать?),
- технологические (как делать?),
- информационные (что для этого нужно узнать?),
- финансовые ресурсы (на какие средства делать?),
- временные ресурсы (когда делать?),
- материальные ресурсы (земля, здания, комплектующие, сырье, оборудование, транспорт и т.д.) (с помощью чего делать?).

Мы проанализировали, как ограниченность основных видов ресурсов влияет на деятельность малых и средних предприятий. Результаты этого анализа представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Основные виды ресурсов и их влияние на деятельность МСБ

Вид ресурса	Характер ограничения	Влияние на деятельность МСБ
Финансовые ресурсы	Ограниченные собственные средства, дорогие коммерческие кредиты	Снижение инновационной активности, риски недофинансирования инноваций

Человеческие ресурсы	Дефицит квалифицированных кадров	Ограничение масштабов деятельности, снижение качества процессов
Технологические ресурсы	Изношенное оборудование, недостаточный доступ к новым технологиям	Увеличение издержек, снижение конкурентоспособности
Информационные ресурсы	Недостаток рыночной аналитики и цифровых данных	Ошибки в прогнозировании, ограниченные стратегические решения
Временные ресурсы	Давление быстрых изменений рынка	Снижение гибкости стратегического планирования
Интеллектуальные ресурсы	Недостаток знаний, опыта, компетенций	Слабая инновационная культура, ошибки внедрения новшеств
Материальные ресурсы	Ограниченные площади, сырье, транспорт	Снижение производственной мощности и скорости адаптации
<i>*Примечание – составлено автором на основе источника (Томпсон А.А., 2017) [4]</i>		

Можно с уверенностью сказать, что неопределенность и ограниченность ресурсов являются практически постоянными спутниками малого и среднего бизнеса.

К сожалению, современная наука пока не выработала какого-либо единого мнения относительно стратегии развития в условиях неопределенности и ограниченности ресурсов и зачастую предлагает диаметрально противоположные подходы к управлению предприятием. Иначе говоря, не может быть какого-либо универсального подхода к решению стратегических задач компании, на которую влияют различные по значимости, силе и характеру воздействия факторы. Потому что каждый хозяйствующий субъект – это отдельная, абсолютно уникальная социально-экономическая система со своим набором целей, задач, параметров и характеристик. Кроме того, эта система подвергается постоянному влиянию со стороны других систем: конкурентов, поставщиков, потребителей, контролирующих органов, рынков, отраслей, ресурсов, технологий и т.д. Эти другие системы не менее уникальны и находятся в постоянном развитии, изменяются, взаимодействуют и взаимно влияют друг на друга. Поэтому, с точки зрения концепции неопределенности, стратегическое управление представляет собой процесс непрерывной адаптации предприятия к изменениям внешней среды.

Итак, современная наука объективно не имеет единого эффективного рецепта управления бизнесом в условиях неопределенности и ограниченности ресурсов. Тем не менее, она может предложить ряд подходов и инструментов, направленных на долговременный потенциал развития предприятия. И прежде всего следует рассматривать инновационный подход, который является важным направлением стратегического менеджмента.

Рассмотрим понятие инновации применительно к бизнесу. Само слово «innovation» в английском языке следует понимать, как новый или усовершенствованный способ, или метод, внедренный в производственную, управленческую и иную деятельность, который приводит к существенным изменениям и значительным результатам.

В бизнесе инновации приводят к следующим изменениям [4]:

- изменения в организации производства;
- использование новой техники и новых технологических процессов;
- использование нового сырья;
- внедрение продукции с новыми свойствами;
- появление новых рынков сбыта.

То есть в наиболее общем виде инновации затрагивают изменения в управленческой, производственной, заготовительной, сбытовой, маркетинговой, инвестиционной и финансовой деятельности предприятия. В результате инновационной деятельности

рождаются новые идеи, новые методы и модели управления, новые продукты и технологии. Инновации являются мощным драйвером роста и развития конкурентных преимуществ предприятия, который помогает преодолеть спад и насытить рынок разнообразной конкурентоспособной продукцией.

Тем не менее, стоит помнить, что не все инновации благоприятно воздействуют на предприятия. Они могут нанести убыток, т.к. всегда носят рискованный характер, поэтому к их внедрению и разработке нужно подходить строго рационально, учитывая возможность потери вложенных ресурсов. Отсутствие опыта ведения инновационной деятельности, нехватка квалифицированных кадров, изношенное и морально устаревшее оборудование и технологии, большой срок окупаемости – все эти факторы замедляют инновационную активность предприятий малого и среднего бизнеса [6].

Однако преобладающим фактором является ограниченность финансовых ресурсов, т.к. чаще всего основными источниками финансирования инновационной деятельности являются собственные средства компании или заемные. При этом, малый и средний крайне редко располагает достаточными собственными финансами, а коммерческий кредит несет с собой высокие издержки.

Также сдерживающим инновационную деятельность малого и среднего бизнеса фактором является слабая поддержка государством – правовая, организационная, институциональная и т.д. Основной задачей, стоящей перед любым современным государством, является гармонизация отношений между государством, бизнесом и наукой, создание механизмов, способных обеспечить повышение конкурентоспособности национальной экономики. В связи с этим, для активного развития малого и среднего бизнеса государству необходимо предпринимать следующие шаги: формировать адекватную нормативно-правовую базу, создавать оптимальные условия для развития бизнеса, обеспечивать подготовку высококвалифицированных кадров, увеличивать источники финансирования и т.д. [7, 8]. Без этих решительных мер проблемы малого и среднего бизнеса в условиях неопределенности и ограниченных ресурсов решить невозможно.

Таким образом, во всем мире инновации сегодня – основа для выживания, конкурентоспособности и процветания бизнеса. Опыт экономически развитых стран [7] показывает, что победителем в борьбе за потребителя оказывается тот, кто строит свою деятельность преимущественно на основе инновационного подхода и главной целью стратегического плана ставит повышение качества имеющихся товаров и услуг, а также разработку новых.

Итак, неопределенность современной динамично изменяющейся экономики и ограниченность ресурсов требуют от предприятий малого и среднего бизнеса отхода от традиционных линейных моделей стратегического управления и перехода к более гибким, адаптивным и ресурсосберегающим инновациям.

В этой связи кратко вспомним традиционные подходы к стратегическому управлению. Наиболее распространенные классические инструменты включают SWOT-анализ, PEST-анализ, модель пяти конкурентных сил М. Портера, а также концепцию долгосрочного планирования и стратегического позиционирования [4].

Нужно понимать, что традиционные подходы к стратегическому управлению развивались в контексте крупного бизнеса, располагавшего значительными финансовыми, человеческими и организационными ресурсами. Однако в условиях неопределенности все эти инструменты являются слишком статичными, долгосрочными, не отражают реальный темп изменений рынка, требуют доступа к достоверным данным, что может быть затруднительным для малых предприятий, и попросту затратны. Несмотря на фундаментальное значение для науки, традиционные подходы демонстрируют весьма низкую эффективность для малого и среднего бизнеса, который непрерывно сталкивается с высокой динамикой изменений внешней среды и с дефицитом внутренних ресурсов. Кроме того, малые и средние компании часто действуют в нишевых сегментах и подвержены влиянию даже незначительных рыночных колебаний.

Одним из наиболее значимых современных инновационных подходов к стратегическому управлению малым бизнесом является концепция бережливого предпринимательства (Lean Startup) [9]. Этот подход акцентирует внимание на создании минимально жизнеспособного продукта (MVP), быстром тестировании гипотез и адаптации бизнес-модели в зависимости от отклика потребителей. Для малого и среднего бизнеса это особенно актуально, так как позволяет минимизировать затраты на запуск новых продуктов и сократить риски, связанные с долгосрочными инвестициями.

Еще одним значимым направлением являются гибкие модели управления (Agile и Scrum) [9], ориентированные на итеративное развитие, быструю обратную связь от потребителей и постоянное улучшение бизнес-процессов. Для малых и средних предприятий такие методы обеспечивают высокую адаптивность к изменениям рынка и позволяют эффективно использовать ограниченные человеческие и временные ресурсы.

Важнейшей инновацией также является цифровизация бизнес-процессов, включающая применение облачных технологий, платформенных решений, автоматизации документооборота и внедрения аналитики больших данных. Использование цифровых инструментов позволяет малым и средним компаниям снизить транзакционные издержки, расширить рынок сбыта через электронные каналы, маркетплейсы и повысить качество управленческих решений за счет анализа данных в режиме реального времени.

Особое значение приобретает сетевой подход к стратегическому управлению, предполагающий создание партнерств, альянсов и коопераций с другими организациями. Для малых предприятий это возможность компенсировать нехватку собственных ресурсов путем объединения усилий, обмена компетенциями и совместного выхода на новые рынки.

Таким образом, инновационные подходы к стратегическому управлению ориентированы на гибкость, быстрое принятие решений и оптимальное использование ограниченных ресурсов. Они формируют новую парадигму стратегического управления малым и средним бизнесом, в которой ключевыми являются не столько масштабы ресурсов, сколько способность руководителей предприятий эффективно использовать доступные возможности и быстро адаптироваться к изменениям неопределенной среды.

Инновационные подходы реализуются при помощи конкретных инструментов, адаптированных под ограниченные возможности малых и средних предприятий. Именно такие инструменты становятся ключевым фактором выживания и развития малого бизнеса.

Одним из наиболее распространенных инструментов является краудсорсинг [9], позволяющий привлекать внешние ресурсы, идеи и компетенции для решения управленческих и производственных задач. С его помощью компании малого и среднего бизнеса могут тестировать новые продукты, собирать предложения от потребителей, разрабатывать маркетинговые стратегии или решать задачи, требующие коллективного интеллекта.

Важное место также занимает краудфандинг [9] как механизм привлечения финансовых ресурсов через специализированные онлайн-платформы. Для малых предприятий это альтернатива коммерческому кредитованию и способ минимизации зависимости от банковской системы. При этом краудфандинг выполняет не только инвестиционную, но и маркетинговую функцию, способствуя формированию сообщества лояльных потребителей.

Эффективным инструментом ресурсосбережения является аутсорсинг [9], предполагающий делегирование непрофильных функций внешним исполнителям. Для руководителей малого и среднего бизнеса это позволяет концентрироваться на ключевых задачах и одновременно снижать затраты на вспомогательный персонал: бухгалтерский учет, IT-поддержку, логистику и т.д.

Значительный потенциал для малых предприятий имеют платформенные решения (маркетплейсы и SaaS-сервисы) [9], которые обеспечивают доступ к широким рынкам и современным цифровым технологиям без необходимости значительных инвестиций в инфраструктуру.

Использование облачных сервисов дает возможность масштабировать бизнес-модели, оптимизировать внутренние процессы и внедрять современные практики управления даже при минимальном бюджете.

Особое значение приобретает внедрение аналитики больших данных (big data) [9]. Несмотря на ограниченность собственных ресурсов, малый и средний бизнес может использовать готовые аналитические инструменты, интегрированные в цифровые платформы и CRM-системы. Это позволяет улучшать понимание потребительских предпочтений, прогнозировать спрос и принимать обоснованные стратегические решения.

В совокупности все приведенные инструменты формируют практическую основу

инновационного стратегического управления малым и средним бизнесом. Их применение способствует не только преодолению ограниченности собственных ресурсов, но и формированию конкурентных преимуществ, которые обеспечивают долгосрочную устойчивость предприятия в условиях высокой рыночной неопределенности. Систематизация приведенных подходов и их преимуществ для малого и среднего бизнеса в условиях неопределенности и ограниченных ресурсов представлена в таблице 2.

Таблица 2 – Преимущества инновационных подходов к стратегическому управлению для малого и среднего бизнеса

Подход / инструмент	Суть подхода / инструмента	Преимущества
Lean Startup (бережливое предпринимательство)	Создание MVP, быстрые тесты гипотез, итеративное развитие	Минимизация затрат, снижение риска неудачных инвестиций
Agile / Scrum	Гибкие управленческие модели	Быстрая адаптация к рынку, эффективное использование времени и кадров
Цифровизация (облачные сервисы, SaaS, big data)	Автоматизация процессов, работа с данными	Снижение транзакционных издержек, расширение рынков
Краудсорсинг	Привлечение идей и ресурсов извне	Доступ к коллективному интеллекту, быстрые инновации
Краудфандинг	Онлайн-привлечение инвестиций	Альтернатива кредитам, маркетинговый эффект
Аутсорсинг	Делегирование непрофильных функций исполнителям извне	Экономия ресурсов, концентрация на ключевых задачах
Сетевой подход (альянсы, кооперации)	Партнерства с другими компаниями	Совместное использование ресурсов, выход на новые рынки

**Примечание – составлено автором на основе источника (Struckell E., 2022) [9]*

Рассмотрим примеры успешного внедрения инновационных стратегий из практики интересующего нас полиграфического бизнеса Казахстана.

Прежде всего, следует отметить, что на современный полиграфический бизнес оказывает колоссальное давление экранная цифровая культура, которая вытесняет печатную продукцию на информационном рынке. Это привело к резкому падению общего объема выпуска печатной продукции не только в нашей стране, но и во всем мире, и, соответственно, постоянно растущей тенденции уменьшения масштабов полиграфического производства [6, 10]. Решение этой проблемы кроется в повышении конкурентоспособности, удовлетворении растущих требований потребителей к качеству и срокам изготовления печатной продукции [11].

Одним из таких инновационно активных малых предприятий в сфере полиграфического бизнеса Казахстана, успешно адаптировавших инновационные стратегии в условиях неопределенности и ограниченности ресурсов можно назвать типографию полного цикла Print House Gerona. Стратегия цифровизации производственных процессов позволила существенно сократить сроки выполнения заказов, повысить гибкость работы с малыми тиражами и внедрить персонализированные решения для клиентов. Этот шаг можно интерпретировать как успешную адаптацию Lean-подхода к реалиям малого бизнеса. В результате компания сумела укрепить позиции за счет быстроты и вариативности услуг [12].

Крупнейший национальный интегратор упаковочных решений ТОО «Казполиграф» демонстрирует пример стратегического взаимодействия с государственными программами индустриализации. В 2024 году предприятие запустило проект по производству картонной

упаковки Pure-Pak для жидких продуктов, а объем инвестиций составил 6 млрд тенге. Проект был включен в Единую карту индустриализации, что обеспечило доступ к государственной поддержке и частичному финансированию [13].

Эти кейсы демонстрируют, что предприятия малого и среднего бизнеса способны адаптировать инновации не только через технологические инвестиции, но и через грамотное управление и планирование. Опыт казахстанских типографий подтверждает, что даже при ограниченных ресурсах инновационное стратегическое управление позволяет успешно адаптироваться к изменениям рынка, оптимизировать бизнес-процессы, создавать конкурентные преимущества, новые продукты и услуги, а также открывать новые рынки.

5. Заключение

Проведенный анализ позволяет сделать вывод о том, что инновации являются ключевым стратегическим параметром развития любого предприятия, в особенности малого и среднего. Инновационные подходы позволяют бизнесу адаптироваться к изменяющимся условиям, минимизировать риски, компенсировать ограниченность внутренних ресурсов и создавать устойчивые конкурентные преимущества. Такие подходы как концепция бережливого предпринимательства, гибкие управленческие модели и другие инструменты демонстрируют высокую адаптивность и ресурсосберегающий потенциал.

Перспективным направлением дальнейших исследований по теме статьи является разработка адаптированных моделей инновационных стратегий управления для казахстанского малого и среднего бизнеса.

Список литературы

1. Цзяо Ц., Курбанбаева А. Инновационные подходы в системе антикризисного управления предприятиями АПК. // Исследования, результаты. – № 2 (102), 2024. – С. 593-600. <https://doi.org/10.37884/2-2024/59>
2. Латыпова Л.В. Роль инноваций в малом и среднем бизнесе. // Экономика и управление в XXI веке: тенденции развития. – С. 43-46. <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-innovatsiy-v-malom-i-srednem-biznese>
3. Осипов В.А., Красова Е.В., Вичковский Н.А. Современные подходы к стратегическому управлению на предприятии в условиях неопределенности. // Лидерство и менеджмент. – Т. 9, № 4, 2022. – С. 1015-1032.
4. Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии. – М., 2017. – 576 с.
5. Кузьмин Е.А. Неопределенность и определенность в управлении организационно-экономическими системами. / Монография. – Екатеринбург, 2012. – 184 с.
6. Воротягин И.А. Стратегическое управление развитием полиграфического холдинга в конкурентной среде. – Автореферат дисс. ... к.э.н.: 08.00.05. – Ижевск, 2012. – 23 с.
7. Исенова А.С. Совершенствование государственной политики в сфере поддержки предпринимательства в условиях неопределенности. – Дисс. ... доктора PhD: 8D04113. – Астана, 2022. – 121 с.
8. Новые подходы разработанной Программы по предоставлению мер господдержки обеспечат непрерывное развитие бизнеса на всех стадиях его деятельности – министр Нацэкономики. – 30.01.2024. <https://primeminister.kz/ru/news/novye-podkhody-razrabotannoy-programmy-po-predostavleniyu-mer-gospodderzhki-obespechat-nepreryvnoe-razvitie-biznesa-na-vsekh-stadiyakh-ego-deyatelnosti-ministr-natsekonomiki-27149>
9. Struckell E., Ojha D., Dhir A. Strategic choice in times of stagnant growth and uncertainty: An institutional theory and organizational change perspective // Technological Forecasting and Social Change. – 2022. – p. 121839. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.121839>

10. Кулак М., Ничипорович С., Мирончик Е. Инновационное развитие полиграфических предприятий. // Наука и инновации. – № 2(96), 2011. – С. 64-68.
11. Что такое инновации в полиграфии? 09.11.2018. <https://t-sys.ru/novosti/cto-takoe-innovacii-v-poligrafii/>
12. <https://gerona.kz/>
13. <https://kazpoligraf.kz/>

Тажибаев О.У., Куатбаев Е.М., Иванова - Разумова Т.В.

Almaty Management University, Алматы, Казахстан
e-mail: olzhastazhibayev8@gmail.com

ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА В РЕСПУБЛИКЕ КАЗАХСТАН. РЕГИОНАЛЬНОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ ПО ВИДАМ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Аннотация. В статье рассматриваются актуальные вопросы и особенности производительности труда, уровней занятости и безработицы в Республике Казахстан. На основе официальных данных проведён анализ отраслевой и региональной структуры занятости, а также выявлены факторы, определяющие межотраслевые и территориальные различия в производительности труда. Проведен обобщенный анализ источников отечественной и зарубежной литературы, нормативно – правовых актов.

По результатам исследования авторами отмечается, что в Казахстане сохраняется несбалансированный характер роста производительности: высокие темпы фиксируются в добывающих и капиталоемких отраслях, в то время как сферы образования и здравоохранения демонстрируют относительно низкие показатели. Сделан вывод о необходимости диверсификации экономики, развития человеческого капитала и усиления роли социальных отраслей в обеспечении долгосрочного экономического роста. Настоящее исследование может стать основой для последующих исследований в изучении данных вопросов.

Ключевые слова: производительность труда, рабочая сила, развитие регионов.

Тажибаев О.У., Куатбаев Е.М., Иванова - Разумова Т.В.

Almaty Management University, Алматы, Казахстан
e-mail: olzhastazhibayev8@gmail.com

ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫНДАҒЫ ЕҢБЕК ӨНІМДІЛІГІ. ЭКОНОМИКАЛЫҚ ҚЫЗМЕТ ТҮРЛЕРІ БОЙЫНША ӨНІРЛІК ЗЕРТТЕУ

Аңдатпа. Мақалада еңбек өнімділігінің, Қазақстан Республикасындағы жұмыспен қамту және жұмыссыздық деңгейінің өзекті мәселелері мен ерекшеліктері қаралады. Ресми деректер негізінде жұмыспен қамтудың салалық және өңірлік құрылымына талдау жүргізілді, сондай-ақ еңбек өнімділігіндегі салааралық және аумақтық айырмашылықтарды айқындайтын факторлар анықталды. Отандық және шетелдік әдебиет, нормативтік-құқықтық актілер көздеріне жалпылама талдау жүргізілді.

Зерттеу нәтижелері бойынша авторлардың айтуынша, Қазақстанда өнімділік өсімінің теңгерімсіз сипаты сақталуда: жоғары қарқын өндіруші және капиталды көп қажет ететін салаларда тіркеледі, ал білім беру және денсаулық сақтау салалары салыстырмалы түрде төмен көрсеткіштерді көрсетеді. Экономиканы әртараптандыру, адами капиталды дамыту және ұзақ мерзімді экономикалық өсуді қамтамасыз етуде әлеуметтік салалардың рөлін күшейту қажеттігі туралы қорытынды жасалды. Осы зерттеу осы мәселелерді зерттеуде кейінгі зерттеулер үшін негіз бола алады.

Түйінді сөздер: еңбек өнімділігі, жұмыс күші, өңірлердің дамуы.

Tazhibayev O.U., Kuatbayev Y.M., Ivanova - Razumova T.V.

Almaty Management University, Almaty, Kazakhstan
e-mail: olzhastazhibayev8@gmail.com

LABOR PRODUCTIVITY IN THE REPUBLIC OF KAZAKHSTAN. REGIONAL STUDY BY TYPE OF ECONOMIC ACTIVITY

Abstract. The article discusses current issues and characteristics of labor productivity, employment and unemployment levels in the Republic of Kazakhstan. Based on official data, an analysis of the sectoral and regional structure of employment was conducted, and factors determining inter-sectoral and territorial differences in labor productivity were identified. A generalized analysis of domestic and foreign literature and regulatory and legal acts is conducted.

Based on the results of the study, the authors note that Kazakhstan continues to experience unbalanced productivity growth: high rates are recorded in extractive and capital-intensive industries, while education and healthcare show relatively low indicators. The conclusion is made about the need to diversify the economy, develop human capital, and strengthen the role of social sectors in ensuring long-term economic growth. This study can serve as a basis for further research on these issues.

Keywords: labor productivity, workforce, regional development.

1. Введение

Вопросам экономического роста и развития финансовой системы, а также раскрытия промышленного потенциала страны многократно уделялось внимание в посланиях Главы государства народу Республики Казахстан (далее – РК). При этом, одним из основополагающих и ключевых факторов конкурентоспособности и эффективности экономики страны является показатель производительности труда. С момента получения независимости страны данный индикатор постоянно находится во внимании Главы государства, а также уполномоченных лиц, ответственных за индустриально-инновационное развитие экономики. Мировой экономический кризис, начавшийся в 2008 году, оказал значительное влияние на экономические показатели государства, в том числе снижение внутреннего валового продукта, увеличение темпов инфляции и безработицы, что стимулировало Правительство республики к более активным и масштабным действиям, а также к созданию и исполнению некоторых государственных программ, задачами которых являлось повышение производительности труда. Утвержденная постановлением Правительства РК программа «Производительность 2020» целевыми индикаторами которой установлены: увеличение производительности труда и повышение эффективности организации производств была одной из первых программ сфокусированной на данном показателе. Кроме того, особое значение производительность труда приобретает в системе здравоохранения, которая одновременно является и социально значимой сферой, и стратегическим ресурсом обеспечения человеческого капитала. Высокая производительность труда медицинского персонала напрямую влияет на качество и доступность медицинских услуг, уровень общественного здоровья.

Вместе с показателями по производительности труда в республике нарастают проблемные ситуации, связанные со старением населения и соответственно старением кадровых ресурсов. Уполномоченные органы ежегодно публикуют официальные статистические данные по демографическим показателям. Так, средний ежегодный прирост населения за период с 2010 по 2025 года составил 1,5%, что в абсолютном значении составляет более 4 миллионов человек, однако при углубленном рассмотрении возрастных категорий населения наибольшие абсолютные значения наблюдаются у категорий населения свыше 60 лет, при увеличении показателей у всех групп, что говорит как о увеличении средней продолжительности жизни, так и о форсировании процессов старения кадров.

Таблица 1 – Информация по численности населения Республики Казахстан

Наименование	Период									
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Численность населения, тыс. человек	17 415	17 669	17 917	18 156	18 395	18 631	18 879	19 503	19 767	20 034
Темп прироста в % к предыдущему году РК	1,5%	1,5%	1,4%	1,3%	1,3%	1,3%	1,3%	3,3%	1,4%	1,4%

Наряду с вопросами старения населения, влияющие на кадровый потенциал, рассмотрим также миграционные процессы, которые в современном мире стали рутинной практикой. В поисках лучших условий жизнедеятельности, население меняет сферу образования, работы, некоторые вынуждены производить перемены в связи с международными конфликтами, нарушениями прав человека, а также последствий стихийных бедствий или других факторов. По данным Организации Объединенных Наций (далее – ООН) по состоянию на 2020 год около 3,5% от всего населения мира составляют международные мигранты. На переселение народов в странах центральной Азии оказало значительное влияние распад Союза Советских Социалистических Республик (СССР), и последующий за этим экономический кризис, однако в настоящее время на данные процессы воздействует не только различия экономического характера, но и изменения климата или политические преследования, что в свою очередь меняет демографические показатели, рынок труда и финансовые показатели региона. Для стран с развивающейся экономикой, или точнее переходной экономикой свойственен приток трудовых мигрантов в сектора деятельности: строительство, оптово-розничная торговля, обрабатывающая промышленность или сфера общественного питания, соответственно отток квалифицированных кадровых ресурсов, происходящий из сфер информационных технологий, образования, науки и здравоохранения.

В контексте использования лимитированных и специализированных человеческих ресурсов преимущественно эффективностью становится главным фактором качества оказываемых услуг, чем выше эффективность использования капитала, тем стабильнее производственные показатели, при этом важную роль выполняет квалификация персонала, оптимальное распределение функций. Одной из слабых сторон в отрасли здравоохранения, где отсутствие полной численности кадрового состава непременно приводит к возрастанию нагрузки на врачебный персонал и специалистов сестринского дела, а соответственно на пациенте, это наличие прямой взаимосвязи между качеством медицинских услуг и продуктивной и эффективной деятельностью.

2. Литературный обзор

На текущий момент совокупность информации о производительности труда достаточно обширна, предикторы производительности труда вызывают интерес как отечественных, так и зарубежных исследователей и ученых. Основным контекстом текущего исследования ориентирован на рассмотрение различных точек зрения на производительность труда в системе здравоохранения, однако основополагающим индикатором данный показатель является во всех отраслях экономики, так исследователями Попсуйко А.Н., Морозова Е.А., Артамонова Г.В. [1, с.209], выделяли среди основных факторов, влияющих на производительность труда: систему стимулирования, уровень оснащения, условия труда и постоянную возможность повышения квалификации, аналогичного мнения придерживаются исследователи Рязанова Г.Н., Толкачев П.С. [2, с.70] подчеркивая, что в условиях догоняющего развития экономики, важными условиями увеличения производительности труда являются профессиональные компетенции, специализированные и новые навыки, а также регулирование рынка труда. Среди главных

причин, оказывающих влияние на демотивацию работников и снижение производственных показателей, Чекмарев О. П. [3, с.189] определяет несправедливое распределение ресурсов предприятий, а также доступность инструментов повышения человеческого капитала. На предусмотрение и учетывание национальных и региональных различий и особенностей при разработке мер по повышению производительности труда подчеркивают в собственных работах аналитики Иванов А.О. [4, с.92], Смирнова Е. А., Постнова М. В., Зотова Г. Г. [5, с.143], кроме того, даже принимая во внимание экономический закон повышающейся производительности труда, по которому экономия трудовых издержек происходит в взаимосвязи с развитием технологий, на снижение показателей производительности отрицательно влияет отсутствие регулирования воспроизводства капитала утверждает исследователь Мацкуляк И.Д. [6, с.93]. Аналитики рынка труда призывают к подготовке специальностей быстро адаптируемых к изменениям условий труда, в целях минимизации затрат при смене вида экономической деятельности, при этом исследователи Долгих Е.А., Першина Т.А. [7, с.103] акцентируют внимание на гендерных и возрастных различиях населения. В дополнение к данным сведениям, ввиду значительного количества мнений, суждений, оценок и гипотез Митрофанова А.Е. [8, с.189] указывает на важность выбора подходов к оценке производительности труда персонала предприятий, среди которых необходимо выделить методы стандартизации, нормирования, ранжирования и систему управления по целям. В научной работе Рыбкиной М.В. [9, с.40] с соавторами делается заключение, что о важности применения информационных технологий и искусственного интеллекта в этапах развития рынка труда и экономики в целом. Влияние дефицита высококвалифицированных кадров, и соответственно необходимость перехода на систему опережающей подготовки специалистов описывает в своей работе исследователь Астафьева О.Е. [10, с.33] Долженко Р.А., Долженко С.Б., Половинко В.С. [11, с.381], в целом указанной позиции придерживается Гагарина Г.Ю., Архипова Л.С., Сизова Д.А. [12, с.90], выделяя среди основных факторов профессиональные навыки и компетентность региональных менеджеров различных уровней.

На сегодняшний день данную область исследований возможно отнести к диапазону понятий поведенческой экономики, когнитивные, социальные и эмоциональные факторы которой влияют на принятие решений и поведение экономических агентов. Прикладная ценность данной работы представляет собой изыскание основных и дополнительных источников, ресурсов или методов повышения производительности труда медицинского персонала, а также факторов, снижающих эффективность применения установленных методов.

Несмотря на текущий значительный интерес к исследованию данной тематике, среди казахстанских ученых и исследователей отраслевой принадлежности, отмечается значительный дефицит эмпирических исследований, соответственно целью данной работы является анализ производительности труда в РК и определение возможных решений по улучшению действующей ситуации.

В Казахстане под понятием производительность труда подразумевается показатель производства, описывающий объем выпуска продукции в делении на количество используемых ресурсов, трудовых затрат. В экономике данный показатель рассчитывается как отношение валовой добавленной стоимости, то есть валовое производство за минусом промежуточного потребления, к числу занятого населения.

При том что рост производительности труда является центральным параметром, который может рассчитывается как на отраслевом, региональном и республиканском уровнях, так и на уровне отдельных предприятий или отделов, помимо этого необходимо учитывать и ряд других немаловажных показателей, как качество и структура продуктов, снижение себестоимости и улучшение показателя фондоотдачи, другими словами, эффективность использования основных фондов и средств. Потому как в поисках повышения показателей производительности труда необходимо обращать внимание на общую производительность, ввиду того что не каждое повышение будет эффективным, а

только при условии экономии ресурсов, которые окупают дополнительные расходы на развитие.

При этом в социально-ориентированных сферах, таких как здравоохранение и образование, главной особенностью которой является то, что получение результатов проявляется как в количественных, так и в качественных оценках, потому как высокая нагрузка на медицинский персонал в условиях кадрового дефицита может искусственно повышать количественные показатели, что противоречит социальным целям здравоохранения. Аналогичная ситуация в сфере образования, ввиду того что количество проведённых уроков или охват учащихся не всегда отражает реальную производительность труда педагогов, ключевыми индикаторами которых является уровень усвоения программы, развитие компетенций и воспитательная функция школы.

Кадровый дефицит в Казахстане имеет длинную и многомерную историю. В широком понимании под кадровым дефицитом подразумевают несоответствие между потребностями работодателей и фактическим количеством специалистов с необходимыми компетенциями. Различают несколько видов дефицита кадров как количественный, качественный либо территориальный. Так, количественный дефицит кадров характеризуется недостаточным количеством работников по сравнению с потребностями организации, качественный при достаточном количестве работников, но без необходимой квалификации и характерный для Казахстана дефицит территориальный, который проявляется в неравномерном распределении кадров по регионам.

Официальные источники в Казахстане не публикуют информацию по дефициту кадров по отраслям и регионам, однако существует несколько дополнительных показателей по уровню безработицы, а также занятости населения, которые указывают на кадровый дефицит. Так, по состоянию на 2025 год численность населения РК составляет 20 283 тыс. человек, а оценочный количественный показатель рабочей силы составил порядка 9 749 тыс. человек, что составляет 48% от общего населения. При этом, численность безработного населения оценивается в 448 тыс. человек или 4,6% от общей рабочей силы. Если рассмотреть территориальный или региональный фактор, а также сельское и городское население, то индикатор уровня всего безработного населения находится между от минимальных 4,3% в Астане до 5,1% в городе Шымкент, что говорит о том, что кадровый дефицит в РК имеет более качественные и количественные характеристики, нежели территориальный фактор.

3. Методологическая база исследования

Выполнение поставленных задач и целей проводилось с применением общенаучных методов индукции и дедукции, анализа и синтеза, а также другие статистические и эмпирические методы. Проведен анализ отечественной и зарубежной литературы по теме производительности труда, нормативно – правовых актов и документов. Основной базой исследования определены статистические отчетности Бюро национальной статистики РК по численности населения, основным индикаторам рынка труда, производительности труда по видам экономической деятельности, а также результаты социологических опросов.

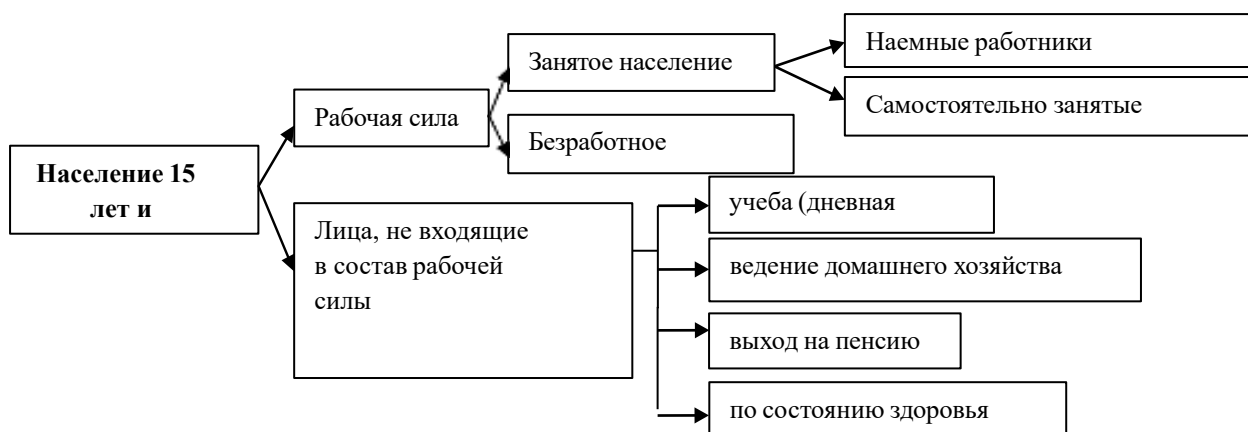


Рисунок 1 – Методология формирования основных индикаторов рынка труда

4. Анализ состояния производительности труда в РК

Как рассматривалось ранее показатель производительности труда – это отношение валовой добавленной стоимости к численности занятого населения государства, при этом необходимо учесть стоимость промежуточного потребления. Рассматривая данные показатели за период с 2015 по 2024 год необходимо отметить, что в целом по экономике индикаторам свойственен постоянный рост, так в 2015 году производительность труда на одного занятого составлял 4 177,6 тыс. тенге, а уже в 2024 данный же индикатор показывает 12 886,0 тыс. тенге, другими словами показатель возрос более чем в 3 раза или 308%, при этом среднегодовой прирост составил 12,5%.

Таблица 2 – Информация по производительности труда за период 2015-2024 года

Период	2015 год	2016 год	2017 год	2018 год	2019 год	2020 год	2021 год	2022 год	2023 год	2024 год
В целом по экономике	4 178	4 762	5 519	6 173	6 870	7 112	8 423	10 083	11 354	12 886
Темп прироста в % к предыдущему году РК	4,2%	14,0%	15,9%	11,9%	11,3%	3,5%	18,4%	19,7%	12,6%	13,5%
Производство товаров	4 375	5 212	6 422	7 717	8 720	9 101	11 278	14 094	15 234	17 149
Темп прироста в % к предыдущему году РК	-1%	19%	23%	20%	13%	4%	24%	25%	8%	13%
Сельское, лесное и рыбное хозяйство	1 242	1 402	1 736	2 077	2 466	3 005	3 351	4 608	4 235	5 074
Темп прироста в % к предыдущему году РК	16%	13%	24%	20%	19%	22%	12%	38%	-8%	20%
Промышленность	9 381	11 279	13 390	15 870	17 494	17 534	22 625	27 509	28 545	30 849
Строительство	3 550	4 063	4 849	5 223	5 996	6 793	7 430	8 278	10 464	12 290
Темп прироста в % к предыдущему году РК	2%	14%	19%	8%	15%	13%	9%	11%	26%	17%

Производство услуг	4 054	4 489	5 012	5 357	5 927	6 094	6 970	8 130	9 587	10 964
Темп прироста в % к предыдущему году РК	8%	11%	12%	7%	11%	3%	14%	17%	18%	14%
Финансовая и страховая деятельность	7 332	9 264	11 548	11 356	11 726	12 574	13 187	17 027	19 505	22 961
Темп прироста в % к предыдущему году РК	18%	26%	25%	-2%	3%	7%	5%	29%	15%	18%
Операции с недвижимым имуществом ¹⁾	10 031	10 469	7 805	8 272	9 207	7 120	7 935	9 769	10 990	14 909
Темп прироста в % к предыдущему году РК	20%	4%	-25%	6%	11%	-23%	11%	23%	13%	36%
Темп прироста в % к предыдущему году РК	4%	5%	5%	-2%	27%	16%	15%	22%	21%	9%
Образование	1 182	1 283	1 448	1 513	1 677	2 319	2 898	3 699	4 512	4 781
Темп прироста в % к предыдущему году РК	3%	9%	13%	4%	11%	38%	25%	28%	22%	6%
Здравоохранение и социальное обслуживание населения	1 603	1 892	2 230	2 351	2 638	3 522	4 677	5 274	6 044	6 981
Темп прироста в % к предыдущему году РК	12%	18%	18%	5%	12%	33%	33%	13%	15%	16%
Искусство, развлечения и отдых	2 587	2 697	3 108	3 092	3 584	4 621	5 428	6 735	7 510	8 158
Темп прироста в % к предыдущему году РК	18%	4%	15%	-1%	16%	29%	17%	24%	12%	9%

При этом различают производительность труда в производстве товаров и оказании услуг. Анализ представленных данных по производству товаров показывает устойчивый рост валового выпуска по рассматриваемому периоду. Так, значение показателя увеличилось с 4 375,1 тыс. тенге в 2015 году до 17 149,0 тыс. тенге в 2024, что отражает более чем четырёхкратный рост. При этом темпы прироста были неравномерными: от 19–23% на ранних этапах до замедления роста в отдельных промежутках (например, снижение прироста до 8%). По отраслевой структуре заметна высокая динамика у ряда направлений. Например, значения в горнодобывающей промышленности с показателем 18 196,4 → 57 800,0 демонстрируют устойчивый рост с увеличением доли от 12% до 20%.

Наряду с положительными тенденциями выявляются структурные диспропорции. В производстве товаров для сельского, лесного и рыбного хозяйства (1 243,2 → 5 074,1 тыс. тенге) фиксируется неравномерный прирост: от резкого скачка 24% до падения –8%, что может свидетельствовать о кадровых и ресурсных ограничениях. В прочих секторах, таких как строительство (3 550,3 → 10 463,9 тыс. тенге) наблюдается ускорение роста в последние

периоды, что указывает на возможную активизацию модернизации и повышение эффективности.

Производство услуг за рассматриваемый период демонстрировало устойчивый рост: от 4 053,7 тыс. тенге в 2015 до 10 963,9 тыс. тенге в 2024 году, что соответствует увеличению почти в 2,7 раза. Среднегодовые темпы прироста варьировались в пределах 7–14%, однако наблюдалась высокая дифференциация по видам деятельности. Так наибольший вклад в рост услуг обеспечили оптовая и розничная торговля, объём которой увеличился с 5 546,7 до 17 049,9 тыс. тенге на одного занятого, при этом темпы прироста достигали 27–30%, что подтверждает ключевую роль торговли в структуре услуг. Кроме того, производство услуг в сфере информатизации также показало значительный рост с 7 066,2 до 15 987,5 тыс. тенге, что отражает цифровизацию экономики страны. Социально-ориентированные сферы как образование и здравоохранения также показывают синхронный рост с 1 182,2 до 4 780,1 тыс. тенге в образовании, и увеличение с 1 603,2 до 6 982,3 тыс. тенге в здравоохранении, темпы прироста за период с 2015 по 2024 год колебались от 6% до 31%, что связано с модернизацией системы и повышением спроса на услуги в отрасли.

Анализ структуры услуг в Казахстане демонстрирует, что основными драйверами роста остаются торговля и информационно-коммуникационный сектор, при этом высокие темпы роста в образовании и здравоохранении сопровождаются проблемами кадрового обеспечения, что подтверждает необходимость комплексной государственной политики в области управления трудовыми ресурсами.

5. Результаты исследования

Среднеарифметическое значение выпуска по отраслям и регионам РК составил 12 876 тыс. тенге на одного занятого, однако его распределение по регионам демонстрирует значительные территориальные диспропорции. Наибольшие показатели сконцентрированы в ресурсодобывающих и промышленных регионах — Атырауская область (36 715,5 тыс. тенге), город Алматы (24 166,1 тыс. тенге) и столица страны город Астана (19 712,1 тыс. тенге). Минимальные показатели зафиксированы в сельскохозяйственных и аграрно-ориентированных областях, таких как Жамбылская (5 194,4 тыс. тенге) и Туркестанская (4 897,7 тыс. тенге). Промышленность является ключевым драйвером экономики, средний показатель валового выпуска на одного занятого в промышленной деятельности составил 34 666,0 тыс. тенге. Основная часть приходится на регионы с развитой добычей углеводородного сырья, горнодобывающей и обрабатывающей промышленностью, в Атырауской области – 187 227,9 тыс. тенге, в Западно – Казахстанской области – 68 024,2 тыс. тенге, в Абайской и Улытауской областях 45 143,3 тыс. тенге и 43 513,7 тыс. тенге соответственно, что подтверждает доминирование сырьевого сектора и его роль в формировании региональной асимметрии.

Таблица 3 – Информация по производительности труда в разрезе областей и видов экономической деятельности за период 2015-2024 года

Производительность труда в разрезе регионов по видам экономической деятельности на одного занятого	По РК	Акмолинская	Актюбинская	Павлодарская	Туркестанская	Улытау	г. Астана	г. Алматы
Итого по отраслям	12 886	9 483	9 479	11 820	4 898	24 400	19 712	24 166
Сельское хозяйство	6 295	6 829	7 728	4 785	3 304	11 325	708	1 051
Промышленность	34 666	26 562	16 344	23 298	24 046	43 514	25 722	14 831
Строительство	15 336	11 784	9 886	19 049	7 379	53 441	13 172	9 807
Оптовая и розничная торговля	14 026	9 197	9 274	13 633	2 020	10 258	35 467	35 593
Транспорт и складирование	11 498	8 428	11 827	12 684	6 156	18 896	25 053	17 104

Услуги по проживанию и питанию	5 947	5 986	3 497	7 929	5 253	4 877	9 522	11 501
Информация и связь	7 922	3 856	4 064	10 340	1 101	8 303	24 797	31 893
Финансовая и страховая деятельность	16 146	9 030	9 301	16 399	5 381	26 573	41 698	43 618
Операции с недвижимым имуществом	12 600	11 691	17 713	5 230	2 053	28 303	6 585	41 042
Образование	4 748	4 870	4 560	4 833	3 950	3 763	9 629	6 916
Здравоохранение и социальные услуги	6 295	3 832	6 544	6 117	4 606	6 276	17 960	11 670
Искусство, развлечения и отдых	6 377	5 180	2 799	3 119	7 594	4 227	10 103	9 950
Предоставление прочих видов услуг	7 474	4 756	6 859	5 419	2 375	17 825	14 008	45 274

В сфере услуг, отрасли финансов, торговли, и транспорта играют значительную роль в городах республиканского значения, так в городе Алматы производительность труда составила: в финансовой деятельности – 43 617,5 тыс. тенге, операции с недвижимой недвижимостью – 41 042,0 тыс. тенге, а также оптово – розничная торговля – 35 592,9 тыс. тенге, в Астане данный показатели составили – 41 697,9 тыс. тенге, 6 585,1 тыс. тенге и 35 467 тыс. тенге соответственно. Данные подтверждают, что мегаполисы формируют значительную часть валового выпуска за счет концентрации сервисных и финансовых потоков. Секторы образования и здравоохранения сохраняют меньшие абсолютные значения, сохраняя лидирующие позиции в городах Алматы и Астана, что свидетельствует о высокой концентрации квалифицированных кадров и социальной инфраструктуры в крупных агломерациях.

При этом, средняя занятость по стране составила 9,2 млн человек, из которых значительная часть сосредоточена в торговле (1,53 млн), сельском хозяйстве (1,03 млн) и образовании (1,2 млн). При этом количество безработных составило 450 тыс. человек, соответственно за 2024 года уровень безработицы составил 4,65%, а экономически активного населения 9 664 тыс. человек. Во всех регионах безработицы держится в пределах 4–5%, независимо от численности занятых, так в городе Астана численность занятого населения составила 685 тыс. человек, а количество безработных 34,4 тыс., что составляет 4,4%.

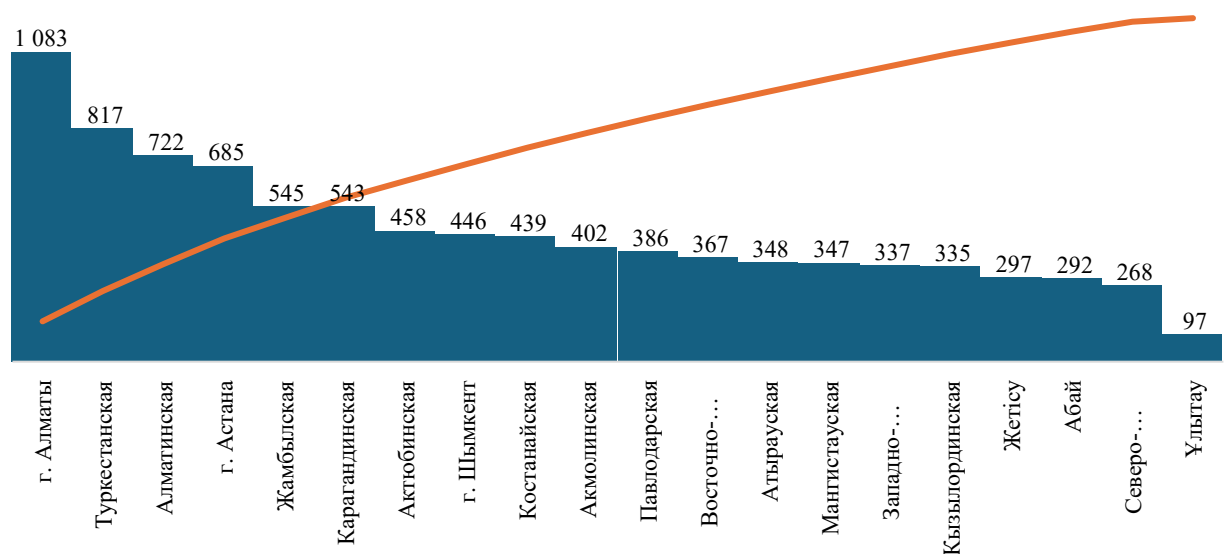


Рисунок 2 – Занятость населения в разрезе регионов на 2024 год

Если рассматривать регионально – отраслевую связь, то в регионах с развитым сельским хозяйством (Туркестанская и Жамбылская области) значительную роль играет сезонная занятость, в промышленных регионах уровень безработицы ниже среднереспубликанского значения.

6. Обсуждение

Анализ статистических показателей по Казахстану за 2015–2024 годы выявил общую тенденцию роста производительности труда при сохранении устойчивого уровня занятости и относительно низкой официальной безработицы. Вместе с тем, детальное рассмотрение отраслевых и региональных данных показывает наличие ряда противоречий и структурных ограничений.

Во-первых, рост производительности труда в Республике Казахстан имеет несбалансированный характер. Наибольшие темпы роста фиксируются в сырьевых и капиталоемких отраслях (горнодобывающая промышленность, переработка), где внедрение технологий и инвестиции позволяют компенсировать ограниченность трудовых ресурсов. В то же время социально-ориентированные сферы — здравоохранение и образование — демонстрируют более низкие показатели. Несмотря на рост в 3–4 раза за десятилетие, их уровень существенно отстаёт от среднереспубликанских значений. Это связано с дефицитом кадров, высоким уровнем нагрузки на персонал и ограниченными возможностями для технологической автоматизации.

Во-вторых, данные указывают на выраженные региональные различия. Максимальные показатели производительности зафиксированы в городах-регионах (Алматы, Астана) и ресурсодобывающих областях (Атырауская, Улытау, ЗКО), тогда как аграрные регионы (Жамбылская, Туркестанская области) остаются в числе отстающих. Подобная асимметрия усиливает социально-экономическое неравенство и провоцирует внутреннюю миграцию в мегаполисы.

В-третьих, выявлена специфика взаимосвязи занятости и производительности труда. Несмотря на формально низкий уровень безработицы (4–5%), сохраняется проблема качественного кадрового дефицита. В высокотехнологичных и социально-ориентированных сферах недостаток квалифицированных специалистов напрямую ограничивает рост производительности и снижает качество предоставляемых услуг. В капиталоемких секторах влияние дефицита кадров менее выражено, что связано с возможностью его компенсации за счёт технологий.

Таким образом, полученные результаты позволяют заключить, что устойчивый рост производительности труда в Казахстане возможен только при условии диверсификации экономики и развития человеческого капитала. Переход от сырьевой модели к инновационно-ориентированной требует инвестиций в образование, здравоохранение и подготовку кадров, поскольку именно эти сферы формируют основу долгосрочного социально-экономического развития.

7. Заключение

В настоящем исследовании авторами предприняты усилия по изучению и выявлению основных факторов, влияющих на уровни производительности труда в РК. Проведённый анализ показал, что Казахстан, как и многие страны СНГ, демонстрирует положительную динамику производительности труда при сохранении относительно стабильной занятости населения. Однако выявленные структурные различия — отраслевые и региональные — указывают на наличие дисбалансов, препятствующих устойчивому развитию.

Выявленные обстоятельства позволяют сделать выводы, что только проведение государственной политики по развитию периферийных регионов в части выравнивания социально – экономического неравенства может понизить уровень внутренней миграции, что положительным образом скажется на региональных различиях в уровнях производительности труда.

Список литературы

1. Попсуйко А.Н., Морозова Е.А., Артамонова Г.В. Сравнительный анализ факторов производительности труда персонала медицинских организаций, оказывающих помощь пациентам с сердечно-сосудистыми заболеваниями. Вестник университета. 2023;(10):201-210. <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2023-10-201-210>
2. Рязанова Н.Н., Толкачев П.С. Об эффективности использования человеческих ресурсов в России в условиях догоняющего развития. Вестник университета. 2019;(10):67-72. <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2019-10-67-72>
3. Чекмарев О.П. Мотивация повышения производительности труда наемных работников: факторы дефицита кадров, размера и дифференциации оплаты труда // Известия СПбГАУ. 2015. №38. Url: <https://cyberleninka.ru/article/n/motivatsiya-povysheniya-proizvoditelnosti-truda-naemnyh-rabotnikov-factory-defitsita-kadrov-razmera-i-differentsiatsii-oplaty-truda>
4. Иванов А.О. Механизмы повышения производительности труда в условиях современного научно-технологического развития. Вестник университета. 2020;(6):88-93.
5. Смирнова Е.А., Постнова М.В., Зотова Г.Г. Оценка факторов повышения производительности труда в регионе // Вестник ОрелГАУ. 2019. №6 (81).
6. Мацкуляк И.Д. Производительность труда, ее основные показатели, формы проявления и пути повышения. Вестник университета. 2024;(9):90-98.
7. Долгих Е.А., Першина Т.А. Статистический анализ эффективности рынка труда в странах мира. Вестник университета. 2019;(6):100-104.
8. Митрофанова А.Е. Обоснование подходов к оценке результативности труда персонала организации. Вестник университета. 2016;(12):185-191.
9. Рыбкина М.В., Кангро М.В., Пирогова Е.В. Развитие рынка труда в условиях становления цифровой экономики. Вестник университета. 2019;(11):36-41. <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2019-11-36-41>
10. Астафьева О.Е. Анализ необходимости перехода на систему опережающей подготовки кадров для инновационного развития экономики. Вестник университета. 2019;1(7):32-36. <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2019-7-32-36>
11. Долженко Р.А., Долженко С.Б., Половинко В.С. Прикладная экономика труда в условиях двойного дефицита персонала: возрождение и новые вызовы. Часть 2 // Уровень жизни населения регионов России. 2024. №3.
12. Гагарина Г.Ю., Архипова Л.С., Сизова Д.А. Производительность труда как индикатор эффективности региональной экономики. Вестник российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. 2021;(6):83-92. <https://doi.org/10.21686/2413-2829-2021-6-83-92>
13. Бюро национальной статистики агентства по стратегическому планированию и реформам Республики Казахстан [электронный ресурс]. <https://stat.gov.kz/>.
14. Постановление правительства Республики Казахстан от 14 марта 2011 года № 254 «Об утверждении программы "Производительность 2020"»
15. Официальный сайт Президента Республики Казахстан [электронный ресурс]. <https://www.akorda.kz/>
16. Официальный сайт Организации Объединенных Наций [электронный ресурс]. <https://www.un.org/ru/>

Зайкина Л.И.

Almaty Management University, Алматы, Казахстан

e-mail: Stilinski.e@bk.ru

ТЕХНОЛОГИИ БЫСТРОГО РЕЗУЛЬТАТА И КОРПОРАТИВНОГО ВНЕДРЕНИЯ В ПРОЕКТНОМ УПРАВЛЕНИИ

Аннотация. В условиях динамичного развития IT-отрасли Казахстана проектное управление становится ключевым инструментом успешной цифровой трансформации. Особую значимость приобретают методологии внедрения информационных систем, среди которых выделяются технологии быстрого результата (ТБР) и корпоративного внедрения (ТКВ).

Цель исследования – анализ особенностей, преимуществ и ограничений ТБР и ТКВ, а также определение их роли в реализации проектов по внедрению программных решений 1С. Методология работы основана на аналитическом и сравнительном подходах с использованием научных публикаций, международных отчетов и практических кейсов IT-проектов.

Результаты показали, что ТБР наиболее эффективна для малого и среднего бизнеса, где важны скорость и минимизация затрат, тогда как ТКВ обеспечивает стратегическую устойчивость и глубокую интеграцию в крупных корпоративных проектах.

Практическая ценность исследования заключается в разработке рекомендаций для IT-компаний Казахстана по выбору оптимальной методологии внедрения, что способствует снижению рисков, повышению эффективности проектов и укреплению конкурентных позиций организаций.

Ключевые слова: Проектное управление, технология быстрого результата, технология корпоративного внедрения, автоматизация бизнес-процессов, цифровая трансформация.

Зайкина Л.И.

Almaty Management University, Алматы, Казахстан

e-mail: Stilinski.e@bk.ru

ЖОБАЛЫҚ БАСҚАРУДАҒЫ ЖЫЛДАМ НӘТИЖЕ ТЕХНОЛОГИЯСЫ МЕН КОРПОРАТИВТІК ЕНГІЗУ ТЕХНОЛОГИЯСЫ

Андатпа: Қазақстандағы IT-саласының қарқынды дамуы жағдайында жобалық басқару сәтті цифрлық трансформацияның негізгі құралына айналуға. Ақпараттық жүйелерді енгізу әдістемелерінің ішінде Жылдам Нәтиже Технологиясы (ЖНТ) мен Корпоративтік Енгізу Технологиясы (КЕТ) ерекше маңызға ие.

Зерттеудің мақсаты – ЖНТ мен КЕТ-тің ерекшеліктерін, артықшылықтарын мен шектеулерін талдау, сондай-ақ 1С бағдарламалық шешімдерін енгізу жобаларын жүзеге асырудағы олардың ролін айқындау. Жұмыстың әдіснамасы ғылыми жарияланымдарды, халықаралық есептерді және IT-жобалардың практикалық кейстерін пайдалана отырып, аналитикалық және салыстырмалы тәсілдерге негізделген.

Нәтижелер ЖНТ шағын және орта бизнес үшін тиімді екенін көрсетті, себебі мұнда жылдамдық пен шығындарды азайту басты рөл атқарады, ал КЕТ ірі корпоративтік жобаларда стратегиялық тұрақтылық пен терең интеграцияны қамтамасыз етеді.

Зерттеудің практикалық маңызы қазақстандық IT-компаниялар үшін оңтайлы әдістемелерді таңдауға арналған ұсынымдар әзірлеуде, бұл тәуекелдерді азайтуға, жобалардың тиімділігін арттыруға және ұйымдардың бәсекеге қабілеттілігін нығайтуға мүмкіндік береді.

Түйін сөздер: Жобалық басқару, жылдам нәтиже технологиясы, корпоративтік енгізу технологиясы, бизнес-процестерді автоматтандыру, цифрлық трансформация.

Zaikina L.I.

Almaty Management University, Almaty, Kazakhstan

e-mail: Stilinski.e@bk.ru

FAST RESULT TECHNOLOGY AND CORPORATE IMPLEMENTATION TECHNOLOGY IN PROJECT MANAGEMENT

Annotation: In the context of the rapid development of Kazakhstan's IT sector, project management has become a key tool for successful digital transformation. Among the methodologies for implementing information systems, the Fast Result Technology (FRT) and the Corporate Implementation Technology (CIT) hold particular importance.

The purpose of the study is to analyze the features, advantages, and limitations of FRT and CIT, as well as to determine their role in the implementation of IC software solutions. The methodology is based on analytical and comparative approaches using scientific publications, international reports, and practical IT project cases.

The results show that FRT is most effective for small and medium-sized businesses, where speed and cost minimization are critical, while CIT ensures strategic sustainability and deep integration in large corporate projects.

The practical significance of the study lies in developing recommendations for Kazakhstani IT companies on choosing the optimal implementation methodology, which contributes to risk reduction, increased project efficiency, and strengthening the competitive positions of organizations.

Keywords: Project management, fast result technology, corporate implementation technology, business process automation, digital transformation.

1. Введение

Проектное управление является ключевым элементом успешной реализации бизнес-инициатив в различных отраслях. Современные компании используют методы и технологии проектного управления для повышения эффективности, оптимизации ресурсов и достижения стратегических целей. В сфере информационных технологий (ИТ) проектное управление особенно востребовано, так как ИТ-проекты часто отличаются высокой сложностью, быстрым темпом изменений и необходимостью адаптации к новым технологиям.

ИТ-отрасль Казахстана активно развивается, демонстрируя рост объемов оказанных услуг и расширение спектра технологических решений. В 2021 году объем оказанных ИТ-услуг в стране достиг 499 млрд тенге, что в три раза превышает показатели пятилетней давности (Манашев, 2022). Среди ведущих ИТ-компаний Казахстана выделяются такие организации, как Kolesa Group, inDrive и ChocoFamily, которые формируют рынок цифровых услуг и привлекают значительное внимание специалистов. В этом контексте важную роль играют компании, занимающиеся автоматизацией бизнес-процессов, в том числе посредством внедрения решений на платформе 1С. Компании, специализирующиеся на внедрении 1С, являются неотъемлемой частью казахстанского ИТ-рынка. В 2022 году одна из таких компаний вошла в топ-10 ведущих ИТ-компаний страны, что подтверждает востребованность решений в области автоматизации бизнес-процессов. Развитие технологий управления проектами, применяемых в таких компаниях, способствует повышению эффективности работы организаций и успешной цифровой трансформации бизнеса.

Современные компании, занимающиеся проектами по внедрению и доработке программных продуктов 1С, сталкиваются с необходимостью ускорять реализацию проектов, адаптироваться к изменениям и минимизировать риски. Внедрение IT-решений требует эффективных методов управления, обеспечивающих гибкость и предсказуемость результатов. Развитие гибких методологий управления проектами в мировой практике привело к появлению новых технологий управления в сфере 1С, среди которых важное место занимают Технология быстрого результата (ТБР) и Технология корпоративного внедрения (ТКВ). Данные технологии ориентированы на ускорение процессов и повышение качества внедрения IT-решений, что делает их особенно востребованными среди компаний, работающих с 1С и другими корпоративными информационными системами.

Цель исследования заключается в анализе технологий ТБР и ТКВ, их особенностей, преимуществ и ограничений, а также в определении их роли при внедрении программных решений 1С.

Научная новизна работы состоит в первом системном сравнении этих технологий в условиях казахстанского IT-рынка с акцентом на практику автоматизации.

Гипотеза предполагает, что выбор между ТБР и ТКВ определяется масштабом проекта, зрелостью организации и уровнем неопределенности, а их комбинированное применение может повысить эффективность внедрения.

Теоретическая значимость исследования заключается в уточнении места данных технологий в системе методов проектного управления, а практическая – в разработке рекомендаций для IT-компаний Казахстана по выбору оптимальной модели внедрения информационных систем. Работа позволит оценить их эффективность и предложить пути повышения качества управления проектами автоматизации.

2. Литературный обзор

Современное проектное управление активно развивается под влиянием цифровизации и глобальных изменений в бизнес-среде. В последние годы акцент сместился с классических каскадных моделей к гибким и адаптивным подходам, что связано с необходимостью повышать скорость реакции на изменения и снижать издержки внедрения проектов. Международные исследования показывают, что Agile-методологии и их производные становятся базовыми инструментами управления в условиях цифровой трансформации (Conforto et al., 2016: 28).

Вместе с тем исследователи отмечают, что исключительно гибкие методологии не всегда обеспечивают долгосрочную устойчивость, особенно в крупных корпоративных проектах, где необходима системность и контроль (Kerzner, 2019: 112). В мировой практике усиливается интерес к комбинированным моделям, которые объединяют гибкость итеративных подходов с надежностью каскадных методологий (Serrador & Pinto, 2016: 1049).

Данные тенденции подтверждаются международными отчетами, где подчеркивается, что успешные проекты требуют адаптации методологий под конкретные условия бизнеса (PMI, 2017: 41).

В Казахстане внимание исследователей сосредоточено на проблемах цифровизации и автоматизации бизнес-процессов. В частности, отмечается, что внедрение ERP- и CRM-систем становится важным инструментом повышения эффективности управления и конкурентоспособности организаций (Садуова, 2020: 44). Дополнительно подчеркивается, что развитие проектного управления связано с необходимостью интеграции современных технологий и их адаптации к специфике локального рынка (Кусаинов, 2021: 19).

Практическая значимость проектов на платформе 1С определяется не только экономическим эффектом, но и степенью адаптации методологии внедрения к масштабу организации (Айтжанов, 2022: 63).

Таким образом, в научной литературе закрепляется представление о том, что

технологии быстрого результата (ТБР) и корпоративного внедрения (ТКВ) представляют собой две взаимодополняющие модели. ТБР близка к Agile-методологиям и эффективна для малого и среднего бизнеса, где требуется скорость и минимизация затрат. ТКВ, напротив, тяготеет к структурированным методам и обеспечивает устойчивость при реализации долгосрочных корпоративных инициатив. Недостаточно исследованными остаются вопросы интеграции данных подходов в гибридные модели и их адаптации к специфике казахстанского рынка автоматизации бизнес-процессов.

3. Методология

Исследование технологий быстрого результата (ТБР) и корпоративного внедрения (ТКВ) в проектном управлении проводилось с учетом их применения в проектах по внедрению и развитию программных продуктов 1С. Методологическая основа включала аналитические и сравнительные методы.

Материалы исследования. В качестве источников использовались научные статьи, монографии по проектному управлению, публикации разработчиков и методологов 1С, а также описания практических кейсов внедрения 1С в казахстанских компаниях. Для анализа было отобрано более 20 материалов, охватывающих как зарубежный опыт применения гибких и каскадных методологий, так и отечественные примеры автоматизации бизнес-процессов на платформе 1С.

На первом этапе исследования проведен аналитический обзор литературы, посвященной проектному управлению и специфике внедрения 1С.

На втором этапе выполнен сравнительный анализ технологий ТБР и ТКВ по ключевым критериям: сроки внедрения, стоимость, гибкость, управление изменениями, уровень рисков, соответствие стратегическим целям компании.

На третьем этапе рассмотрены практические кейсы внедрения 1С в казахстанских организациях, где использовались элементы ТБР и ТКВ, что позволило выявить условия успешного применения каждой технологии.

Методы исследования.

Аналитический метод позволил систематизировать теоретические подходы к управлению проектами внедрения 1С и выявить особенности ТБР и ТКВ.

Сравнительный метод использовался для сопоставления данных технологий и определения их преимуществ и ограничений в зависимости от масштаба и задач проекта.

Применение этого методологического подхода позволило выявить ключевые факторы, определяющие успех внедрения ТБР и ТКВ, а также разработать рекомендации по выбору наиболее подходящей технологии в зависимости от типа и масштаба проекта.

4. Результаты и обсуждение

Технология быстрого результата (ТБР) и Технология корпоративного внедрения (ТКВ) представляют собой два различных подхода к управлению проектами, применяемые в сфере IT и автоматизации бизнес-процессов (1С:Consulting, 2023a).

Основные отличия технологий представлены в таблице 1. Они заключаются в целевой направленности, сроках реализации, методах управления изменениями и уровнях вовлеченности заказчика.

Таблица 1 – Ключевые отличия ТБР и ТКВ

Критерий	Технология быстрого результата (ТБР)	Технология корпоративного внедрения (ТКВ)
Цель	Быстрое получение результатов, минимизация затрат	Глубокая интеграция в бизнес-процессы, стратегическое развитие
Сроки реализации	Короткие итерации (недели или месяцы)	Длительное развертывание (месяцы или годы)
Гибкость	Высокая, адаптация на ходу	Средняя, требуется детальное планирование
Методология	Agile-подходы, SCRUM, Kanban	Каскадные модели, структурированные

		планы
Уровень рисков	Минимизированные за счет коротких итераций	Повышенные из-за длительных сроков интеграции
Основной акцент	Скорость, ранний запуск, быстрые корректировки	Надежность, соответствие корпоративным требованиям
Примеры применения	Автоматизация отдельных процессов	Комплексное внедрение крупных корпоративных IT-решений

Технология быстрого результата (ТБР) ориентирована на быстрое получение измеримых результатов и минимизацию рисков на ранних стадиях проекта (1С:Consulting, 2023b). Технология обладает рядом преимуществ, среди которых можно выделить быстрое получение измеримых результатов, гибкость в управлении изменениями и возможность оперативной корректировки стратегии. Благодаря коротким итерационным циклам данная методология позволяет минимизировать затраты и ускорить внедрение решений. Однако у ТБР есть и недостатки. В некоторых случаях глубина проработки оказывается недостаточной, что может привести к архитектурным ограничениям. Кроме того, технология имеет ограниченную применимость в масштабных проектах, где требуется комплексный и структурированный подход. Также существует вероятность того, что первоначальное решение потребует частых доработок и улучшений.

В свою очередь, технология корпоративного внедрения (ТКВ) нацелена на комплексное и поэтапное внедрение с учетом стратегического развития компании (1С:Consulting, 2023c). Данная технология характеризуется высокой надежностью и соответствием долгосрочным целям компании. Ее системный подход позволяет минимизировать риски крупных сбоев и обеспечить глубокую интеграцию внедряемого решения в бизнес-процессы организации. Однако одним из ключевых недостатков ТКВ являются длительные сроки реализации, что может привести к задержкам. Кроме того, стоимость внедрения данной методологии обычно выше, чем у ТБР, а ограниченная адаптивность к быстрым изменениям рынка делает ее менее гибкой в условиях динамичной бизнес-среды.

Теоретические различия показаны в таблице 1. Для практического анализа ниже приводится таблица 2, в которую включены семь реальных кейсов внедрения программных решений 1С в 2019–2024 гг. Данные собраны из публикаций 1С:Консалтинг и открытых корпоративных отчетов.

Таблица 2 – Сравнение проектов внедрения 1С по подходам ТБР и ТКВ

№	Компания / отрасль	Решение 1С	Подход	Срок внедрения	Бюджет (млн KZT)	Команда (кол-во человек)	Результаты внедрения
1	АКБ «Ил» (авиация)	1С:Документооборот	ТБР	6 мес. (1 очередь за 2 мес.)	~90	6	Сокращение трудозатрат на документооборот на 30%; повышение оперативности управленческой отчетности до уровня T+1
2	Avito (онлайн-сервис)	1С:УХ + ЭДО	ТБР	9,5 мес.	~150	10	Снижение ежегодных издержек на документооборот на 5,2 млн рублей; сокращение трудозатрат

							сотрудников более чем в 4 раза
3	ПФК «Строп» (металл)	1С:ERP + CRM KОРP	ТБР	8 мес.	~110	8	Сокращение объема дебиторской задолженности на 10%; снижение производственного брака на 20%; рост объемов продаж на 10%
4	ПАО «СОАТЭ» (машиностроение)	1С:ERP	ТБР	6 мес.	~100	7	Сокращение сроков закрытия месяца; повышение прозрачности учета и управляемости финансовых потоков
№	Компания / отрасль	Решение 1С	Подход	Срок внедрения	Бюджет (млн KZT)	Команда (кол-во человек)	Результаты внедрения
5	Тверской ГМУ (образование)	1С:Университет	ТБР	4 мес.	~40	4	Автоматизация составления расписания; устранение конфликтов занятий; снижение трудоемкости работы учебного отдела
6	Иркутская нефтяная компания (ТЭК)	1С:Документооборот	ТКВ	20 мес.	~350	20	Сокращение времени на операции с документами на 50%; обеспечение возможности обработки до 115 тыс. документов в месяц
7	КДЦ «Скандинавия» (медицина)	1С:ERP 2.5	ТКВ	16 мес.	~230	14	Снижение трудозатрат персонала на 15%; повышение оперативности управленческой отчетности на 20–30%; унификация процессов учета

Рассмотренные практические кейсы позволили не только уточнить теоретические различия ТБР и ТКВ, но и показать их сильные и слабые стороны в условиях реальных

внедрений.

В проектах, реализованных по технологии быстрого результата (№1–5), отчетливо проявились преимущества этого подхода: короткие сроки внедрения (от 4 до 9 месяцев), относительно умеренные бюджеты (40–150 млн KZT) и небольшие команды (4–10 специалистов). Эти параметры обеспечили быстрый экономический эффект: в «АКБ Ил» трудозатраты на документооборот сократились на 30%, в Avito удалось снизить годовые издержки на бумажный документооборот более чем на 5 млн рублей, а на ПФК «Строп» зафиксировано снижение производственного брака на 20% и рост продаж на 10%. Подобные результаты особенно востребованы в организациях малого и среднего бизнеса, где скорость и минимизация затрат имеют приоритетное значение. Однако ограничением ТБР выступает недостаточная проработка архитектуры на старте. Пример ПАО «СОАТЭ» показал, что быстрый запуск ERP без детальной регламентации рискует потребовать дополнительных доработок, увеличивающих совокупную стоимость владения системой. Кроме того, ТБР показала меньшую применимость в масштабных корпоративных структурах, где требуется комплексная интеграция бизнес-процессов.

Внедрения по технологии корпоративного внедрения (№6–7) продемонстрировали противоположные особенности. Иркутская нефтяная компания затратила 20 месяцев и более 350 млн KZT, чтобы создать систему документооборота, которая обрабатывает до 115 тыс. документов в месяц и сократила время операций на 50%. В клинично-диагностическом центре «Скандинавия» за 16 месяцев и при бюджете в 230 млн KZT удалось унифицировать учетные процессы, снизить трудозатраты персонала на 15% и повысить оперативность управленческой отчетности на 20–30%. Эти проекты подтверждают, что ТКВ обеспечивает стратегическую устойчивость и глубокую интеграцию, но требует значительных ресурсов, длительных сроков и формализованного управления изменениями.

Сравнительный анализ показывает, что эффективность выбора методологии определяется масштабом компании, стратегическими целями и уровнем доступных ресурсов. ТБР целесообразно применять там, где необходимо быстрое внедрение и быстрый экономический эффект при ограниченном бюджете. ТКВ, напротив, оправдана в крупных организациях, где критически важны надежность, регламентация и долгосрочная интеграция.

Интересно отметить, что часть ограничений можно компенсировать гибридными моделями. Например, стратегическое проектирование может строиться по принципам ТКВ, а отдельные функциональные блоки внедряться по логике ТБР, что позволяет одновременно обеспечить устойчивость и гибкость. Такой подход особенно актуален в условиях цифровой трансформации, когда скорость изменений сочетается с необходимостью стратегической предсказуемости.

Выбор технологии проектного управления оказывает значительное влияние на успешность реализации проектов. Методология ТБР оказывается наиболее эффективной в условиях высокой динамики и неопределенности, позволяя командам быстро адаптироваться к изменениям и сокращать цикл разработки. В свою очередь, ТКВ обеспечивает стабильность процессов и предсказуемость результатов, что особенно важно для проектов с четко установленными требованиями и сроками.

Применение ТБР целесообразно в проектах с высокой степенью инноваций, где ключевыми факторами успеха являются гибкость и способность к быстрой адаптации. В таких условиях строгие регламенты и детальное планирование могут замедлить процесс и привести к потере конкурентного преимущества. Напротив, ТКВ лучше подходит для долгосрочных проектов с жесткими бюджетными и временными ограничениями, где критически важны тщательный анализ рисков и контроль исполнения. В частности, ТКВ рекомендуется для крупных инфраструктурных проектов и сложных IT-разработок, где высокая степень регламентации минимизирует ошибки и повышает управляемость. ТБР, напротив, лучше подходит для стартапов, разработок MVP и краткосрочных инновационных инициатив, где скорость вывода продукта на рынок играет решающую

роль.

На основе анализа данных можно предложить несколько рекомендаций для менеджеров проектов. Прежде всего, выбор методологии управления должен зависеть не только от отрасли, но и от конкретных условий реализации проекта, уровня неопределенности и доступных ресурсов. Кроме того, важно учитывать квалификацию команды: специалисты, привыкшие к строгим процессам, могут испытывать трудности при переходе к гибким методам и наоборот.

Одним из перспективных направлений является использование комбинированного подхода, сочетающего элементы обеих методологий. Например, стратегическое планирование может основываться на принципах ТКВ, обеспечивая стабильность и контроль, в то время как операционная деятельность может использовать элементы ТБР, позволяя оперативно реагировать на изменения. Такой подход может повысить гибкость управления, снизить риски и повысить эффективность работы команды.

Дальнейшие исследования могут быть направлены на оценку эффективности гибридных методологий, объединяющих элементы ТБР и ТКВ. Одной из ключевых задач является определение оптимального баланса между гибкостью и структурированностью, который обеспечит максимальную результативность проекта.

Кроме того, цифровизация открывает новые возможности для совершенствования проектного управления. Инструменты искусственного интеллекта, аналитика данных и автоматизированные платформы позволяют не только ускорить процессы, но и повысить точность прогнозов. Изучение их влияния поможет адаптировать традиционные методологии к новым условиям, делая управление проектами более эффективным и инновационным. Выбор между ТБР и ТКВ не должен быть универсальным решением – он должен основываться на масштабе проекта, скорости его реализации и специфике отрасли. Гибридные подходы и цифровые инструменты могут сыграть ключевую роль в создании эффективных стратегий управления, позволяя компаниям успешно адаптироваться к вызовам современного мира.

5. Заключение

Проведенный анализ показал, что технологии быстрого результата (ТБР) и корпоративного внедрения (ТКВ) занимают разные, но взаимодополняющие ниши в управлении проектами по внедрению информационных систем ИС. ТБР демонстрирует эффективность в условиях высокой неопределенности и необходимости быстрого достижения результатов, тогда как ТКВ обеспечивает стратегическую устойчивость и системность при реализации крупных и комплексных проектов.

Практика применения в казахстанских IT-компаниях подтверждает, что выбор методологии должен основываться на масштабе и целях проекта, уровне зрелости организации и доступных ресурсах. Для малого и среднего бизнеса более релевантна ТБР, позволяющая быстро адаптироваться к изменениям и получать первые результаты без значительных затрат. Крупным корпорациям, напротив, чаще подходит ТКВ, так как данная технология обеспечивает глубокую интеграцию и долгосрочную надежность.

Перспективным направлением развития является формирование гибридных моделей, сочетающих элементы ТБР и ТКВ. Такой подход позволяет объединить гибкость и скорость с системностью и устойчивостью, что особенно актуально в условиях цифровой трансформации. Использование инструментов аналитики данных и технологий искусственного интеллекта открывает дополнительные возможности для повышения точности прогнозов, управления рисками и оптимизации процессов.

Таким образом, успешное применение ТБР и ТКВ в проектном управлении требует комплексного анализа специфики проекта, грамотного выбора стратегии и готовности к адаптации. Только в этом случае компании смогут эффективно использовать потенциал цифровых технологий и обеспечить устойчивое развитие в условиях динамичного IT-рынка Казахстана.

Список литературы

- 1 Машаев, А. (2022). Какие казахстанские компании лидируют в IT-отрасли. <https://kz.kursiv.media/2022-03-31/kakie-kazahstanskije-kompanii-lidirujut-v-it-otrasli/>.
- 2 Conforto, E., Salum, F., Amaral, D., da Silva, S., & de Almeida, L. (2016). Can Agile Project Management Be Adopted by Industries Other than Software Development? *Project Management Journal*, 47(3), 21-34.
- 3 Kerzner, H. (2019). *Using the Project Management Maturity Model: Strategic Planning for Project Management* (3rd ed.). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- 4 Serrador, P., & Pinto, J. (2016). Does Agile work? – A quantitative analysis of Agile project success. *International Journal of Project Management*, 33(5), 1040-1051.
- 5 Project Management Institute (PMI). (2017). *Success Rates Rise: Transforming the High Cost of Low Performance. Pulse of the Profession Report*. Project Management Institute.
- 6 Садуова, Р. К. (2020). Цифровизация бизнес-процессов в условиях индустрии 4.0. *Вестник КазНУ. Серия Экономическая*, 132(4), 40-48.
- 7 Кусаинов, А. Ж. (2021). Тенденции автоматизации управления в Казахстане. *Финансы и учет*, 2(35), 15-22.
- 8 Айтжанов, Е. Т. (2022). Внедрение ERP- и CRM-систем на платформе 1С: опыт казахстанских компаний. *Экономика и статистика*, 1(45), 60-67.
- 9 1С:Consulting. (2023a). *Технология проектного управления*. 1С:Консалтинг. <https://consulting.1c.ru/technologies/pm/>.
- 10 1С:Consulting. (2023b). *Технология быстрого результата (ТБР)*. 1С:Консалтинг. <https://consulting.1c.ru/technologies/tbr/>.
- 11 1С:Consulting. (2023c). *Технология корпоративного внедрения (ТКВ)*. 1С:Консалтинг. <https://consulting.1c.ru/technologies/tkv/>.

Кабденова А.М.

Almaty Management University, г. Алматы, Казахстан

e-mail: 251190@almu.edu.kz

КЛАССИЧЕСКИЕ И СОВРЕМЕННЫЕ КОНЦЕПЦИИ МАРКЕТИНГОВЫХ КОММУНИКАЦИЙ В ИНТЕРНЕТ-СРЕДЕ: ФИЛОСОФСКИЙ АНАЛИЗ

Аннотация. Статья посвящена философским аспектам маркетинговых коммуникаций в интернет-среде. Целью исследования является выявление того, как философские идеи и концепции могут быть применимы к анализу современных маркетинговых практик в цифровом пространстве. Рассматриваются основные философские подходы, позволяющие раскрыть специфику коммуникации между брендом и потребителем. Особое внимание уделяется влиянию исторического развития философской мысли – от ранних концепций до постмодернистских интерпретаций – на современные формы цифрового взаимодействия. Подчеркивается роль философии как инструмента углубленного осмысления сущности маркетинговых процессов и обозначается потенциал её вклада в формирование этически ориентированных и осознанных стратегий коммуникации в интернет-пространстве.

Ключевые слова: маркетинговые коммуникации, интернет, философские идеи

Кабденова А.М.

Almaty Management University, Алматы қ., Қазақстан

e-mail: 251190@almu.edu.kz

ИНТЕРНЕТ КЕҢІСТІГІНДЕГІ МАРКЕТИНГТІК КОММУНИКАЦИЯЛАРДЫҢ КЛАССИКАЛЫҚ ЖӘНЕ ЗАМАНАУИ ТҰЖЫРЫМДАМАЛАРЫ: ФИЛОСОФИЯЛЫҚ ТАЛДАУ

Аннотация. Мақала интернет ортасындағы маркетингтік коммуникацияның философиялық аспектілеріне бағытталған. Зерттеудің мақсаты – цифрлық кеңістіктегі заманауи маркетингтік тәжірибелерді талдауға философиялық идеялар мен тұжырымдамаларды қалай қолдануға болатынын анықтау. Бренд пен тұтынушы арасындағы байланыстың ерекшелігін ашуға мүмкіндік беретін негізгі философиялық тәсілдер қарастырылады. Философиялық ойдың тарихи дамуының – алғашқы тұжырымдамалардан бастап постмодерндік интерпретацияларға дейін-цифрлық өзара әрекеттесудің қазіргі формаларына әсеріне ерекше назар аударылады. Философияның маркетингтік процестердің мәнін терең түсіну құралы ретіндегі рөлі атап өтіледі және оның интернет кеңістігінде этикалық бағдарланған және саналы коммуникация стратегияларын қалыптастыруға қосқан үлесінің әлеуеті көрсетілген.

Түйінді сөздер: маркетингтік коммуникация, интернет, философиялық идеялар

Kabdenova A.M.

Almaty Management University, Almaty, Kazakhstan

e-mail: 251190@almu.edu.kz

CLASSICAL AND MODERN CONCEPTS OF MARKETING COMMUNICATIONS IN THE INTERNET ENVIRONMENT: A PHILOSOPHICAL ANALYSIS

Annotation. The article is devoted to the philosophical aspects of marketing communications in the Internet environment. The purpose of the research is to identify how philosophical ideas and concepts can be applied to the analysis of modern marketing practices in

the digital space. The paper examines the main philosophical approaches that make it possible to reveal the specifics of communication between a brand and a consumer. Special attention is paid to the influence of the historical development of philosophical thought – from early concepts to postmodern interpretations – on modern forms of digital interaction. The author emphasizes the importance of philosophy as a tool for deep understanding of the essence of marketing processes and raises the question of the possibility of its contribution to the development of ethical and informed interaction strategies in the Internet environment.

Keywords: marketing communications, Internet, philosophical ideas

1. Введение

Актуальность темы обусловлена тем, что в современном мире для осуществления коммерческой деятельности и донесения требуемой информации посредством маркетинговых инструментов до аудитории, используются маркетинговые коммуникации.

Маркетинговые коммуникации – процесс передачи ключевых идей, предложений и информации о продуктах, услугах или бренде посредством рекламы, прямого маркетинга, личных продаж и связи с общественностью.

Учитывая современные тенденции введения предпринимательской деятельности, маркетинга и связи с общественностью, которые обусловлены высоким уровнем цифровизации, маркетинговые коммуникации также в адапционном порядке видоизменились и стали использоваться в интернет-среде.

По данным международной аналитической независимой организации Global Digital, на момент 2023 года, количество интернет пользователей составляет 5.16 миллиарда человек, сумма весьма существенная если учитывать, то что это 64.4% от всего населения человечества.

Основной проблематикой исследуемой темы с точки зрения философских течений, можно охарактеризовать как негативное трансцендентное влияние на общественность, т.е. посредством формирования потребительских предпочтений с использованием манипуляторных инструментов, теряются основные ценности и ориентиры в концептуальном взаимодействии человеческой сущности и текущей действительности.

Целью статьи является выявление того, как философские идеи и концепции могут быть применимы к анализу современных маркетинговых практик в цифровом пространстве.

Основными задачами данной статьи являются:

- выявить философские концепции применимые к теме исследования;
- охарактеризовать то, как историческая действительность и развитие философских течений переплетаются с темой исследования;
- определить, как философские подходы и философия в целом позволяет внести вклад в развитие рассматриваемой темы исследования.

Данная постановка целей позволяет системно описать и отождествить признаки текущей действительности с философской точки зрения на все компоненты исследуемой темы.

Новизна статьи заключается в анализе концепции Фридриха Ницше о сверхчеловеке, последнем человеке и вечном возвращении, благодаря которым можно охарактеризовать влияние маркетинговых коммуникаций на поведение и мышление людей, а также то, как это может повлиять в негативном характере на развитие человечества в целом.

Значительное внимание в данной статье дается вопросам и философским концепциям постгуманизма, поскольку цифровизация тесно переплетена с эволюционным вопросом человечества с точки зрения влияния технологий на человеческую сущность.

Гипотеза:

Философские концепции и категории позволяют глубже осмыслить природу маркетинговых коммуникаций в интернет-среде, выявляя не только технологические и

поведенческие, но и онтологические, этические и культурные измерения цифрового взаимодействия между брендом и потребителем.

Теоретическая значимость исследования заключается в расширении методологических оснований изучения маркетинговых коммуникаций за счёт включения философского подхода. Работа способствует формированию междисциплинарного взгляда, соединяющего философию, маркетинг и цифровые коммуникации, что позволяет переосмыслить ключевые понятия, такие как идентичность, влияние, доверие, манипуляция и свобода выбора в условиях цифровой среды.

Практическая значимость исследования заключается в возможности применения философского анализа для более глубокого понимания и осмысленного проектирования маркетинговых коммуникаций в цифровой среде. Выводы статьи могут быть полезны специалистам в области маркетинга, медиапланирования и digital-стратегий при разработке этически обоснованных и культурно чувствительных коммуникационных практик. Философский подход позволяет выявить скрытые механизмы воздействия на аудиторию, повысить осознанность в выборе коммуникационных инструментов и избежать манипулятивных и поверхностных стратегий взаимодействия с потребителем.

2. Литературный обзор

Маркетинговые коммуникации представляют собой воздействие на общественность посредством инструментов, оказывающих воздействие на психологию человеческого сознания и его мировоззрение.

Стоит понимать, что маркетинговые коммуникации – это не исключительный концепт, маркетинговые коммуникации средство при помощи, которого компании приобретают возможность влиять на сознание аудитории и формировать потребительские предпочтения.

Данная тенденция имеет достаточно негативный окрас, связано это с тем, что деятельность любой компании, охарактеризована коммерческой действительностью, т.е. концептуально они осуществляют свою деятельность для получения максимальной прибыли от производственного, организационного и реализационного процесса.

Вопросы необходимости, важности приобретения и разумного потребления как правило отходят на второй план, если бы ситуация была противоположной и общественность осуществляла и реализовывала свои покупательные возможности в осознанной форме, то это бы мешало целям маркетинговой коммуникации, создав потребительскую апатию среди целевой аудитории.

Потребительская апатия представляет собой самый нежелательный процесс для организаций, которые реализуют свою продукцию посредством маркетинговых коммуникаций, поскольку потребитель становится не заинтересован в приобретении продукта или услуги, вследствие чего падает число продаж, соответственно, как и сама прибыль.

Компании, реализующие маркетинговые коммуникации, смогли обойти данную тенденцию при помощи создания стимулов, которые характеризуются материальной выгодой от приобретения товара или вознаграждением социального, или лояльного характера.

В современном мире, где доминирует цифровизация, множество процессов, которые совершались ранее, как правило были оптимизированы благодаря формированию интернет-среды, в которой, также оказывается манипуляторное и психологическое воздействие.

Интернет-среда – представляет собой взаимодействие потребителей с продуктами их активности, т.е. социальные сети, сайты, видеохостинги, блоги и т.д. в которых как раз-таки транслируются идеи компаний и используются принципы и инструменты маркетинговых коммуникаций для реализации и продажи продукции.

По данным международной аналитической независимой организации Global Digital, на момент 2023 года, количество интернет-пользователей составляет 5.16 миллиарда

человек, сумма весьма существенная если учитывать, что это 64.4% от всего населения человечества [1].

Исходя из вышеуказанной статистики, можно сделать вывод, что интернет-среда является масштабной системой, оказывающей влияние в целом на все человечество.

Примером подобного влияния могут быть крупные корпорации, осуществляющие свою деятельность в международном формате, так, например, американская компания Colgate-Palmolive, которая производит гигиеническую продукцию, в частности зубные пасты, в своих рекламных компаниях уделяет колоссальное внимание эффективности от использования, а также своевременным результатам.

Манипуляторное воздействие оказывается благодаря концептуально-внешним факторам человеческого мышления, компания как правило использует следующие идеи при введении рекламных компаний – «Девять из десяти стоматологов рекомендуют именно эту зубную пасту», после введения данного аргумента реклама подкрепляется иллюстрациями и изображениями красивых белых зубов и улыбки.

Человек, биологический вид, который не может существовать без коммуникации и взаимодействия с представителями своего рода, как правило в обществе латентно, но действует иерархичная система, которая тесно переплетена с концепцией капиталистического общественного строя, существуют бедные и богатые, влиятельные и маловлиятельные, сытые и голодные, те кто подчиняет и тот, кто подчиняется и т.д.

В следствии чего идея компании «девять из десяти стоматологов рекомендуют именно эту зубную пасту», которая реализуется при рекламной компании и маркетинговых коммуникациях, представляет собой популизм при помощи, которого бренд апеллирует неточными обещаниями, предлагая легкое решение проблем (желтизна зубов, некрасивая улыбка и т.д.) посредством формирования высокого статуса продукта, без подкрепления сопровождающей информацией которая могла подкрепить то, что это действительность.

Если смотреть на данную ситуацию с точки зрения компании, то в этом нет ничего плохого, она достигает поставленных стратегических задач и целей посредством маркетинга для повышения прибыли и стабилизации своего рыночного положения.

Но если акцентировать внимание на полезность от приобретения данного продукта, с точки зрения потребителя, то покупка и использование товара может быть не обоснованно, так как не соответствует предложенным обещаниям.

Является ли это обманом, да, является, может ли это нанести существенный психологический или физиологический ущерб потребителю – скорее нет, чем да, но тем не менее, факт разочарования также будет присутствовать.

Но ситуация кардинально меняется если источником маркетинговых коммуникаций являются другие сферы – государственного, экономического, здравоохранительного и др. характера.

В массы могут транслироваться идеи, которые концептуально могут нанести ущерб в различных аспектах жизнедеятельности общественности – рекламы принятия нетрадиционных сексуальных ориентаций, реклама употребления наркотических средств (в США, во многих штатах наркотик марихуана – легализован, в следствии чего также может рекламироваться), рекламы ставок и букмекеров (в РК активно рекламируется букмекерская контора 1xbet, деятельность которой запрещена во многих странах мира).

С учетом вышеуказанных идей, которые могут транслироваться на целевую аудиторию для увеличения прибыли, наиболее образующим вопросом является сохранение ключевых этических концепций, которые позволят сохранить психологическое и физическое состояние человека, его идентичность в нормальных значениях, и не зависеть от маркетинговых коммуникаций, которые могут нанести ему ущерб.

Философской концепцией применимой к данной теме можно отнести имморализм немецкого писателя Фридриха Ницше, который в своих трудах таких как – «Так говорил Заратустра», «Воля к власти», «Человеческое слишком человеческое» и т.д. описывает процессы отрицания общепринятых ценностей и идеалов, но нельзя путать имморализм с

нигилизмом, поскольку в своих трудах Ф.Ницше, производит переоценку ценностей после отрицания ценностей и вводит свои парадигмы и категории в контексте человеческого существования [2, с.652].

В книге «Ессе Номо» - Ницше описывает человека как ключевой элемент воздействия на окружающую действительность, посредством своего мировоззрения, интеллекта, морали и ценностей. Подразделяет людей он на «сверхчеловека» и «последнего человека» [3].

Сверхчеловек, как утверждал Ницше, это независимое само котящееся колесо, начало и конец, новый этап в развитии человечества, при котором человек сам и по своей воле способен регулировать внешнюю действительность в соответствии со своими добродетелями и моралью, как правило, сверхчеловек независим и не может являться объектом манипуляторного воздействия в принципе, если бы сверхчеловек существовал на данный момент времени, на нем не могли бы работать инструменты маркетинга, поскольку он бы совершал приобретение продукции на основании собственных стандартов и принятых решений [4, с.213].

Последнего человека философ описывает как зависимого индивидуума, неспособного самостоятельно принимать решения, зависящего от удовольствий и внешних факторов, влияющих на его внутренние процессы, сопоставив нынешнюю действительность по идеологии писателя каждый живущий на сегодняшний день человек является «последним человеком» но в состоянии выздороветь и стать чем-то большим.

Переоценка ценностей Ф.Ницше в контексте данной темы может быть применима для формирования осознанного потребления, в следствии чего компании, производящие товар, который не соответствует обещаниям, будут вынуждены изменить политику осуществления производственного процесса и реализации продукции в соответствии с изменением потребительских предпочтений целевой аудитории, что в свою очередь вносит вклад в развитие исследуемой темы.

Постгуманизм также является важной парадигмой, относящейся к маркетинговым коммуникациям в интернет-среде, поскольку данная концепция строится на представлении о том, что развитие человека тесно переплетено с использованием передовых технологий (интернет-среда, устройства, техника и т.д.) данные идеи были впервые введены Ихабом Хассаном в 1977 году, данная точка зрения противоречит идеям имморализма и антропоцентризма Ницше, в следствии чего возникают противоречия [5, с.211].

При постгуманизме осознанное потребление является негативной тенденцией, поскольку при капиталистическом обществе увеличение прибылей компаний позволяет развивать технологический и производственный процесс ради улучшения конкурентных преимуществ.

Примером подобного явления могут послужить компания Apple и Samsung которые ради сохранения высоких позиций на рынке спонсируют и финансируют разработку новых технологий для производства своей продукции, в соответствии с чем их деятельность подразумевает основные ведения постгуманизма, т.к. происходит технологический рост.

Но при этом, у потребителей формируется неправильное восприятие действительности, при помощи рекламных компаний, в мировоззрение потребителей внедряется идея что это поможет решить многие проблемы, предоставит положительные стороны от покупки и повысит статус в глазах общественности, что противоречит идеям Ф. Ницше об независимом «сверхчеловеке», делая представителей общества зависимыми от общественных стандартов.

Вышеуказанные философские концепции можно объединить посредством формирования осознанного потребления и развития технологического прогресса человечества, в следствии чего компании реализующие маркетинговые стратегии переоценят свои действия и будут реализовывать свою деятельность в соответствии с изменениями в умах общества.

Для дальнейшего научного анализа, данные концепции позволяют скомпилировать все положительные и негативные стороны от использования маркетинговых коммуникаций в

интернет среде, и сформировать наиболее оптимальное методологическое положение, благодаря которому предоставляется возможность внести существенный вклад в развитие человечества.

3. Методы

Целью статьи является выявление того, как философские идеи и концепции могут быть применимы к анализу современных маркетинговых практик в цифровом пространстве.

Этапы исследования: разбор литературы, углубленное изучение философских аспектов маркетинговых коммуникаций в интернете.

Методы исследования – анализ литературы, теоретическое исследование.

Для проведения исследования были использованы работы широкого круга исследователей, как отечественных, так и зарубежных, специализирующихся в данной области.

4. Выводы и обсуждения

Маркетинговые коммуникации в интернет-среде оказывают сильнейшее воздействие на формирование потребительских предпочтений у общественности, в следствии чего при использовании философских концепций Ф.Ницше и И.Хассана, можно достичь оптимизации основных процессов для создания позитивной действительности, в которой положительное воздействие будет сказываться на самих потребителях и на деятельности компаний, осуществляющих маркетинговые коммуникации в интернет-среде.

Безусловно имеются также и негативные тенденции, поскольку если произойдет массовая потребительская апатия, то произойдет коллапс на рынке реализации продукции, компаниям придется в адаптационном порядке изменить организационный процесс, маркетинговый процесс, производственный процесс, а также изменить в принципе характеристики продукции, которые они реализуют, в соответствии с изменёнными рыночными условиями осуществления коммерческой деятельности.

Многие компании понесут убытки, но после реализации всех оптимизационных процессов, останутся только те, которые будут способны оказывать положительное влияние на общество, а также на технологическое развития человечества в целом, поскольку приоритеты людей изменятся.

Подходы и философские концепции, предоставленные в данном исследовании, как правило весьма категоричны, но в итоге несут исключительно положительное воздействие для всех сторон и объектов маркетинговых коммуникаций в интернет среде.

Сложности могут возникнуть при объединении определенных признаков и принципов двух противоположных идей, необходимо отсеять не нужное и оставить только то что применимо с учетом современной действительности, для достижения наиболее эффективного результата.

Список литературы

1. Ежегодный отчет о количестве интернет пользователей / Global Digital 2023. URL: <https://www.byyd.me/ru/blog/2023/03/global-overview-report-digital-2023/> (был доступен 12.05.25)
2. Марков, Б. В. Человек, государство и Бог в философии Ницше. — СПб.: Владимир Даль: Русский остров, 2005. — 786 с.
3. Рюдигер Сафранский Ницше: Биография его мысли / пер. с нем. И. Эбаноидзе. — М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2016.
4. Ф.Ницше. :Антихрист, Ессе Номо. Сумерки идолов : [перевод с немецкого.]. / Фридрих Ницше. – Москва: Издательство АСТ, 2022. -352 с. \
5. Феррандо, Ф. Философский постгуманизм [Электронный ресурс] / Ф. Феррандо; пер. с англ. — Электрон. дан. — М.: ЛитРес, 2022. — 360 с.

5. М.Е. Курочкин. Каналы и инструменты продвижения в интернете в контексте концепции маркетинговых коммуникаций // Инновации и инвестиции. – 2020. – №9.
6. Ю.А. Мальцева. Коммуникационные инструменты маркетинга в интернет-пространстве: монография // Ю.А. Мальцева, И. В. Котляревская, В.А. Багинская; [под общ. ред. канд. филос. наук, доц. Ю.А. Мальцевой]; Мин-во науки и высш. Образования РФ. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та. – 2019. – С. 73.
7. Ч.А. Севзюк. Особенности маркетинговых коммуникаций в интернете // Белорусский государственный университет информатики и радиоэлектроники. – 2021. – С. 127-128.
8. Е.Г. Радыгина. Интернет как пространство маркетинговой коммуникации // Economic Consultant. – 2019. – №3 (27).
9. Маркетинговые коммуникации в интернете // Образовательный портал «Справочник».
https://spravochnick.ru/marketing/marketingovye_kommunikacii/marketingovye_kommunikacii_v_internete/ (был доступен 12.05.2025)

Торейбай Нұрғали Жосалыұлы

Almaty Management University, Алматы, Қазақстан

e-mail: torebaynurgali@gmail.com

СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОЙ КОМПАНИИ: СПЕЦИФИКА ДИСТРИБЬЮТОРСКОГО СЕГМЕНТА

Аннотация. Статья посвящена анализу современных методов оценки персонала в фармацевтических компаниях дистрибьюторского сегмента Казахстана. Рассматриваются особенности применения традиционных и инновационных инструментов – аттестации, KPI, метода «360 градусов», ассессмент-центров, HR-аналитики и цифровых платформ. Особое внимание уделяется практике использования клиентской обратной связи (индекс первостольника Ipsos) и психометрических методик (iWAM, COMET, VSQ), позволяющих комплексно оценивать профессиональные и личностные качества сотрудников. Показано, что интеграция «жестких» показателей результативности и «мягких» характеристик личности формирует более объективную систему оценки, соответствующую требованиям международных стандартов и особенностям фармацевтической дистрибуции. Результаты исследования могут быть полезны для HR-специалистов, менеджеров дистрибьюторских компаний и экспертов, заинтересованных в повышении эффективности управления человеческими ресурсами в условиях высокой конкуренции и строгого регулирования отрасли.

Ключевые слова: фармацевтическая дистрибуция, оценка персонала, KPI, 360 градусов, HR-аналитика, психометрические методы.

Торейбай Нұрғали Жосалыұлы

Almaty Management University, Алматы, Қазақстан

e-mail: torebaynurgali@gmail.com

ФАРМАЦЕВТИКАЛЫҚ КОМПАНИЯ ҚЫЗМЕТКЕРЛЕРІН БАҒАЛАУДЫҢ ЗАМАНАУИ ӘДІСТЕРІ: ДИСТРИБЬЮТОРЛЫҚ СЕГМЕНТТІҢ ЕРЕКШЕЛІГІ

Аңдатпа. Бұл мақала Қазақстандағы фармацевтикалық компаниялардың дистрибьюторлық сегментінде персоналды бағалаудың заманауи әдістерін талдауға арналған. Дәстүрлі және инновациялық құралдардың ерекшеліктері қарастырылады: аттестация, KPI, «360 градус» әдісі, ассессмент-орталықтар, HR-талдау және цифрлық платформалар. Ерекше назар клиенттердің кері байланысын (Ipsos компаниясының «бірінші үстел индексі») және психометриялық әдістемелерді (iWAM, COMET, VSQ) қолдануға аударылған, олар қызметкерлердің кәсіби және тұлғалық қасиеттерін кешенді бағалауға мүмкіндік береді. Зерттеу нәтижелері фармацевтикалық дистрибуция ерекшеліктеріне және халықаралық стандарттардың талаптарына сәйкес келетін неғұрлым объективті бағалау жүйесін қалыптастыруға ықпал ететіні көрсетілген. Нәтижелер HR-мамандарға, дистрибьюторлық компаниялардың менеджерлеріне және адами ресурстарды басқарудың тиімділігін арттыруға мүдделі сарапшыларға пайдалы болуы мүмкін.

Түйінді сөздер: фармацевтикалық дистрибуция, персоналды бағалау, KPI, 360 градус, HR-талдау, психометриялық әдістер.

Torebay Nurgali Zhosalyuly

Almaty Management University, Almaty, Kazakhstan

e-mail: torebaynurgali@gmail.com

MODERN METHODS OF PERSONNEL EVALUATION IN A PHARMACEUTICAL COMPANY: SPECIFICS OF THE DISTRIBUTION SEGMENT

Abstract. The article is devoted to the analysis of modern methods of personnel evaluation in pharmaceutical companies of Kazakhstan's distribution segment. It examines the features of applying both traditional and innovative tools such as attestation, KPI, the "360-degree" method, assessment centers, HR analytics, and digital platforms. Special attention is given to the practice of using client feedback (Ipsos pharmacist index) and psychometric techniques (iWAM, COMET, VSQ), which provide a comprehensive assessment of employees' professional and personal qualities. The study demonstrates that integrating "hard" performance indicators with "soft" personal characteristics creates a more objective evaluation system that meets international standards and reflects the specifics of pharmaceutical distribution. The results can be useful for HR specialists, managers of distribution companies, and experts interested in enhancing human resource management effectiveness under conditions of high competition and strict industry regulation.

Key words: pharmaceutical distribution, personnel evaluation, KPI, 360-degree feedback, HR analytics, psychometric methods.

1. Введение

Фармацевтический рынок Казахстана относится к числу наиболее динамично развивающихся сегментов экономики, где значительная роль принадлежит дистрибьюторским компаниям, обеспечивающим бесперебойное снабжение аптечных сетей и медицинских организаций лекарственными средствами. В условиях усиливающейся конкуренции, постоянного обновления ассортимента и роста требований к качеству обслуживания именно человеческий капитал становится ключевым фактором устойчивости и конкурентоспособности бизнеса.

Особое значение в системе управления персоналом приобретает процесс его оценки, позволяющий не только выявлять уровень профессиональной компетентности сотрудников, но и принимать управленческие решения в отношении мотивации, карьерного роста, обучения и оптимизации организационной структуры. Для дистрибьюторских фармацевтических компаний, деятельность которых связана с высокой интенсивностью логистических операций, точностью и соблюдением регуляторных требований, система оценки персонала выступает стратегическим инструментом обеспечения эффективности.

Актуальность исследования обусловлена необходимостью внедрения современных методов оценки, ориентированных на комплексное измерение профессиональных и личностных характеристик сотрудников. Традиционные подходы, основанные преимущественно на формальных аттестациях, все чаще уступают место современным инструментам – оценке по KPI, методу «360 градусов», ассесмент-центрам, HR-аналитике и цифровым платформам. Эти методы позволяют повысить объективность оценки, увязать ее результаты с бизнес-целями и выстроить систему управления персоналом, соответствующую современным вызовам.

Цель настоящего исследования заключается в анализе специфики применения современных методов оценки персонала в фармацевтической компании дистрибьюторского сегмента и обосновании их эффективности для повышения результативности деятельности.

2. Литературный обзор

Проблематика оценки персонала давно является предметом внимания как ученых, так и практиков управления. Еще П. Друкер подчеркивал: «If you can't measure it, you can't manage it» — «Невозможно управлять тем, что нельзя измерить» [1]. Эта мысль заложила основу понимания оценки как ключевого инструмента управления результативностью. В рамках школы человеческих отношений Э. Мэйо [2] отмечал, что эффективность труда

определяется не только техническими навыками, но и психологическим климатом и мотивацией.

В более поздних исследованиях внимание акцентируется на необходимости комплексного подхода. М. Армстронг пишет, что «оценка персонала является неотъемлемым элементом управления эффективностью, направленным на согласование компетенций работников со стратегическими целями организации» [3]. Каплан и Нортон [4], предложившие концепцию *Balanced Scorecard*, показали важность увязки индивидуальных КРІ с бизнес-целями компании.

Зарубежные исследования также подтверждают эффективность современных инструментов. Так, метаанализ Smither, London & Reilly [5] доказал, что метод «360 градусов» способствует росту результативности сотрудников при условии качественной обратной связи и сопровождения развитием. Ассессмент-центр, по данным Т. Базарова, «является ключевым инструментом, позволяющим комплексно оценить профессионально важные характеристики работников и прогнозировать их управленческий потенциал» [6].

Российские и казахстанские исследователи также внесли существенный вклад в развитие темы. Ч. Вудраф [7] в своей работе «Центры развития и оценки» отмечает, что именно компетентностный подход обеспечивает объективность кадровых решений. По мнению В.И. Кулика и И.В. Кулика [8], критерии эффективности должны учитывать не только производственные, но и социальные факторы. Ю.В. Баранов [9] акцентирует внимание на проблемах оценки труда и рисках ее формализации. А.Н. Бунатян [10] указывает, что грамотная система оценки должна начинаться уже на этапе подбора персонала. А.С. Волченкова [11] связывает бизнес-потенциал организации напрямую с системой оценки производительности труда, а Б.Н. Герасимов [12] подчеркивает значение методологических инструментов для исследования эффективности управления персоналом.

Современные публикации акцентируют внимание на системности и многоуровневости оценки. Так, Ходова, Скударь и Пискун [13] отмечают: «Оценка персонала – это целенаправленный процесс в эффективной системе управления, который направлен на поиск и оценку соответствующих знаний, навыков и других качественных характеристик персонала предприятия в соответствии с требованиями должности или рабочего места». Авторы выделяют основные цели оценки: административную (обоснованное принятие кадровых решений), мотивационную (ориентация работников на улучшение трудовой деятельности) и информативную (обеспечение руководителей достоверными данными).

В фармацевтическом секторе Казахстана оценка персонала приобретает дополнительное значение, так как дистрибьюторская деятельность подчиняется требованиям GDP (*Good Distribution Practice*), которые прямо регламентируют необходимость обучения и проверки компетенций сотрудников. Таким образом, современные методы оценки должны учитывать не только показатели результативности и компетентности, но и соответствие регуляторным нормам.

3. Методы

Методологической основой исследования является системный подход, позволяющий рассматривать процесс оценки персонала как комплексный элемент управления человеческими ресурсами. Для достижения целей статьи были использованы следующие методы:

Анализ и синтез научной литературы — применен для выявления эволюции теоретических подходов к оценке персонала, а также для обобщения современных зарубежных и отечественных исследований (Друкер, Армстронг, Базаров, Ходова и др.).

Сравнительный анализ — позволил сопоставить традиционные и современные методы оценки персонала (аттестация, КРІ, метод «360 градусов», ассессмент-центр, HR-

аналитика, цифровые платформы) и определить их применимость в условиях фармацевтической дистрибуции.

Контент-анализ нормативных документов — использован для изучения требований надлежащей дистрибьюторской практики (GDP), регламентов ВОЗ и Европейской комиссии, а также национальных стандартов Казахстана в сфере обращения лекарственных средств.

Практико-ориентированный подход — выразался в анализе открытых данных казахстанских фармацевтических компаний (например, отчетов ТОО «СК-Фармация»), где оценка персонала увязана с обеспечением соответствия стандартам качества и эффективности логистических процессов.

Систематизация — применена для разработки авторской схемы классификации методов оценки персонала с учетом специфики дистрибьюторского сегмента, где особое значение имеют точность, соблюдение регуляторных норм и логистическая координация.

Таким образом, методологическая база сочетает в себе как классические научные методы (анализ, синтез, сравнение), так и прикладные инструменты HR-аналитики, что позволяет комплексно исследовать эффективность применения современных методов оценки персонала в фармацевтических компаниях дистрибьюторского сегмента.

4. Результаты

Современные исследования подтверждают, что оценка персонала в фармацевтическом секторе имеет выраженную специфику, связанную с высокой степенью регулирования, ориентацией на клиента и необходимостью постоянного развития компетенций сотрудников. В отличие от многих других сфер бизнеса, здесь оценка все чаще строится на комплексных моделях, сочетающих финансовые и нефинансовые показатели, а также ориентированных на требования качества и доверие со стороны клиентов.

В фармацевтических компаниях дистрибьюторского сегмента Казахстана применяются как традиционные, так и современные методы оценки персонала. Это отражает двойственный характер отрасли: с одной стороны, сохраняются устоявшиеся формы контроля, а с другой — усиливается потребность в инновационных инструментах, которые соответствуют международным стандартам.

Наиболее распространенным инструментом остается аттестация, направленная на проверку соответствия квалификации работников требованиям должности. Несмотря на простоту и универсальность, практика показывает, что этот метод зачастую носит формальный характер и не позволяет в полной мере оценить потенциал сотрудников.

Сегодня все активнее внедряются более гибкие и объективные подходы:

– КРІ (ключевые показатели эффективности). В фармацевтической дистрибуции они охватывают точность и своевременность выполнения заказов, уровень брака и возвратов, соблюдение сроков доставки. Такой инструмент позволяет увязать результаты работы персонала с бизнес-целями компании.

– Метод «360 градусов». Применяется преимущественно для оценки руководителей среднего и линейного звена. Он выявляет управленческие компетенции: умение мотивировать команду, качество коммуникации, способность принимать решения. Однако высокая рабочая нагрузка и риск субъективности ограничивают его массовое использование.

– Ассесмент-центр. Используется реже, главным образом при отборе или продвижении руководителей отделов логистики и снабжения. Метод позволяет моделировать реальные рабочие ситуации (например, сбой в цепочке поставок) и оценивать поведение кандидата.

– HR-аналитика и тестирование. Все больше компаний вводят онлайн-тестирование знаний сотрудников о требованиях GDP и правилах хранения лекарственных средств. Это обеспечивает регулярный контроль уровня компетенций и помогает выявлять пробелы в подготовке.

Мировая практика подтверждает важность комплексных моделей. Так, исследование Mahbubul Alam и др., посвященное фармацевтическим компаниям Бангладеш, показало, что во многих организациях по-прежнему преобладают традиционные методы — аттестация, ранжирование, отчетность. Однако авторы подчеркивают их формальный характер и ограниченное влияние на развитие персонала [14].

Противоположный пример демонстрируют аптечные сети Китая. В исследовании Li Yanqiu предложена модель на основе Balanced Scorecard (BSC), включающая четыре блока: финансы, клиенты, внутренние процессы и обучение персонала. Такая система позволяет не только отслеживать показатели результативности, но и увязывать их с качеством логистики и развитием человеческого капитала.

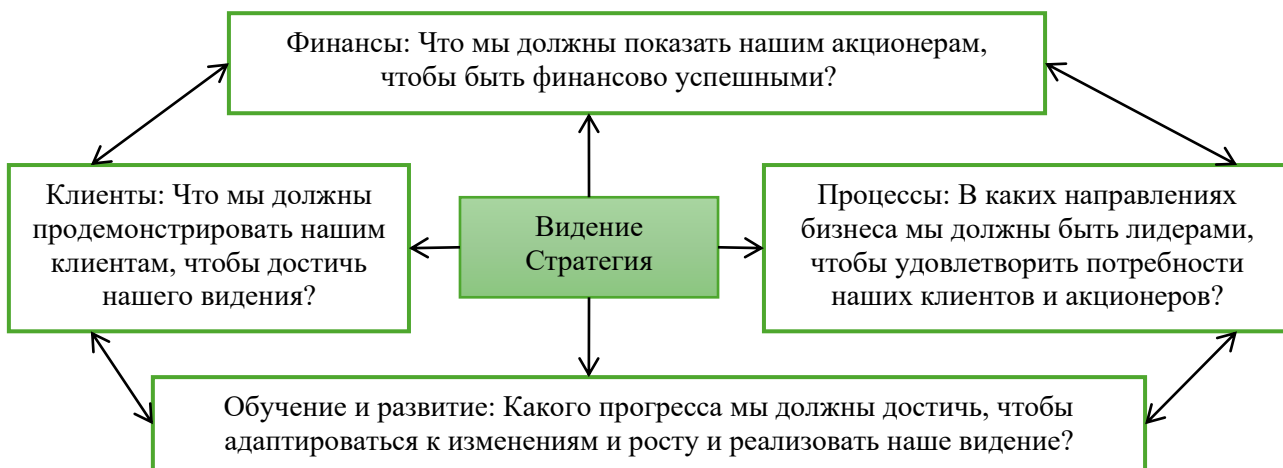


Рисунок 1 – Модель оценки персонала в фармацевтической компании по Li Yanqiu
*Примечание: источник [15]

Новым направлением в оценке эффективности персонала фармацевтических компаний является переход от внутренне-ориентированных показателей (аттестации, KPI, тестирования) к инструментам, основанным на оценке со стороны клиентов. Такой подход особенно востребован для анализа работы медицинских представителей (Sales Force), поскольку именно они формируют восприятие компании у аптек и медицинских организаций.

Примером может служить разработанный Ipsos инструмент «индекса первостольника», который измеряет удовлетворенность фармацевтов взаимодействием с представителями компаний. В структуру индекса входят:

- профессиональные знания сотрудника;
- качество коммуникации и способность объяснять преимущества препаратов;
- уровень доверия и готовность рекомендовать продукцию клиентам.

Полученный интегральный показатель используется как KPI для Sales Force и позволяет сравнивать эффективность различных команд и компаний. Таким образом, оценка через клиентскую обратную связь становится не только маркетинговым, но и HR-инструментом повышения качества работы персонала.

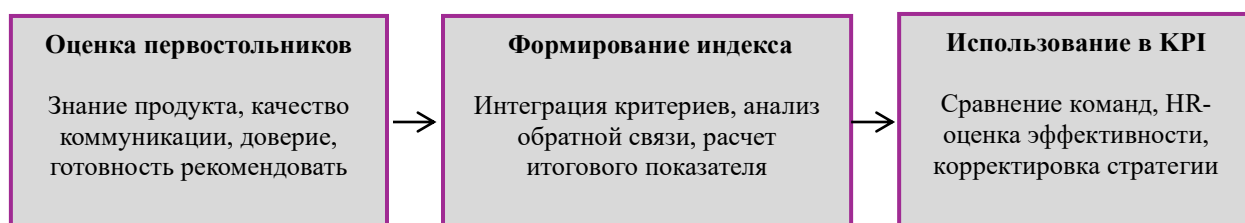


Рисунок 2 – Индекс первостольника как инструмент оценки Sales Force по Ipsos
*Примечание: источник [16]

Наконец, все большее значение в оценке персонала приобретают психометрические и аналитические методы, которые выходят за рамки традиционных тестов и аттестаций. Они позволяют глубже анализировать не только профессиональные знания, но и личностные качества сотрудников, напрямую влияющие на их эффективность в стрессовых условиях фармацевтической дистрибуции.

Применение инструментов jobEQ (iWAM, COMET, VSQ) обеспечивает возможность комплексной оценки:

- iWAM (Inventory for Work Attitude and Motivation) — выявляет мотивационные драйверы сотрудников и их соответствие корпоративной культуре;

- COMET (Competency and Motivation Evaluation Tool) — оценивает ключевые компетенции и умение адаптироваться к изменениям;

- VSQ (Вопросы ценностей и стиля) — анализирует ценности и стиль мышления, определяющие поведение сотрудника в рабочих ситуациях.

Применение подобных методик позволяет HR-специалистам получать многоуровневую картину эффективности персонала, включающую:

- соответствие мотивации сотрудников стратегическим целям компании;

- уровень эмоционального интеллекта, необходимый для взаимодействия с клиентами и партнерами;

- стрессоустойчивость и способность принимать решения в условиях дефицита времени или кризисных ситуаций.

Для фармацевтической дистрибуции, где сотрудники часто работают в условиях высокой ответственности (строгие регламенты GDP, контроль температурных режимов, срочные поставки), такие инструменты приобретают особое значение. Они помогают не только выявить слабые стороны персонала, но и сформировать индивидуальные планы развития, направленные на повышение устойчивости и вовлеченности.

Таким образом, психометрические и аналитические методы становятся важным дополнением к KPI, BSC и тестированию знаний, создавая интегрированную систему оценки, в которой учитываются как «жесткие» показатели эффективности, так и «мягкие» характеристики личности.

6. Обсуждение и выводы

Полученные результаты позволяют сделать несколько выводов относительно специфики применения современных методов оценки персонала в дистрибьюторских фармацевтических компаниях Казахстана.

Во-первых, подтверждается тенденция смещения акцента от формальных процедур аттестации к многоуровневым системам, включающим KPI, метод «360 градусов», ассессмент-центры и психометрические инструменты. Эти подходы обеспечивают не только измерение текущих компетенций, но и диагностику потенциала сотрудников, что особенно важно в условиях динамичной и регулируемой отрасли.

Во-вторых, практика показывает, что сочетание «жестких» (результативность, выполнение стандартов GDP, точность логистики) и «мягких» (мотивация, эмоциональный интеллект, стрессоустойчивость) критериев создает более объективную и гибкую систему оценки. Она способствует формированию устойчивого кадрового резерва и снижению рисков, связанных с человеческим фактором.

В-третьих, использование клиентской обратной связи (например, индекс первостольника Ipsos) открывает новые возможности интеграции HR- и маркетинговых инструментов. Это позволяет связать эффективность Sales Force с восприятием компании на рынке и тем самым повышать конкурентоспособность.

Наконец, внедрение психометрических методик (iWAM, COMET, VSQ) расширяет горизонты оценки, позволяя учитывать глубинные личностные характеристики сотрудников и выстраивать индивидуальные траектории развития. Для фармацевтической дистрибуции,

где высока цена ошибки, подобные инструменты становятся неотъемлемой частью системы управления персоналом.

Таким образом, современные методы оценки персонала в дистрибьюторских фармацевтических компаниях не только повышают качество HR-решений, но и напрямую влияют на стратегическую устойчивость бизнеса. Их дальнейшее развитие связано с интеграцией цифровых технологий, расширением практики HR-аналитики и укреплением связи между результатами оценки и бизнес-целями компании.

Список литературы

1. Drucker P. F. *The Practice of Management*. – New York: Harper & Row, 1954.
2. Mayo E. *The Human Problems of an Industrial Civilization*. – New York: Macmillan, 1933.
3. Armstrong M. *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. – 13th ed. – London: Kogan Page, 2014.
4. Kaplan R. S., Norton D. P. *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. – Boston: Harvard Business School Press, 1996.
5. Smither J. W., London M., Reilly R. R. *Performance Appraisal: State of the Art in Practice*. – San Francisco: Jossey-Bass, 2005.
6. Базаров Т. Ю. *Технология центров оценки персонала: процессы и результаты*. – М.: КноРус, 2011.
7. Вудраф Ч. *Центры развития и оценки. Определение и оценка компетенций*. – М.: ГИППО, 2005.
8. Кулик В. И., Кулик И. В. Труд и капитал: о критериях оценки «эффективности» и «структурной формуле» общественного производства // *Cognitio rerum*. – 2021. – № 2. – С. 7–25.
9. Бунатян А. Н. Оптимальная схема отбора персонала при приеме на работу в организацию // *Вестник Университета Российской академии образования*. – 2019. – № 5. – С. 152–154.
10. Баранов Ю. В. Актуальные проблемы в сфере оценки труда персонала // *Социально-трудовые исследования*. – 2021. – № 1(42). – С. 64–74.
11. Волченкова А. С. Управление бизнес-потенциалом организации на основе оценки производительности труда // *Вестник аграрной науки*. – 2021. – № 1(88). – С. 112–119. DOI: 10.17238/issn2587-666X.2021.1.112.
12. Герасимов Б. Н. Методологические инструменты исследования и оценки эффективности процесса управления персоналом организации // *Международный журнал гуманитарных и естественных наук*. – 2018. – № 2. – С. 160–169.
13. Ходова Я. А., Скударь А. А., Пискун Л. И. Современные методы оценки качества персонала как инструмент повышения эффективности бизнес-процессов предприятий // *Лидерство и менеджмент*. – 2023. – Т. 10, № 2. – С. 533–546. DOI: 10.18334/lim.10.2.117848.
14. Alam, M., Rahman, M., & Akter, S. Performance Evaluation in Pharmaceutical Sector of Bangladesh // *Multi Innovation Journal*. – 2024. – Vol. 6, Issue 2. – P. 62–70. – Режим доступа: <https://multiinnovationjournal.com/assets/archives/2024/vol6issue2/6019.pdf>
15. Li Yanqiu. *Research on the Performance Evaluation System of Pharmaceutical Chain*. – Siam University, 2022. – e-research.siam.edu
16. Новый инструмент оценки эффективности работы Sales Force теперь доступен участникам рынка в Казахстане // *Ipsos Kazakhstan*. – 2022. – Режим доступа: <https://www.ipsos.com/ru-kz/novyi-instrument-ocenki-effektivnosti-raboty-sales-force-teper-dostupen-ucastnikam-rynka-v>

«КОЛЛОКВИУМ»
Almaty Management University
30 сентября, 2025 г.

«Colloquim»
Almaty Management University
30 September 2025