ISSN (Print) 2709-3077
ISSN (Online) 2709-3085
Индексі 75686

ИННОВАЦИЯЛЫҚ ЕУРАЗИЯ УНИВЕРСИТЕТІНІҢ ХАБАРШЫСЫ

1998 жылдан бастап шығарыды
Жылына 4 рет шығады

Құрылтайшы –
«Инновациялық Еуразия университеті» ЖШС

ВЕСТНИК ИННОВАЦИОННОГО ЕВРАЗИЙСКОГО УНИВЕРСИТЕТА

Издаётся с 1998 года
Выходит 4 раза в год

Учредитель –
ТОО «Инновационный Евразийский университет»

BULLETIN OF THE INNOVATIVE UNIVERSITY OF EURASIA

Founded in 1998
Published 4 times a year

Founder –
Innovative University of Eurasia LLP

№ 3 (103) / 2026

Шілде-тамыз-қыркүйек
30 қыркүйек 2026 ж.
июль-август-сентябрь
30 сентября 2026 г.
july-august-september
29 september 2026

г. Павлодар, 2026
Pavlodar c., 2026

Бас редактор – Е.Б. Никитин, ветеринария ғыл. д-ры – ғылыми редактор, Инновациялық Еуразия университеті (Қазақстан)

Жауапты хатшы –
Т.И. Урюмцева **–** вет. ғыл. канд., «Инновациялық Еуразия университеті» (Қазақстан**)**

Редакциялық алқа
Гуманитарлық ғылымдар
Бейсембаев А.Р., филол. ғыл. док., ғылыми редактор, «Инновациялық Еуразия университеті» ЖШС (Қазақстан);
Сағындықұлы Б., филол. ғыл. док., «Әлкей Марғұлан атындағы Павлодар педагогикалық университеті» КеАҚ (Қазақстан);
Кульбаева Б.Т., филол. ғыл. канд., «Әлкей Марғұлан атындағы Павлодар педагогикалық университеті» КеАҚ (Қазақстан);
Балмағамбетова Ж.Т., филол. ғыл. док., «Е.А. Бөкетов атындағы Қарағанды университеті» КеАҚ (Қазақстан);
Крылова Н.Ф., филол. ғыл. канд., Мемлекеттік басқару университеті (Ресей);
Сидорович З.З., филол. ғыл. канд., Янки Купалы атындағы Гродно мемлекеттік университеті (Беларусь Республикасы)
Кайрамбаева А.Ж., филол. ғыл. канд., техникалық хатшы, «Инновациялық Еуразия университеті» ЖШС (Қазақстан)
Педагогика және психология
Каирбекова Б.Д., пед. ғыл. док., ғылыми редактор, «Инновациялық Еуразия университеті» ЖШС (Қазақстан);
Сыдыкова Г.М., психол. ғыл. канд., Ж. Баласағұн атындағы Қырғыз ұлттық университеті (Қырғызстан Республикасы);
Кудышева А.А., пед. ғыл. канд., «О. Жәнібекұлы атындағы Оңтүстік-Қазақстан

Главный редактор – Никитин Е.Б., д-р вет.н., профессор, научный редактор, Инновационный Евразийский университет (Казахстан)

Ответственный секретарь – Урюмцева Т.И. – канд. вет. наук, «Инновационный Евразийский университет» (Казахстан)

Редакционная коллегия
Гуманитарные науки
Бейсембаев А.Р., д-р филол. наук, научный редактор. ТОО «Инновационный Евразийский университет» (Казахстан);
Сагындыкулы Б., д-р филол. наук, НАО «Павлодарский педагогический университет им. А. Маргулана» (Казахстан);
Кульбаева Б.Т., канд. филол. наук, НАО «Павлодарский педагогический университет им. А. Маргулана» (Казахстан);
Балмагамбетова Ж.Т., д-р филол. наук, НАО «Карагандинский университет им. Е.А. Букетова» (Казахстан);
Крылова Н.Ф., канд. филол. наук. Государственный университет управления (Россия);
Сидорович З.З., канд. филол. наук, Гродненский государственный университет им. Янки Купалы (Республика Беларусь);
Кайрамбаева А.Ж., канд. филол. наук, технический секретарь, ТОО Инновационный «Евразийский университет» (Казахстан)

Педагогика и психология
Каирбекова Б.Д., д-р пед. наук, научный редактор ТОО «Инновационный Евразийский университет» (Казахстан);
Сыдыкова Г.М., канд. психол. наук, Кыргызский национальный университет им. Ж Баласагына (Республика Кыргызстан);
Кудышева А.А. канд. пед. наук, НАО «Южно-Казахстанский

Chief Editor – Nikitin E., Doctor of Veterinary Sciences, – scientific editor, Innovative University of Eurasia (Kazakhstan)

Executive Secretary – Uryumtseva T., Candidate of Veterinary Sciences, "Innovative University of Eurasia" LLP (Kazakhstan)

Editorial team
Humanities
Beisembayev A. Doctor of Sciences in Philology, scientific editor, "Innovative University of Eurasia" LLP (Kazakhstan);
Sagyndykuly B. Doctor of Sciences in Philology, "Pavlodar Pedagogical University named after Margulan" NJSC (Kazakhstan);
Kulbayeva B. Candidate of Sciences in Philology, "Pavlodar Pedagogical University named after Margulan" NJSC (Kazakhstan);
Balmagambetova Zh. Doctor of Sciences in Philology, "Karaganda Buketov University" NJSC (Kazakhstan);
Krilova N. Candidate of Sciences in Philology, The State University of Management (Russia);
Sidorovich Z. Candidate of Sciences in Philology, Yanka Kupala State University of Grodno (Republic of Belarus);
Kairambayeva A. Candidate of Sciences in Philology, technical secretary, "Innovative University of Eurasia" LLP (Kazakhstan)

Pedagogy and psychology
Kairbekova B., Doctor of Sciences in Pedagogy, scientific editor, "Innovative University of Eurasia" LLP (Kazakhstan);
Sydykova G. Candidate of Sciences in Philology, Jusup Balasagyn Kyrgyz National University (Republic of Kyrgyzstan);
Kudysheva A., Candidate of Sciences in Pedagogy, "South Kazakhstan Pedagogical

педагогикалық университеті» КеАҚ (Қазақстан);
Шавалиева З.Ш., пед. ғыл. канд., «Әлкей Марғұлан атындағы Павлодар педагогикалық университеті» КеАҚ (Қазақстан);
Аплашова А.Ж., психол. ғыл. канд., «Торайгыров университеті» КеАҚ (Қазақстан);
Жетписбаева Б.А., пед. ғыл. док., «Е.А. Бөкетов атындағы Қарағанды университеті» КеАҚ (Қазақстан);
Жекибаева Б.А., пед. ғыл. док., «Е.А. Бөкетов атындағы Қарағанды университеті» КеАҚ (Қазақстан);
Мухаметкаиров А.Е., PhD, «Инновациялық Еуразия университеті» ЖШС (Қазақстан)

Құқық
Иксатова С.Т., заң ғыл., канд. – ғылыми редактор, «Инновациялық Еуразия университеті» ЖШС (Қазақстан);
Карпекин А.В., заң ғыл., канд., Орталық-Қазақстан Академиясы (Қазақстан);
Кабжанова А.Т., канд. юрид. наук, Академия «Болашак» (Қазақстан);
Сарсенбекова Н.Ж., философия докторы, PhD, «А. Сагинов атындағы Қарағанды техникалық университеті» (Қазақстан);
Озенбаева А.Т., философия докторы, PhD, Орта-Азия Инновациялық университеті (Қазақстан);
Филатова П.О., заң ғылымдарының магистрі, техникалық хатшы, «Инновациялық Еуразия университеті» ЖШС (Қазақстан)

Экономикалық ғылымдар
Жанузакова С.К., философия докторы, PhD, канд., ғылыми редактор, «Инновациялық Еуразия университеті» ЖШС (Қазақстан);
Каргабаева С.Т., экон. ғыл. канд., Алматы менеджмент университеті, (Қазақстан);

педагогический университет им. О. Жанибекулы» (Казахстан);
Шавалиева З.Ш., канд. пед. наук, НАО «Павлодарский педагогический университет им. А. Маргулана» (Казахстан);
Аплашова А.Ж. канд. психол. наук. НАО «Торайгыров университет» (Казакстан);
Жетписбаева Б.А., д-р пед. наук, НАО «Карагандинский университет им. Е.А. Букетова» (Казахстан);
Жекибаева Б.А., канд. пед. наук, НАО «Карагандинский Букетова» (Казахстан);
Мухаметкаиров А.Е., PhD, ТОО «Инновационный Евразийский университет» (Казахстан)

Право
Иксатова С.Т., канд. юрид. наук – научный редактор, Инновационный Евразийский университет (Казахстан);
Карпекина А.В., канд. юрид. наук. Центрально-Казахстанская Академия (Казахстан);
Кабжанова А.Т., канд. юрид. наук, Академия «Болашак» (Казахстан);
Сарсенбекова Н.Ж., доктор философии PhD, НАО «Карагандинский технический университет им. А. Сагинова» (Казахстан);
Озенбаева А.Т., доктор философии PhD, Центрально-Азиатский Инновационный университет (Казахстан);
Филатова П.О., магистр юридических наук**,** технический секретарь. ТОО «Инновационный Евразийский университет» (Казахстан)

Экономические науки
Жанузакова С.К., доктор философии PhD, наук, научный редактор, ТОО «Инновационный Евразийский университет» (Казахстан):
Каргабаева С.Т., канд. экон. наук, Алматы менеджмент университет, (Казахстан);

University named after O.Zhanibekov" NJSC (Kazakhstan);
Shavaliyeva Z., Candidate of Sciences in Pedagogy, "Pavlodar Pedagogical University named after Margulan" NJSC (Kazakhstan);
Aplashova A., Candidate of Sciences in Pedagogy, "Toraighyrov University" NJSC (Kazakhstan);
Zhetpisbayeva B., Doctor of Sciences in Pedagogy "Karaganda Buketov University" NJSC (Kazakhstan);
Zhekibayeva B., Candidate of Sciences in Pedagogy, "Karaganda Buketov University" NJSC (Kazakhstan);
Mukhametkairov A., PhD, "Innovative University of Eurasia" LLP (Kazakhstan)

Law
Iksatova S., Candidate of Sciences in Jurisprudence, scientific editor, "Innovative University of Eurasia" LLP (Kazakhstan);
Karpekina A., Candidate of Sciences in Jurisprudence, Central-Kazakhstan Academy (Kazakhstan);
Kabzhanova A., Candidate of Sciences in Jurisprudence, Bolashaq Academy (Kazakhstan);
Sarsenbekova N., Doctor of Philosophy, "Abylkas Saginov Karaganda Technical University" NJSC (Kazakhstan);
Ozenbayeva A., Doctor of Philosophy, Central Asian Innovation University (Kazakhstan);
Filatova P.O., Master of Juridical sciences**,** technical secretary, "Innovative University of Eurasia" LLP (Kazakhstan)

Economic sciences
Zhanuzakova S., Doctor of Philosophy, scientific editor, "Innovative University of Eurasia" LLP (Kazakhstan);
Kargabayeva S., Candidate of Sciences in Economics, Almaty Management University, (Kazakhstan);

Монгуш О.Н., экон. ғыл. канд., Тува мемлекеттік университеті (Ресей);
Ералина Э.М., философия докторы, PhD, Тұран университеті, Алматы (Қазақстан);
Исмаилова Н.Р., экон. ғыл. канд., доцент, Жүсіп Баласағұн атындағы Қырғыз мемлекеттік университетінің «Маркетинг және логистика» білім беру бағдарламасының жетекшісі (Қызғызстан)
Ткачёва А.И., экономика ғылымдарының магистрі, техникалық хатшы. "Инновациялық Еуразия университеті" ЖШС (Қазақстан)

Монгуш О.Н., канд. экон. наук, Тувинский государственный университет (Россия);
Ералину Э.М., доктор философии PhD, университет Туран Алматы (Казахстан);
Исмаилова Н.Р., канд. экон. наук, Кыргызского национального университета имени Жусупа Баласагына (Кыргызтан)
Ткачёва А.И., магистр экономических наук, технический секретарь. ТОО «Инновационный Евразийский университет» (Казахстан)

Mongush O., Candidate of Sciences in Economics, Tuvan State University (Russia);
Yeralin E., Doctor of Philosophy, Turan University Almaty (Kazakhstan);
Ismailova N., Candidate of Sciences in Economics, Jusup Balasagyn Kyrgyz National University (Republic of Kyrgyzstan)
Tkacheva A.I.. **Master of Economic sciences**, technical secretary, “Innovative University of Eurasia” LLP (Kazakhstan)

Техникалық ғылымдар және технологиялар
Е.Б. Никитин, ветеринария ғыл. д-ры, ғылыми редактор, Инновациялық Еуразия университеті (Қазақстан);
Н.А. Воронина, техн. ғыл. канд., Томск политехникалық университеті (Ресей);
Н.М. Зайцева, техн. ғыл. д-ры, Инновациялық Еуразия университеті (Қазақстан);
Д.Ю. Ляпунов, техн. ғыл. канд., Томск политехникалық университеті (Ресей);
С.К. Шерьязов, техн. ғыл. д-ры, Оңтүстік-Орал мемлекеттік аграрлық университеті (Ресей);
А.Д. Умурзакова, электро энергетика PhD, С. Сейфуллин атындағы қазақ агротехникалық университеті (Қазақстан);
Райымжанова А.Н., машина жасау магистрі, техникалық хатшы, Инновациялық Еуразия университеті (Қазақстан).

Технические науки и технологии
Никитин Е.Б., д-р вет.н., профессор, научный редактор, Инновационный Евразийский университет (Казахстан);
Воронина Н.А., канд. техн. наук, Томский политехнический университет (Россия);
Зайцева Н.М., д-р техн. наук, Торайгыров университет (Казахстан);
Ляпунов Д.Ю., канд. техн. наук, Томский политехнический университет (Россия);
Шерьязов С.К., д-р техн. наук, Южно-Уральский государственный аграрный университет (Россия);
Умурзакова А.Д., PhD электроэнергетики, Казахский агротехнический университет им. С. Сейфуллина (Казахстан);
Эшмурадова Д.Э., канд. техн. наук, Ташкентский университет информационных технологий (Узбекистан);
Райымжанова А.Н., магистр машиностроения, технический секретарь, Инновационный Евразийский университет (Казахстан)

Technical sciences and technologies
Nikitin E., Doctor of Veterinary Sciences, scientific editor, Innovative University of Eurasia (Kazakhstan);
Voronina N., Candidate of Technical Sciences, Tomsk Polytechnic University (Russia);
Zaitseva N., Doctor of Technical Sciences, Innovative University of Eurasia (Kazakhstan);
Lyapunov D., Doctor of Technical Sciences, Tomsk Polytechnic University (Russia);
Sheryazov S., Doctor of Technical Sciences, South Ural State Agrarian University (Russia);
Umurzakova A., PhD of Power Engineering, Kazakh Agrarian University named after S.Seifullin (Kazakhstan);
Rayymzhanova A.N., Master of Mechanical Engineering, technical secretary, Innovative University of Eurasia (Kazakhstan)

Журнал туралы

«Инновациялық Еуразия университетінің Хабаршысы» ғылыми журналы 1998 жылдың қаңтарынан бастап шығарылады журналдың мақсаты – зерттеулердің түпнұсқалық және бұрын жарияланбаған нәтижелерін жариялау, оларды көпшілік алдында талқылауға, отандық және шетелдік ғалымдармен ғылыми байланыстарды дамытуға ықпал ету.

Журналда қоғамдық, гуманитарлық, психологиялық-педагогикалық, техникалық, ауылшаруашылық, ветеринарлық бағыттар бойынша мақалалар жарияланады. Журналдың 6 ғылыми бөлімі бар: «Гуманитарлық ғылымдар», «Педагогика және психология», «Құқық», «Экономикалық ғылымдар», «Техникалық ғылымдар және технологиялар».

Журнал бөлімдерінің тақырыптық навигаторы:

«Гуманитарлық ғылымдар»: Лингвистика. Когнитивті лингвистика. Әлеуметтік лингвистика. Психолингвистика. Герменевтика. Лингвомәдениеттану. Риторика. Әдебиеттану. Фольклористика. Журналистика. Философия. Антропология. Тарих. Әлеуметтану. Этнография. Саясаттану. Мәдениеттану. Әлеуметтік география. Дінтану. Өнертану. Берілген бөлім баспа портфелінің жинақталуына байланысты жарияланады.

«Педагогика және психология»: Білім тарихы. Мектепке дейінгі білім беру. Мектеп білімі. Бастауыш жалпы білім беру. Жоғары білім. Білім беруді басқару. Қашықтықтан білім беру. Ақпараттық технологиялар және білім беру. Білім берудің мәдениетаралық аспектілері. Нәсіл, этностық және білім. Дене тәрбиесі. Психология тарихы. Іргелі психология. Педагогикалық психология. Медициналық психология. Тұлға психологиясы. Спорт психологиясы. Отбасы және өмір психологиясы. Шығармашылық психологиясы. Еңбек психологиясы. Қолданбалы психология. Басқару психологиясы.

«Құқық»: Мемлекет және құқық. Конституциялық құқық және әкімшілік құқық. Қаржылық құқық және ақпараттық құқық. Азаматтық құқық және кәсіпкерлік құқық. Еңбек құқығы және әлеуметтік қамсыздандыру құқығы. Табиғи ресурстар құқығы, аграрлық құқық және экологиялық құқық. Қылмыстық құқық, криминология және қылмыстық-атқару құқығы. Қылмыстық іс жүргізу құқығы. Жедел-іздестіру қызметі және криминалистика. Сот билігі, прокурорлық қадағалау және құқық қорғау қызметі. Халықаралық құқық. Азаматтық іс жүргізу құқығы. Берілген бөлім баспа портфелінің жинақталуына байланысты жарияланады.

«Экономикалық ғылымдар»: Экономикалық ғылымдар: тарих, теория, практика. Кәсіпкерлік, инновациялар және инвестициялар. Мемлекеттің стратегиялық мақсаттары мен міндеттері мәнмәтініндегі өңірлердің экономикалық дамуының қазіргі заманғы проблемалары. АӨК: аграрлық саясат және шаруашылық жүргізудің экономикалық тетігі. Өнімдер мен қызметтердің сапасы мен бәсекеге қабілеттілігі. Экономиканы цифрландыру. Тауарлар мен қызметтердің аймақтық және жергілікті нарықтары. Экономика, кәсіпорындарды ұйымдастыру және басқару. Қаржы жүйесін дамыту. Демографиялық процестерді басқару. Экономикалық қауіпсіздікті дамыту модельдері. Бухгалтерлік есептің жай-күйі және даму үрдістері. Аудит және қаржылық бақылау теориясы мен практикасы. Экономикалық талдау мен статистиканың қазіргі заманғы мәселелері мен даму жолдары. Салық салудың өзекті мәселелері.

«Техникалық ғылымдар және технологиялар»: Инженерлік жобалау және технологиялар. Аспап жасау, метрология және ақпараттық-өлшеу аспаптары мен жүйелері. Стандарттау, сертификаттау және метрологиялық қамтамасыз ету. Қолданбалы физика және математика. Информатика, Есептеу техникасы және басқару. Робототехника, электротехника, электроника, радиотехника және байланыс. Оптоэлектроника және фотоника. Кибернетика. Энергетика, электр энергетикасы және жылу энергетикасы және энергетикалық ресурстар. Металлургия және материалтану. Машина жасау, Технологиялық машиналар және жабдықтар. Энергетикалық, металлургиялық және химиялық машина жасау. Көліктік, тау-кен және құрылыс машиналарын жасау. Агроинженерлік жүйелердің процестері мен аппараттары. Авиациялық және зымыран-ғарыш техникасы. Көлік, көлік техникасы және технологиясы. Көлік қызметтері, логистика, тасымалдауды ұйымдастыру және көлікті пайдалану. Жеңіл өнеркәсіп, тоқыма және жеңіл өнеркәсіп материалдары мен бұйымдарының технологиясы. Химиялық технология және өнеркәсіп. Инженерлік геометрия және компьютерлік графика. Азық-түлік өнеркәсібі. Адам қызметінің қауіпсіздігі. Биоинженерия, биоинформатика және нанотехнология.

Журнал қазақ, орыс, ағылшын және басқа да шет тілдерінде отандық, шетелдік авторлардың, жас зерттеушілер мақалаларының қолжазбаларын қабылдайды. Журналдың редакциялық саясаты «көмескі» рецензиялау әдісімен мақалалардың қолжазбаларын сараптауды қамтамасыз етеді, редакциялық алқа жұмысына шетелдік ғалымдарды тартады. Журналдың редакциялық алқасымен Халықаралық деректер базаларында Хирша индексі бар жетекші отандық және шетелдік сарапшылар ынтымақтасады.

Журнал International Standard Serial Number (Paris) халықаралық ғылыми журналдар тізілімінде тіркелген, РИНЦ ғылыми жарияланымдарының беделді деректер базасына кіреді (Ресей), американдық «Crossref» агенттігінің ғылыми баспагерлер қоғамдастығына кіреді және мақалаларға өзінің DOI-ін беруге құқылы.

Ғылыми журналдың құрылтайшысы «Инновациялық Еуразия университеті» жауапкершілігі шектеулі серіктестігі (ИнЕУ). «Инновациялық Еуразия университетінің хабаршысы» ғылыми журналы туралы барлық ақпарат мына сайтта http://vestnik.ineu.kz орналастырылған.

О журнале

Научный журнал «Вестник Инновационного Евразийского университета» издаётся с января 1998 года. Цель журнала – предоставить возможность опубликования оригинальных и ранее не опубликованных результатов исследований, содействовать их публичному обсуждению, развитию научных связей с отечественными и зарубежными учёными.

В журнале публикуются статьи по общественным, гуманитарным, психолого-педагогическим, техническим, сельскохозяйственным, ветеринарным направлениям. Журнал имеет 6 научных разделов: «Гуманитарные науки», «Педагогика и психология», «Право», «Экономические науки», «Технические науки и технологии».

Тематический навигатор разделов журнала:

«Гуманитарные науки»: Лингвистика. Когнитивная лингвистика. Социолингвистика. Психолингвистика. Герменевтика. Лингвокультурология. Риторика. Литературоведение. Фольклористика. Журналистика. Философия. Антропология. История. Социология. Этнография. Политология. Культурология. Социальная география. Религиоведение. Искусствоведение. Данный раздел публикуется по мере формирования издательского портфеля.

«Педагогика и психология»: История образования. Дошкольное образование. Школьное образование. Начальное общее образование. Высшее образование. Управление образованием. Дистанционное образование. Информационные технологии и образование. Межкультурные аспекты образования. Раса, этничность и образование. Физическое воспитание. История психологии. Фундаментальная психология. Педагогическая психология. Медицинская психология. Психология личности. Психология спорта. Психология семьи и быта. Психология творчества. Психология труда. Прикладная психология. Психология управления.

«Право»: Государство и право. Конституционное право и административное право. Финансовое право и информационное право. Гражданское право и предпринимательское право. Трудовое право и право социального обеспечения. Природоресурсное право, аграрное право и экологическое право. Уголовное право, криминология и уголовно-исполнительное право. Уголовно-процессуальное право. Оперативно-розыскная деятельность и криминалистика. Судебная власть, прокурорский надзор и правоохранительная деятельность. Международное право. Гражданское процессуальное право. Данный раздел публикуется по мере формирования издательского портфеля.

«Экономические науки»: Экономические науки: история, теория, практика. Предпринимательство, инновации и инвестиции. Современные проблемы экономического развития регионов в контексте стратегических целей и задач государства. АПК: аграрная политика и экономический механизм хозяйствования. Качество и конкурентоспособность продукции и услуг. Цифровизация экономики. Региональные и локальные рынки товаров и услуг. Экономика, организация и управление предприятиями. Развитие финансовой системы. Управление демографическими процессами. Модели развития экономической безопасности. Состояние и тенденции развития бухгалтерского учета. Теория и практика аудита и финансового контроля. Современные проблемы и пути развития экономического анализа и статистики. Актуальные вопросы налогообложения.

«Технические науки и технологии»: Инженерное проектирование и технологии. Приборостроение, метрология и информационно-измерительные приборы и системы. Стандартизация, сертификация и метрологическое обеспечение. Прикладная физика и математика. Информатика, вычислительная техника и управление. Робототехника, электротехника, электроника, радиотехника и связь. Оптоэлектроника и фотоника. Кибернетика. Энергетика, электроэнергетика и теплоэнергетика и энергетические ресурсы. Металлургия и материаловедение. Машиностроение, технологические машины и оборудование. Энергетическое, металлургическое и химическое машиностроение. Транспортное, горное и строительное машиностроение. Процессы и аппараты агроинженерных систем. Авиационная и ракетно-космическая техника. Транспорт, транспортная техника и технология. Транспортные услуги, логистика, организация перевозок движения и эксплуатация транспорта. Легкая промышленность, технология материалов и изделий текстильной и легкой промышленности. Химическая технология и промышленность. Инженерная геометрия и компьютерная графика. Пищевая промышленность. Безопасность деятельности человека. Биоинженерия, биоинформатика и нанотехнологии.

Журнал принимает рукописи статей отечественных, зарубежных авторов, молодых исследователей на казахском, русском, английском и других иностранных языках. Журнал имеет Редакционную политику, обеспечивает экспертизу рукописей статей методом «слепого» рецензирования, привлекает к работе редакционной коллегии иностранных учёных. С редакционной коллегией журнала сотрудничают ведущие отечественные и зарубежные эксперты, имеющие индекс Хирша в международных базах данных.

Журнал зарегистрирован в Международном реестре научных журналов International Standard Serial Number (Paris), входит в авторитетную базу данных научных публикаций РИНЦ (Россия), в сообщество научных издателей американского агентства «Crossref» и имеет право присваивать статьям собственные DOI.

Учредителем научного журнала является Товарищество с ограниченной ответственностью «Инновационный Евразийский университет» (ИнЕУ). Вся информация о научном журнале «Вестник Инновационного Евразийского университета» размещена на сайте http://vestnik.ineu.kz.

About the journal

The scientific journal «Bulletin of the Innovative University of Eurasia» has been published since January 1998. The purpose of the journal is to provide the opportunity to publish original and previously unpublished research results, to facilitate their public discussion, the development of scientific relations with domestic and foreign scientists.

The journal publishes articles on social, humanitarian, psychological and pedagogical, technical, agricultural and veterinary fields. The journal has 6 scientific sections: «Humanities», «Pedagogy and psychology», «Law», «Economic sciences», «Technical science and technology».

Thematic navigator of the journal sections:

«Humanities»: Linguistics. Cognitive linguistics. Sociolinguistics. Psycholinguistics. Hermeneutics. Linguoculturology. Rhetoric. Literature studies. Folkloristics. Journalism. Philosophy. Anthropology. History. Sociology. Ethnography. Political science. Culturology. Social geography. Religious studies. Art history. This section is published as the publishing portfolio is formed.

«Pedagogy and psychology»: History of education. Preschool education. School education. Primary general education. Higher education. Education management. Distance learning. Information technologies and education. Intercultural aspects of education. Race, ethnicity and education. Physical education. History of psychology. Fundamental psychology. Pedagogical psychology. Medical psychology. Psychology of personality. Sports psychology. Psychology of family and life. Psychology of creativity. Labor psychology. Applied psychology. Psychology of management.

«Law»: State and law. Constitutional law and administrative law. Financial law and information law. Civil law and business law. Labor law and social security law. Natural resource law, agrarian law and environmental law. Criminal law, criminology and penal law. Criminal procedure law. Law enforcement intelligence operations and forensic science. Judicial power, prosecutor's supervision and law enforcement. International law. Civil procedure law. This section is published as the publishing portfolio is formed.

«Economic science»: Economic sciences: history, theory, practice. Entrepreneurship, innovation and investment. Modern problems of economic development of regions in the context of the strategic goals and objectives of the state. Agroindustrial complex: agrarian policy and economic mechanism of management. Quality and competitiveness of products and services. Digitalization of the economy. Regional and local markets for goods and services. Economics, organization and management of enterprises. Development of the financial system. Demographic management. Economic security development models. State and development trends of accounting. Theory and practice of audit and financial control. Modern problems and ways of development of economic analysis and statistics. Topical issues of taxation.

«Technical science and technology»: Engineering design and technology. Instrumentation, metrology and information-measuring devices and systems. Standardization, certification and metrological support. Applied physics and mathematics. Informatics, computer engineering and management. Robotics, electrical engineering, electronics, radio engineering and communications. Optoelectronics and photonics. Cybernetics. Power engineering, electric power engineering and heat power engineering and energy resources. Metallurgy and materials science. Mechanical engineering, technological machines and equipment. Power, metallurgical and chemical engineering. Transport, mining and construction engineering. Processes and devices of agroengineering systems. Aviation and rocket and space equipment. Transport, transport equipment and technology. Transport services, logistics, traffic organization and transport operation. Light industry, technology of materials and products of textile and light industry. Chemical technology and industry. Engineering geometry and computer graphics. Food industry. Safety of human activities. Bioengineering, bioinformatics and nanotechnology.

The journal accepts manuscripts of articles by domestic, foreign authors, young researchers in Kazakh, Russian, English and other foreign languages. The journal has an editorial policy, provides expert review of manuscripts by blind review, and attracts foreign scholars to the editorial board. The leading domestic and foreign experts with the Hirsch index in international databases collaborate with the editorial board of the Journalıo.

The journal is registered in the International Register of Scientific Journals International Standard Serial Number (Paris), is included in the authoritative database of scientific publications of the RSCI (Russia), it is a member of the scientific publishing community of the American agency «Crossref» and has the right to assign its own DOIs to articles.

The founder of the scientific journal is «Innovative University of Eurasia» Limited Liability Partnership (InEU). All information about the scientific journal "Bulletin Of the innovative Eurasian University" is available on the website http://vestnik.ineu.kz..

МАЗМҰНЫ. СОДЕРЖАНИЕ

ЭКОНОМИКАЛЫҚ ҒЫЛЫМДАР
ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ

Баядилов Р.А., Каримбергенова М.К.
Особенности стратегического управления предприятием энергетического
ТОО «Экибастузская ГРЭС-1 имени Булата Нуржанова» 10
Золотарева С.В.
Инновационные подходы к управлению развитием устойчивых
и инклюзивных рабочих мест в Казахстане 19
Омарова М.С.
Фасилитация как компетенция адаптивного лидерства
в условиях цифровой трансформации государственного управления 31
Орипов М.А.
Биоэкономика в системе устойчивого развития 39
Мақала авторлары туралы ақпарат. Сведения об авторах статей 48

ТЕХНИКАЛЫҚ ҒЫЛЫМДАР ЖӘНЕ ТЕХНОЛОГИЯЛАР
ТЕХНИЧЕСКИЕ НАУКИ И ТЕХНОЛОГИИ

Ахметова А.К., Умирзаков С.Ы.
Разработка модели управления технологическим преобразованием
торгового предприятия в условиях цифровизации (на примере рынка «Алтын орда»,
Республики Казахстан) 49
Issayeva Zh.
Agricultural-processing integration in the Zhambyl region of Kazakhstan:
implications for sustainable agri-food systems and regional food security 56
Камаров У.Р.
Мобильное приложение для организации волонтёрской деятельности
в Республике Казахстан: анализ аналогов, проектирование и разработка прототипа 67
Мақала авторлары туралы ақпарат. Сведения об авторах статей 74

ҚҰҚЫҚ
ПРАВО

Бихиянова М.Е.
Допустимость и достоверность цифровых доказательств
в уголовном процессе Республики Казахстан 75
Бихиянова М.Е.
Отграничение мошенничества (ст. 190 УК РК) от неисполнения гражданско-правовых
обязательств: критерии и судебно-следственная практика 83
Криворучко Д.А., Озенбаева А.Т.
Современные подходы к квалификации преступлений против мира и безопасности
человечества в практике международного права 91
Филатова П.О.
Проблемы валидности и интерпретации комиссионных комплексных психолого-
психиатрических экспертиз в отношении лиц с расстройствами личности 98
Филатова П.О.
Современные методы психологического профилирования неизвестного преступника
при расследовании серии ненасильственных и насильственных преступлений 105
Мақала авторлары туралы ақпарат. Сведения об авторах статей 111

CONTENT

ECONOMICS

Bayadilov R., Karimbergenova M.
Features of Strategic Management at the Energy Enterprise
«Ekibastuz GRES-1 named after Bulat Nurzhanov» LLP.....10
Zolotareva S.V.
Innovative Approaches to Managing the Development of Sustainable
and Inclusive Jobs in Kazakhstan 19
Omarova M.S.
Facilitation as an adaptive leadership competency
in the digital transformation of public administration.....31
Oripov M.A.
Bioeconomy in the Sustainable Development System.....39
Information about authors of articles.....48

TECHNICAL SCIENCES AND TECHNOLOGIES

Akhmetova A.K., Umirzakov S.
Development of a management model for the technological transformation
of a trading enterprise in the context of digitalization (using the example
of the Altyn Orda market in the Republic of Kazakhstan).....49
Issayeva Zh.
Agricultural-processing integration in the Zhambyl region of Kazakhstan:
implications for sustainable agri-food systems and regional food security 56
Kamarov U.R.
A Mobile Application for Organizing Volunteer Activities in the Republic of Kazakhstan:
Analysis of Analogues, Design, and Prototype Development.....67
Information about authors of articles.....74

LAW

Bihiyanova M.E.
Admissibility and reliability of digital evidence in criminal proceedings
in the Republic of Kazakhstan.....75
Bihiyanova M.E.
Forensic Doctrine of Staging: The Psychology of Distorting the Physical Environment
of a Crime Scene.....83
Krivoruchko D., Ozenbayeva A.
Modern approaches to the qualification of crimes against peace and security of mankind
in the practice of international law.....91
Filatova P.O.
Forensic Doctrine of Staging: The Psychology of Distorting the Physical Environment
of a Crime Scene.....98
Filatova P.O.
Modern methods of psychological profiling of an unknown offender in the investigation
of a series of non-violent and violent crimes.....105
Information about authors of articles.....111

ЭКОНОМИКАЛЫҚ ҒЫЛЫМДАР

УДК 338.45:621.311
МРНТИ 06.71.03

DOI: https://doi.org/10.37788/2026-3/10-18

Р.А. Баядилов[1*], М.К. Каримбергенова[1]
[1] Торайгыров университет, Казахстан
[*](e-mail: rustam.bayadilov@mail.ru)

Особенности стратегического управления предприятием энергетического ТОО «Экибастузская ГРЭС-1 имени Булата Нуржанова»

Аннотация

Основная проблема: В условиях роста потребления электроэнергии, модернизации энергетической инфраструктуры и усиления экологических требований предприятия энергетического сектора Республики Казахстан нуждаются в совершенствовании системы стратегического управления. Актуальность исследования обусловлена необходимостью повышения эффективности деятельности крупных генерирующих предприятий и обеспечения их устойчивого развития.

Цель: Провести анализ современного состояния энергетического сектора Республики Казахстан и определить особенности стратегического управления ТОО «Экибастузская ГРЭС-1 имени Булата Нуржанова», а также разработать рекомендации по его совершенствованию.

Методы: В исследовании использованы системный и сравнительный подходы, методы статистического анализа, SWOT-анализ, PEST-анализ, анализ финансовой отчетности предприятия и официальных статистических данных. Информационной базой послужили материалы Министерства энергетики Республики Казахстан, Бюро национальной статистики, АО «KEGOC», АО «Самрук-Энерго».

Результаты и их значимость: Проведена оценка современного состояния энергетического сектора Республики Казахстан и выявлены ключевые факторы, влияющие на стратегическое развитие ТОО «Экибастузская ГРЭС-1 имени Булата Нуржанова». Определены преимущества и ограничения действующей системы стратегического управления, предложены направления ее совершенствования, включающие технологическую модернизацию, цифровую трансформацию, развитие системы управления рисками и повышение экологической эффективности. Полученные результаты могут быть использованы при разработке стратегий развития энергетических предприятий и принятии управленческих решений, направленных на повышение их эффективности и устойчивости.

Ключевые слова: стратегическое управление, энергетический сектор, электроэнергетика, Экибастузская ГРЭС-1, энергетическая безопасность, конкурентоспособность, развитие энергетики, Казахстан.

Введение

Электроэнергетический сектор является одной из базовых отраслей экономики Республики Казахстан, определяющей устойчивость функционирования промышленности, транспорта, жилищно-коммунального хозяйства и социальной сферы [1]. Надежность энергоснабжения непосредственно влияет на темпы экономического роста, инвестиционную привлекательность регионов и уровень национальной энергетической безопасности.

В последние годы развитие энергетического комплекса Казахстана осуществляется в условиях значительных структурных изменений. К ключевым факторам относятся рост внутреннего потребления электроэнергии, модернизация генерирующих мощностей, реализация Стратегии достижения углеродной нейтральности Республики Казахстан до 2060 года, внедрение цифровых технологий, а также увеличение доли возобновляемых источников энергии.

По итогам 2025 года объем производства электроэнергии в Республике Казахстан составил 123,1 млрд кВт·ч, увеличившись на 4,4 % по сравнению с предыдущим годом.

Потребление электроэнергии достигло 124,6 млрд кВт·ч, увеличившись на 3,8 % [2; 4]. Доля возобновляемых источников энергии в общей генерации страны по итогам 2025 года достигла 7,0 % [2].

Особое значение в энергосистеме страны имеют крупные угольные электростанции Павлодарской области, обеспечивающие значительную часть базовой генерации Казахстана. Одним из крупнейших генерирующих предприятий страны является ТОО «Экибастузская ГРЭС-1 имени Булата Нуржанова», входящее в структуру группы компаний АО «Самрук-Энерго». Предприятие входит в структуру группы компаний АО «Самрук-Энерго» и играет ключевую роль в обеспечении устойчивости Единой электроэнергетической системы Казахстана.

Современные условия функционирования предприятия требуют совершенствования стратегического управления, направленного на повышение эффективности использования производственных мощностей, реализацию инвестиционных проектов, снижение экологической нагрузки и повышение конкурентоспособности на внутреннем рынке электроэнергии.

Целью статьи является анализ современного состояния энергетического сектора Республики Казахстан и выявление особенностей стратегического управления ТОО «Экибастузская ГРЭС-1 имени Булата Нуржанова» с разработкой рекомендаций по повышению эффективности его деятельности.

Для достижения поставленной цели решаются следующие задачи:

– исследовать современное состояние электроэнергетической отрасли Казахстана;

– определить факторы развития энергетического сектора;

– провести анализ деятельности ТОО «Экибастузская ГРЭС-1 имени Булата Нуржанова»;

– оценить действующую систему стратегического управления предприятия;

– разработать предложения по совершенствованию стратегического управления.

Материалы и методы

Методологической основой исследования послужили современные подходы стратегического менеджмента, концепции устойчивого развития энергетических систем и методы экономического анализа. Для достижения поставленной цели применялись системный, комплексный и сравнительный подходы, позволившие оценить влияние внешних и внутренних факторов на стратегическое развитие предприятий электроэнергетики.

В процессе исследования использовались следующие методы:

– анализ и синтез научной литературы;

– статистический анализ;

– сравнительный анализ;

– экономический анализ производственных показателей;

– SWOT-анализ;

– PEST-анализ;

– анализ финансовой отчетности предприятия.

Информационной базой исследования стали официальные данные Министерства энергетики Республики Казахстан, Бюро национальной статистики Республики Казахстан, АО «KEGOC», АО «Самрук-Энерго», а также нормативно-правовые документы, регулирующие развитие электроэнергетической отрасли.

Результаты и обсуждение

Энергетический сектор Республики Казахстан является одной из стратегически важных отраслей национальной экономики, обеспечивающей функционирование промышленности, транспорта, агропромышленного комплекса и социальной инфраструктуры. Казахстан занимает лидирующие позиции в Центральной Азии по объему производства электроэнергии и располагает значительными запасами угля, природного газа и урана, что определяет высокую степень энергетической независимости страны.

По данным АО «KEGOC», в 2025 году производство электроэнергии в Казахстане составило 123,1 млрд кВт·ч, увеличившись на 4,4 % по сравнению с предыдущим годом [4]. Одновременно потребление электроэнергии выросло на 3,8 % и достигло 124,6 млрд кВт·ч. Сохранение превышения потребления над внутренней выработкой свидетельствует об актуальности дальнейшего развития и модернизации генерирующих мощностей страны.

Особенностью казахстанской электроэнергетики остается высокая доля тепловых электростанций. Производство электроэнергии преимущественно осуществляется на угольных электростанциях северных регионов страны, прежде всего Павлодарской области и Экибастузского энергетического узла. При этом в стране функционируют более 230 электростанций различных форм собственности, обеспечивающих централизованное энергоснабжение всех регионов Казахстана.

В последние годы государственная энергетическая политика ориентирована на модернизацию действующих генерирующих мощностей, повышение надежности энергоснабжения и развитие низкоуглеродной энергетики. В соответствии с Комплексным планом развития отрасли до 2035 года предусмотрен ввод более 26 ГВт новых генерирующих мощностей, включая традиционные и возобновляемые источники энергии. При этом средний уровень износа оборудования электростанций остается высоким – около 56 %, что требует значительных инвестиционных вложений в реконструкцию и техническое перевооружение.

По данным Министерства энергетики Республики Казахстан, по итогам 2025 года доля возобновляемой энергетики в общей генерации страны достигла 7,0 %, а объем производства электроэнергии объектами ВИЭ составил около 8,6 млрд кВт·ч [2].

Несмотря на положительную динамику развития отрасли, электроэнергетический сектор Казахстана сталкивается с рядом системных проблем:

– высоким уровнем физического и морального износа оборудования;
– ростом внутреннего спроса на электроэнергию;
– необходимостью модернизации тепловых электростанций;
– усилением экологических требований;
– увеличением капитальных затрат на строительство новых объектов генерации;
– необходимостью цифровой трансформации предприятий.

В этих условиях особую роль приобретает стратегическое управление энергетическими предприятиями, ориентированное на обеспечение долгосрочной устойчивости, повышение производственной эффективности и адаптацию к изменяющимся условиям внешней среды.

Таблица 1 – Основные показатели развития электроэнергетики Республики Казахстан [2 - 4]

Показатель	2024	2025	Темп роста
Производство электроэнергии, млрд кВт·ч	117,9	123,1	+4,4 %
Потребление электроэнергии, млрд кВт·ч	120,0	124,6	+3,8 %
Доля ВИЭ, %	6,4	7,0	+0,6 п.п.

ТОО «Экибастузская ГРЭС-1 имени Булата Нуржанова» является крупнейшей тепловой электростанцией Республики Казахстан и входит в состав группы компаний АО «Самрук-Энерго». Предприятие обеспечивает значительную долю базовой генерации Единой электроэнергетической системы Казахстана и играет стратегическую роль в обеспечении энергетической безопасности страны. По итогам 2025 года ТОО «Экибастузская ГРЭС-1 имени Булата Нуржанова» достигло исторического максимума по производству электроэнергии – 24,5 млрд кВт·ч, что составило около 20 % общего объема выработки электроэнергии в Казахстане [7]. Достижение рекордного показателя стало возможным в условиях эксплуатации станции в полном восьмиблочном режиме и свидетельствует о результативности реализуемых мероприятий по восстановлению и модернизации генерирующих мощностей.

Основным видом деятельности предприятия является производство электрической энергии на базе угля Экибастузского месторождения. Близость Экибастузского угольного бассейна формирует логистическое преимущество предприятия при обеспечении станции основным топливом. Вместе с тем эксплуатация угольных энергоблоков сопровождается необходимостью постоянной модернизации оборудования, повышения экологической эффективности и снижения удельных выбросов загрязняющих веществ.

Финансовая отчетность предприятия за 2024 год подтверждает, что компания ведет деятельность в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности (МСФО), что обеспечивает прозрачность корпоративного управления и повышает инвестиционную привлекательность предприятия.

Развитие Экибастузской ГРЭС-1 определяется совокупностью внешних и внутренних факторов, оказывающих непосредственное влияние на эффективность функционирования предприятия.

Ключевыми внешними факторами являются:

– рост спроса на электроэнергию в Казахстане;
– государственная политика модернизации энергетической отрасли;
– ужесточение экологических требований;
– развитие рынка мощности;
– цифровизация Единой электроэнергетической системы;
– изменение цен на уголь, оборудование и логистику;
– рост конкуренции со стороны возобновляемых источников энергии.

Рост промышленного производства и увеличение электропотребления обусловливают необходимость сохранения высокой готовности оборудования станции и реализации инвестиционных проектов по повышению надежности энергоблоков.

К внутренним факторам относятся:

– техническое состояние оборудования;
– уровень загрузки установленной мощности;
– инвестиционная политика;
– квалификация персонала;
– эффективность системы управления;
– уровень цифровизации производственных процессов;
– финансовая устойчивость предприятия.

Особое значение имеет программа модернизации оборудования. Восстановление и ввод в эксплуатацию энергоблока № 1 после глубокой реконструкции стали одним из крупнейших инвестиционных проектов в энергетике Казахстана последних лет и позволили вернуть станции работу в полном восьмиблочном режиме.

Таблица 2 – SWOT-анализ ТОО «Экибастузская ГРЭС-1 имени Булата Нуржанова»

Сильные стороны	Слабые стороны
Крупнейшая установленная мощность в Казахстане	Высокая капиталоемкость эксплуатации
Поддержка АО «Самрук-Энерго»	Значительный возраст части оборудования
Наличие собственной инфраструктуры	Высокие экологические издержки угольной генерации
Логистическая доступность топливной базы	Большие затраты на ремонт и модернизацию
Возможности	Угрозы
Рост спроса на электроэнергию	Усиление экологических требований
Государственные программы модернизации	Рост стоимости оборудования
Цифровизация энергетики	Развитие ВИЭ и усиление конкуренции
Развитие рынка мощности	Ужесточение требований по декарбонизации

Анализ показывает, что предприятие обладает высоким потенциалом дальнейшего развития благодаря следующим конкурентным преимуществам:

– крупнейшая установленная мощность среди тепловых электростанций Казахстана;
– выгодное расположение рядом с крупнейшим угольным бассейном;
– интеграция в национальную энергетическую систему;
– государственная поддержка через группу компаний «Самрук-Энерго»;
– наличие долгосрочных инвестиционных программ модернизации.

Вместе с тем сохранение конкурентных преимуществ требует дальнейшего повышения эффективности стратегического управления [6]. Приоритетными направлениями являются внедрение цифровых технологий управления активами, повышение энергоэффективности оборудования, сокращение эксплуатационных расходов, развитие системы управления рисками и реализация экологических проектов, направленных на снижение воздействия на окружающую среду.

В современных условиях стратегическое управление энергетическими предприятиями существенно отличается от традиционных подходов к управлению промышленными организациями. Это обусловлено высокой капиталоемкостью отрасли, длительным жизненным

циклом энергетического оборудования, государственным регулированием тарифной политики, необходимостью обеспечения бесперебойного энергоснабжения и возрастающими экологическими требованиями.

Для предприятий электроэнергетики стратегическое управление представляет собой непрерывный процесс формирования долгосрочных целей, выбора направлений развития и распределения ресурсов, обеспечивающих устойчивое функционирование предприятия в условиях изменения внешней среды. Особое значение приобретает способность своевременно адаптироваться к технологическим изменениям, цифровизации отрасли, росту потребления электроэнергии и усилению требований к экологической безопасности.

В отношении ТОО «Экибастузская ГРЭС-1 имени Булата Нуржанова» стратегическое управление должно учитывать не только внутренние производственные возможности предприятия, но и государственные приоритеты развития энергетики Республики Казахстан, включая повышение надежности энергоснабжения, модернизацию генерирующих мощностей и постепенное снижение углеродоемкости экономики.

Для оценки факторов внешней среды проведен PEST-анализ.

Таблица 3 – PEST-анализ факторов развития ТОО «Экибастузская ГРЭС-1 имени Булата Нуржанова»

Группа факторов	Основные факторы	Влияние
Политические (P)	Государственная поддержка энергетики; реализация Стратегии достижения углеродной нейтральности Республики Казахстан до 2060 года; регулирование тарифов	Высокое
Экономические (E)	Рост промышленного производства; увеличение спроса на электроэнергию; инфляция; стоимость угля и оборудования	Высокое
Социальные (S)	Рост потребления электроэнергии населением; обеспечение энергетической безопасности; кадровый дефицит	Среднее
Технологические (T)	Цифровизация производства; автоматизация; внедрение интеллектуальных систем диагностики оборудования	Очень высокое

Проведенный анализ показывает, что наибольшее влияние на стратегическое развитие предприятия оказывают технологические и экономические факторы. Это обусловлено высокой стоимостью модернизации оборудования, необходимостью повышения надежности энергоблоков и внедрения цифровых технологий управления производственными активами.

Анализ деятельности предприятия позволяет выделить основные направления стратегического управления.

Во-первых, предприятие реализует долгосрочную программу модернизации производственных мощностей. Ввод после реконструкции энергоблока № 1 стал важным этапом восстановления полной проектной мощности станции.

Во-вторых, осуществляется развитие системы технического обслуживания оборудования с использованием современных методов диагностики, что способствует снижению аварийности и увеличению коэффициента готовности оборудования.

В-третьих, предприятие проводит мероприятия по повышению экологической безопасности производства, включая модернизацию систем очистки дымовых газов и снижение удельных выбросов.

Вместе с тем проведенный анализ выявил ряд проблем стратегического управления:

– высокая зависимость от угольной генерации;
– значительная капиталоемкость модернизации;
– необходимость ускорения цифровой трансформации;
– недостаточное использование инструментов прогнозной аналитики;
– усиление рисков, связанных с изменением экологического законодательства.

Таблица 4 – Основные стратегические риски предприятия

Риск	Вероятность	Возможные последствия	Предлагаемые мероприятия
Рост спроса на электроэнергию	Высокая	Перегрузка оборудования	Ввод новых мощностей, оптимизация ремонтов
Износ оборудования	Высокая	Снижение надежности	Плановая модернизация и диагностика
Рост экологических требований	Высокая	Дополнительные инвестиции	Экологическая модернизация и внедрение НДТ
Рост стоимости оборудования	Средняя	Увеличение капитальных затрат	Долгосрочные контракты и поэтапное финансирование
Кадровый дефицит	Средняя	Снижение эффективности эксплуатации	Развитие корпоративного обучения и сотрудничество с вузами

На основании проведенного исследования предлагаются следующие направления совершенствования системы стратегического управления ТОО «Экибастузская ГРЭС-1 имени Булата Нуржанова».

1. Внедрение цифровой системы управления производственными активами. Предлагается расширить использование интеллектуальных систем мониторинга технического состояния оборудования, позволяющих прогнозировать возникновение дефектов и оптимизировать графики ремонтов. Использование технологий предиктивной аналитики позволит снизить вероятность аварийных остановов и повысить коэффициент технической готовности энергоблоков.

2. Совершенствование инвестиционной политики. Для обеспечения устойчивого развития предприятия целесообразно применять риск-ориентированный подход при формировании инвестиционной программы, предусматривающий ранжирование проектов по критериям экономической эффективности, технологической значимости и экологического эффекта.

3. Повышение экологической эффективности. Необходимо продолжить реализацию проектов по модернизации систем газоочистки, снижению удельного расхода топлива и повышению энергетической эффективности оборудования. Это позволит уменьшить воздействие на окружающую среду и обеспечить соответствие перспективным экологическим требованиям.

4. Развитие кадрового потенциала. Рекомендуется усилить взаимодействие с профильными вузами, развивать программы повышения квалификации, внедрять цифровые образовательные платформы и систему наставничества для подготовки молодых специалистов.

5. Совершенствование системы управления рисками. Следует интегрировать процедуры управления рисками в процесс стратегического планирования, регулярно проводить стресс-тестирование сценариев развития и использовать ключевые показатели эффективности (KPI), связанные с надежностью оборудования, безопасностью и устойчивостью производственных процессов.

Для оценки эффективности стратегического управления были проанализированы ключевые финансово-экономические показатели предприятия за 2022–2024 годы на основе официальной отчетности АО «Самрук-Энерго» [5].

Таблица 5 – Основные показатели деятельности предприятия

Показатель	2022	2023	2024	Изменение 2024/2023
Чистая прибыль, млн тг	25 796	30 678	45 462	+48,2 %
EBITDA, млн тг	72 267	71 803	92 443	+28,7 %
EBITDA Margin, %	38	38	46	+8 п.п.
Инвестиции, млн тг	42 557	84 863	68 530	–19,3 %

Проведенный анализ показывает, что в 2024 году предприятие существенно улучшило финансовые результаты. Чистая прибыль увеличилась почти на 48 %, а показатель EBITDA

достиг 92,4 млрд тенге. Одновременно выросла рентабельность по EBITDA с 38 % до 46 %, что свидетельствует о повышении эффективности операционной деятельности. Улучшение финансовых результатов происходило при снижении объема выработки электроэнергии с 22,87 до 22,54 млрд кВт·ч, что указывает на влияние ценовых, тарифных и иных операционных факторов. Для определения их конкретного вклада требуется анализ структуры выручки и расходов предприятия [7].

Несмотря на некоторое снижение объема инвестиций по сравнению с 2023 годом, инвестиционная активность предприятия оставалась высокой. В 2024 году объем инвестиций составил 68,5 млрд тенге. Реализуемые мероприятия были связаны с восстановлением и модернизацией производственных мощностей предприятия [5].

Таблица 6 – Динамика выработки электроэнергии Экибастузской ГРЭС-1 [5; 7]

Показатель	2023	2024	2025	Изменение 2025/2024
Выработка электроэнергии, млрд кВт·ч	22,87	22,54	24,5	+8,7 %

В 2025 году эффект проведенной модернизации получил отражение в производственных результатах предприятия. По итогам года Экибастузская ГРЭС-1 достигла исторического максимума выработки электроэнергии – 24,5 млрд кВт·ч, обеспечив около 20 % общего объема производства электроэнергии в Казахстане. Станция осуществляла работу в восьмиблочном режиме при установленной мощности 4040 МВт [7].

Инвестиционная стратегия предприятия ориентирована на повышение надежности оборудования, увеличение располагаемой мощности и снижение эксплуатационных рисков. Наиболее значимыми инвестиционными проектами являются:

– восстановление энергоблока № 1 с установкой современных электрофильтров;
– реконструкция и модернизация системы топливоподачи;
– капитальные ремонты энергоблоков;
– внедрение цифровых систем мониторинга оборудования;
– мероприятия по снижению воздействия на окружающую среду.

Заключение

Следует отметить, что модернизация топливоподачи является одним из крупнейших инвестиционных проектов группы «Самрук-Энерго». Реализация данного проекта позволит повысить надежность подачи топлива, снизить эксплуатационные расходы и увеличить коэффициент готовности оборудования.

На основе проведенного анализа предлагается авторская модель стратегического управления, включающая пять взаимосвязанных направлений.

1. Технологическая модернизация. Основной целью является повышение надежности оборудования за счет перехода к системе предиктивного технического обслуживания (Predictive Maintenance), использования цифровых двойников оборудования и интеллектуального мониторинга технического состояния энергоблоков.

2. Цифровая трансформация. Предлагается расширить использование технологий Industrial Internet of Things (IIoT), автоматизированных систем управления технологическими процессами нового поколения и инструментов анализа больших данных при планировании ремонтов.

3. Повышение экологической эффективности. Данное направление предполагает внедрение современных электрофильтров, снижение удельного расхода топлива, сокращение выбросов загрязняющих веществ и повышение энергетической эффективности производственных процессов.

4. Совершенствование корпоративного управления. Рекомендуется внедрение системы ключевых показателей эффективности (KPI), ориентированной не только на финансовые результаты, но и на показатели надежности оборудования, промышленной безопасности, экологической эффективности и цифровизации.

5. Развитие человеческого капитала. Предприятие должно активнее развивать сотрудничество с университетами, внедрять программы подготовки молодых специалистов и систему непрерывного повышения квалификации инженерно-технического персонала.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 Закон Республики Казахстан «Об электроэнергетике» от 9 июля 2004 года № 588-II (с изменениями и дополнениями).
2 Министерство энергетики Республики Казахстан. Итоги работы электроэнергетической отрасли за 2025 год и задачи на 2026 год. – Астана, 2026.
3 Бюро национальной статистики Агентства по стратегическому планированию и реформам Республики Казахстан. Топливно-энергетический баланс Республики Казахстан. – Астана, 2025.
4 АО «KEGOC». Итоги работы за 2025 год и ключевые задачи на 2026 год. – Астана, 2026.
5 АО «Самрук-Энерго». Годовой отчет за 2024 год. – Астана, 2025.
6 Porter M.E. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. – New York: Free Press, 1980.
7 АО «Самрук-Энерго». Экибастузская ГРЭС-1 выработала рекордное количество электроэнергии. – Астана, 2026.

REFERENCES

1 Zakon Respubliki Kazakhstan (2004). Ob elektroenergetike [Law of the Republic of Kazakhstan «On Electric Power Industry»]. No. 588-II (as amended). [in Russian].
2 Ministerstvo energetiki Respubliki Kazakhstan (2026). Itogi raboty elektroenergeticheskoi otrasli za 2025 god i zadachi na 2026 god [Results of the Electric Power Industry Performance for 2025 and Objectives for 2026]. Astana [in Russian].
3 Byuro natsional'noi statistiki Agentstva po strategicheskomu planirovaniyu i reformam Respubliki Kazakhstan (2025). Toplivno-energeticheskii balans Respubliki Kazakhstan [Fuel and Energy Balance of the Republic of Kazakhstan]. Astana. [in Russian].
4 KEGOC AO (2026). Itogi raboty za 2025 god i klyuchevye zadachi na 2026 god [Results of Operations for 2025 and Key Objectives for 2026]. Astana [in Russian].
5 Samruk-Energo AO (2025). Godovoi otchet za 2024 god [Annual Report for 2024]. Astana [in Russian].
6 Porter, M.E. (1980). Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York: Free Press.
7 Samruk-Energo AO (2026). Ekibastuzskaya GRES-1 vyrabotala rekordnoe kolichestvo elektroenergii [Ekibastuz GRES-1 Generated a Record Amount of Electricity]. Astana [in Russian].

Р.А. Баядилов[1], М.К. Каримбергенова[1]
[1] Торайғыров университеті, Қазақстан

«Болат Нұржанов атындағы Екібастұз ГРЭС-1» ЖШС энергетикалық кәсіпорнын стратегиялық басқарудың ерекшеліктері

Электр энергиясын тұтынудың артуы, энергетикалық инфрақұрылымды жаңғырту және экологиялық талаптардың күшеюі жағдайында Қазақстан Республикасының энергетика саласы кәсіпорындарында стратегиялық басқару жүйесін жетілдіру қажеттілігі туындауда. Зерттеудің өзектілігі ірі энергия өндіруші кәсіпорындардың қызмет тиімділігін арттыру және олардың тұрақты дамуын қамтамасыз ету қажеттілігімен айқындалады.

Қазақстан Республикасының энергетика секторының қазіргі жағдайын талдау, «Бұлат Нұржанов атындағы Екібастұз ГРЭС-1» ЖШС-нің стратегиялық басқару ерекшеліктерін анықтау және оны жетілдіру бойынша практикалық ұсынымдар әзірлеу.

Зерттеу барысында жүйелік және салыстырмалы тәсілдер, статистикалық және экономикалық талдау әдістері, SWOT және PEST талдауы, кәсіпорынның қаржылық есептілігін талдау, сондай-ақ ресми статистикалық деректерді өңдеу әдістері қолданылды. Ақпараттық база ретінде Қазақстан Республикасы Энергетика министрлігінің, Ұлттық статистика бюросының, «KEGOC» АҚ-ның, «Самұрық-Энерго» АҚ-ның материалдары.

Зерттеу нәтижесінде Қазақстан Республикасының энергетика секторының қазіргі жай-күйіне баға беріліп, «Бұлат Нұржанов атындағы Екібастұз ГРЭС-1» ЖШС-нің стратегиялық дамуына әсер ететін негізгі факторлар анықталды. Стратегиялық басқару жүйесінің

артықшылықтары мен шектеулері айқындалып, технологиялық жаңғыртуға, цифрлық трансформацияға, тәуекелдерді басқару жүйесін дамытуға және экологиялық тиімділікті арттыруға бағытталған жетілдіру жолдары ұсынылды. Зерттеу нәтижелері энергетикалық кәсіпорындардың даму стратегияларын әзірлеуде және олардың тиімділігі мен орнықты дамуын арттыруға бағытталған басқарушылық шешімдерді қабылдауда қолданылуы мүмкін.

Түйінді сөздер: стратегиялық басқару, энергетика секторы, электр энергетикасы, Екібастұз ГРЭС-1, энергетикалық қауіпсіздік, цифрлық трансформация, тұрақты даму, стратегиялық даму.

R. Bayadilov[1], M. Karimbergenova[1]
[1] Toraighyrov University, Kazakhstan

Features of Strategic Management at the Energy Enterprise «Ekibastuz GRES-1 named after Bulat Nurzhanov» LLP

In the context of growing electricity demand, modernization of energy infrastructure, and increasingly stringent environmental requirements, energy enterprises in the Republic of Kazakhstan face the need to improve their strategic management systems. The relevance of the study is determined by the necessity to enhance the operational efficiency of large power generation enterprises and ensure their sustainable development.

To analyze the current state of the energy sector of the Republic of Kazakhstan, identify the specific features of strategic management at Ekibastuz GRES-1 named after Bulat Nurzhanov LLP, and develop practical recommendations for improving its strategic management.

The study employed a systems approach, comparative analysis, statistical and economic analysis, SWOT and PEST analysis, analysis of the company's financial statements, and the processing of official statistical data. The research was based on materials from the Ministry of Energy of the Republic of Kazakhstan, the Bureau of National Statistics, KEGOC JSC, Samruk-Energy JSC.

The study assessed the current state of the energy sector of the Republic of Kazakhstan and identified the key factors influencing the strategic development of Ekibastuz GRES-1 named after Bulat Nurzhanov LLP. The strengths and limitations of the existing strategic management system were determined, and recommendations were proposed to improve strategic management through technological modernization, digital transformation, risk management enhancement, and increased environmental efficiency. The findings can be applied in developing strategic plans for energy enterprises and in supporting managerial decision-making aimed at improving operational efficiency and ensuring the sustainable development of the electric power industry.

Key words: strategic management, energy sector, electric power industry, Ekibastuz GRES-1, energy security, digital transformation, sustainable development, strategic development.

Дата поступления рукописи в редакцию: 30.07.2026

УДК 331.5
МРНТИ 06.77.64

DOI: https://doi.org/10.37788/2026-3/19-30

С.В. Золотарева[1]*
[1]Инновационный Евразийский университет, Казахстан
(e-mail: vitalangel2022@gmail.com)

Инновационные подходы к управлению развитием устойчивых и инклюзивных рабочих мест в Казахстане

Аннотация

Основная проблема: В условиях цифровизации экономики, трансформации рынка труда и усиления требований к социальной ответственности бизнеса особую актуальность приобретает формирование устойчивых и инклюзивных рабочих мест. Существующие подходы к управлению трудовыми ресурсами не всегда обеспечивают стабильную занятость, равные возможности, социальную защищённость работников и адаптацию организаций к технологическим изменениям. Это обусловливает необходимость разработки инновационных подходов, объединяющих принципы устойчивого развития, инклюзивности и эффективного управления человеческим капиталом.

Цель: заключается в обосновании теоретических положений и определении основных направлений применения инновационных подходов к управлению развитием устойчивых и инклюзивных рабочих мест в Казахстане.

Методы: В исследовании применялись методы анализа и синтеза, систематизации и обобщения научной литературы, сравнительного анализа отечественных и зарубежных подходов, а также изучения материалов международных организаций и официальных статистических источников. Для раскрытия содержания устойчивых и инклюзивных рабочих мест использован системный подход.

Результаты и их значимость: в результате исследования уточнено содержание понятий «устойчивые рабочие места» и «инклюзивная занятость», систематизированы их основные характеристики и принципы. Определены ключевые проблемы развития устойчивой и инклюзивной занятости в Казахстане. Обоснована необходимость внедрения цифровых HR-технологий, компетентностного подхода, гибких форм организации труда, инклюзивного управления персоналом и принципов ESG. Практическая значимость результатов заключается в возможности их использования при совершенствовании кадровой политики организаций, разработке программ профессионального развития работников и формировании социально ориентированной системы занятости.

Ключевые слова: устойчивые рабочие места, инклюзивная занятость, человеческий капитал, управление трудовыми ресурсами, цифровизация HR-процессов, гибкие формы занятости, ESG-принципы.

Введение

В современных условиях развития экономики Казахстана особую актуальность приобретают вопросы повышения эффективности управления персоналом, обеспечения устойчивого развития организаций и формирования инклюзивной корпоративной среды. Глобальные экономические изменения, цифровизация, развитие технологий и повышение требований к социальной ответственности бизнеса требуют пересмотра традиционных подходов к управлению человеческими ресурсами.

Сегодня персонал рассматривается не только как производственный ресурс, но и как стратегический капитал организации. Успешность предприятия во многом зависит от способности эффективно управлять человеческими ресурсами, обеспечивать профессиональное развитие сотрудников, поддерживать мотивацию и создавать благоприятные условия труда.

Особое значение приобретают инклюзивные подходы к организации труда. Инклюзивные рабочие места обеспечивают равные возможности для всех категорий работников независимо от пола, возраста, состояния здоровья, социального положения и иных

факторов. Формирование инклюзивной среды способствует повышению социальной стабильности, снижению дискриминации и укреплению корпоративной культуры.

В Казахстане вопросы устойчивого развития и социальной ответственности бизнеса становятся важным направлением государственной политики. В стратегических документах Республики Казахстан подчеркивается необходимость развития человеческого капитала, повышения качества трудовых отношений и обеспечения социальной защищенности населения.

На практике многие предприятия сталкиваются с проблемами высокой текучести кадров, недостаточной мотивации работников, отсутствия системного подхода к профессиональному развитию персонала и ограниченного внедрения инновационных HR-технологий. Это снижает эффективность деятельности организаций и препятствует формированию устойчивых рабочих мест.

В международной практике понятие устойчивого рабочего места тесно связано с концепцией устойчивого развития, предложенной Организацией Объединенных Наций. В рамках данной концепции устойчивость рассматривается как способность обеспечивать удовлетворение текущих потребностей общества без ущерба для будущих поколений. Соответственно, устойчивые рабочие места предполагают не только обеспечение занятости населения, но и создание условий для долгосрочного профессионального развития работников, социальной защищенности и безопасной трудовой среды.

Материалы и методы.

Экономическое содержание устойчивых рабочих мест проявляется через совокупность социальных, организационных и экономических характеристик. К основным признакам устойчивого рабочего места относятся:

– стабильность трудовых отношений;
– достойный уровень оплаты труда;
– соблюдение трудовых прав работников;
– обеспечение безопасных условий труда;
– возможности профессионального и карьерного роста;
– адаптивность к изменениям внешней среды;
– социальная защищенность работников;
– экологическая и социальная ответственность работодателя.

Трансформация занятости под воздействием цифровизации, процессов глобализации и постпандемийного восстановления представляет собой одну из ключевых проблем, активно обсуждаемых в современной научной дискуссии о развитии рынков труда. За последнее десятилетие международные организации и исследовательские группы накопили значительный массив знаний о том, каким образом новые технологии платформенная экономика и гибридные модели занятости переопределяют характер трудовых отношений во всем мире.

Казахстан, выступающий в качестве трансформационной экономики, переживает глубокие структурные преобразования на рынке труда. С одной стороны, страна демонстрирует устойчивый экономический рост и расширение сферы услуг, с другой-сталкивается с вызовами ускоряющийся автоматизации, нарастающего цифрового неравенства и институционального оформления занятости на основе платформенных решений. Понимание природы и динамики этих процессов является ключевым условием для разработки эффективной политики на рынке труда, способной одновременно обеспечивать конкурентоспособность, инклюзивность и социальную защищённость.

В то же время проведённый обзор литературы продемонстрировал наличие значимых исследовательских лакун. Во-первых, несмотря на ценность глобальных данных, представленных в отчётах ОЭСР и МОТ, всё ещё наблюдается дефицит страховых исследований, посвященных Центральной Азии. Во-вторых, имеющиеся работы по Казахстану преимущественно концентрируются на общих экономических трансформациях и редко объединяют количественные статистические данные с первичными результатами социологических опросов. В-третьих, международный опыт внедрения инновационных форм занятости практически не адаптируется к реалиям трансформационных экономик, что затрудняет понимание возможностей применения глобальных моделей в локальном контексте.

В условиях стремительной цифровизации и глобальных трансформации процессов занятость перестала быть исключительно сферой классических трудовых отношений, по степенно исключительна сфере классических трудовых отношений, постепенно приобретая

черты многоуровневой и технологически опосредованной системы. Как отмечают Р. Каплан и Д.Нортон [1], именно концепция человеческого капитала заложила фундамент для понимания производительности через призму совокупности знаний, навыков и компетенций работников. Однако, как показывают современные исследования, по мере распространения цифровых технологий, расширения гибких графиков и усиления проектной организации труда формы занятости всё в большей степени детерминируются технологическими факторами.

Результаты

Трансформация экономики и развития концепции устойчивого развития особую актуальность приобретает формирование устойчивых и инклюзивных рабочих мест. Современный рынок труда Казахстана характеризуется необходимостью обеспечения не только экономической эффективности занятости, но и социальной справедливости, доступности рабочих мест для различных категорий населения, повышения качества трудовой жизни и обеспечения профессиональной устойчивости работников. В таблице 1 представлены трактовки разных авторов к понятию устойчивые и инклюзивные рабочие места.

Таблица 1 – Подходы различных авторов к определению понятия «устойчивые и инклюзивные рабочие места»

№	Автор	Определение	Ключевые акценты	Авторская интерпретация для исследования
1	Международная организация труда	Устойчивые рабочие места рассматриваются как занятость, обеспечивающая долгосрочную экономическую стабильность, достойные условия труда и социальную защищенность работников.	Достойный труд, стабильность занятости, социальная защита	Подчеркивает необходимость сочетания экономической устойчивости и социальной защищенности работников в условиях трансформации рынка труда Казахстана.
2	Всемирный банк	Инклюзивная занятость предполагает создание условий для вовлечения населения в формальный сектор экономики с беспечением справедливой оплаты труда и доступа к социальным гарантиям.	Формальная занятость, справедливая оплата, социальные гарантии	Актуально для регионального рынка труда Казахстана, где сохраняется доля нестабильной занятости.
3	Е.А. Климов	Рабочее место является устойчивым, если обеспечивает возможность профессионального развития личности и адаптации к изменениям социально-экономической среды.	Профессиональное развитие, адаптивность	Подчеркивает необходимость постоянного повышения квалификации работников.
4	Н.А. Волгин	Инклюзивная занятость рассматривается как механизм социальной интеграции и снижения уровня социального исключения населения.	Социальная интеграция, снижение социальной изоляции	Позволяет рассматривать инклюзивные рабочие места как фактор социальной стабильности региона.

В научной литературе понятие устойчивых и инклюзивных рабочих мест рассматривается с различных позиций: экономической, социальной, институциональной и управленческой. Для более глубокого понимания сущности исследуемой категории целесообразно рассмотреть подходы различных международных организаций и ученых к определению данного понятия.

Таким образом, проведенный анализ показал, что большинство исследователей рассматривают устойчивые и инклюзивные рабочие места как комплексную социально-экономическую категорию, сочетающую экономическую стабильность занятости, социальную защищенность работников, равенство возможностей и доступность профессионального развития. В современных условиях Казахстана особую значимость приобретает учет региональной специфики рынка труда, цифровизации экономики и необходимости повышения адаптивности трудовых ресурсов. На основе изученных подходов в исследовании уточнено содержание понятия «устойчивые и инклюзивные рабочие места», которое рассматривается как важный фактор устойчивого социально-экономического развития регионов и повышения качества жизни населения.

Систематические обзоры и эмпирические исследования функционирования своевременного рынка труда фиксируют устойчивый рост гибких форм занятости- удалённой, частичной, проектной и платформенной. Так, в работе Смите [2] демонстрируется, что после пандемия какого периода многие компании, стремясь адаптироваться к изменившимся условиям, активно внедряют гибридные модели организации труда, предоставляя работникам возможность самостоятельно выбирать место и время выполнения задач. Указанные тенденции, как подчёркивает Чунг [3], оказываются тесно связанными с повышением удовлетворённости трудом и укреплением баланса между работой и личной жизнью, тем самым подтверждая необходимость диверсификации форм занятости.

Согласно аналитическим материалам ОЭСР [4], гибкие режимы занятости – включая удаленный труд, частичную занятость и самозанятость становятся ключевыми механизмами адаптации рынков труда к вызовам цифровой экономики. Для Казахстана, где повышение мобильности рабочей силы и расширение спектра трудовых практик являются приоритетными задачами, данные выводы приобретают особую значимость. В этом контексте показательно исследование Н. Блума, С. Дэвиса и Дж. Ляна [5], установивших, что гибридные модели повышают удержание кадров и удовлетворенность работников, в то время как полностью удаленный формат способен приводить к снижению производительности.

Существенный пласт научной литературы посвящен проблематике воздействия искусственного интеллекта и автоматизации на структуру занятости. В соответствии с оценками Д. Аджемоглу и П. Рестрепо [6], около четверти рабочих мест в мире подвергаются риску технологического вытеснения. Однако, как подчеркивают отчеты МОТ [7], речь зачастую идет не о полной ликвидации рабочих мест, а о трансформации набора выполняемых задач. Особенно уязвимыми оказываются профессии с высоким уровнем рутинизации операций, что подтверждается исследованиями Арыновой З.А., применительно к Казахстану [8].

Отдельное внимание в зарубежных и национальных источниках уделяется гендерным особенностям влияния цифровизации. В работах Питерса и Куюнджича [9], а также казахстанских исследователей Мубаракова и Бордиану [10] подчеркивается, что женщины чаще заняты в административно- делопроизводственных функциях, которые в наибольшей степени подвержены рискам автоматизации. Национальная статистика, представленная Бюро национальной статистики Республики Казахстан [11], свидетельствует о сокращении занятости в промышленности и одновременном росте занятости в промышленности и одновременном росте занятости в сфере услуг и ИКТ, отражая структурный сдвиг экономики.

Вопросы переподготовки и непрерывного образования, занимая центральное место в современных исследованиях, рассматриваются как ключевой инструмент адаптации рабочей силы к технологическим изменениям. Арнц и Грегори [12], а также Сатбаева А.Ж. и соавторы [13], подчеркивают необходимость масштабных инвестиций в развитие цифровых и «зеленых» компетенцй. На международном уровне показательным примером является программа SkillsFuture в Сингапуре, детально описанная в работах Сюй, Ян и Ризою [14], демонстрирующая эффективность системной вовлеченности взрослого населения в программы переобучения.

Анализ современной научной литературы, выявляя многообразие подходов к интерпретации трансформаций занятости, позволяет заключить, что трудовые процессы в условиях экономических преобразований формируются под воздействием сложного сочетания глобальных трендов и локально обусловленных факторов, при этом требуя многоуровневой адаптации институтов рынка труда, что в свою очередь, подтверждает необходимость дальнейших исследований.

По мнению зарубежных исследователей, устойчивые рабочие места должны обеспечивать баланс между экономической эффективностью предприятия и социальными интересами работников. В частности, европейская модель устойчивой занятости ориентирована на развитие гибких форм труда, повышение квалификации персонала и обеспечение равного доступа к трудовой деятельности. В отечественной практике проблема устойчивости рабочих мест рассматривается преимущественно в контексте обеспечения занятости населения и повышения производительности труда.

В условиях цифровой экономики особое значение приобретает способность рабочих мест адаптироваться к технологическим изменениям. Развитие искусственного интеллекта, автоматизация производственных процессов и распространение дистанционных форм занятости требуют пересмотра традиционных подходов к организации труда.

В зарубежной практике значительное внимание уделяется формированию так называемых «зеленых» рабочих мест, ориентированных на экологически устойчивое производство и рациональное использование ресурсов. Данный подход способствует развитию экологической ответственности организаций и формированию новых направлений занятости.

Анализ научной литературы позволяет сделать вывод о том, что устойчивые рабочие места представляют собой комплексную социально-экономическую категорию, отражающую способность системы занятости обеспечивать долгосрочную, безопасную и эффективную трудовую деятельность работников в условиях изменений внешней среды.

Однако существующие подходы зачастую ориентированы преимущественно на количественные показатели занятости, что ограничивает комплексное понимание устойчивости труда. Основные проблемам функционирования современных рабочих мест представлены на рисунке 1.

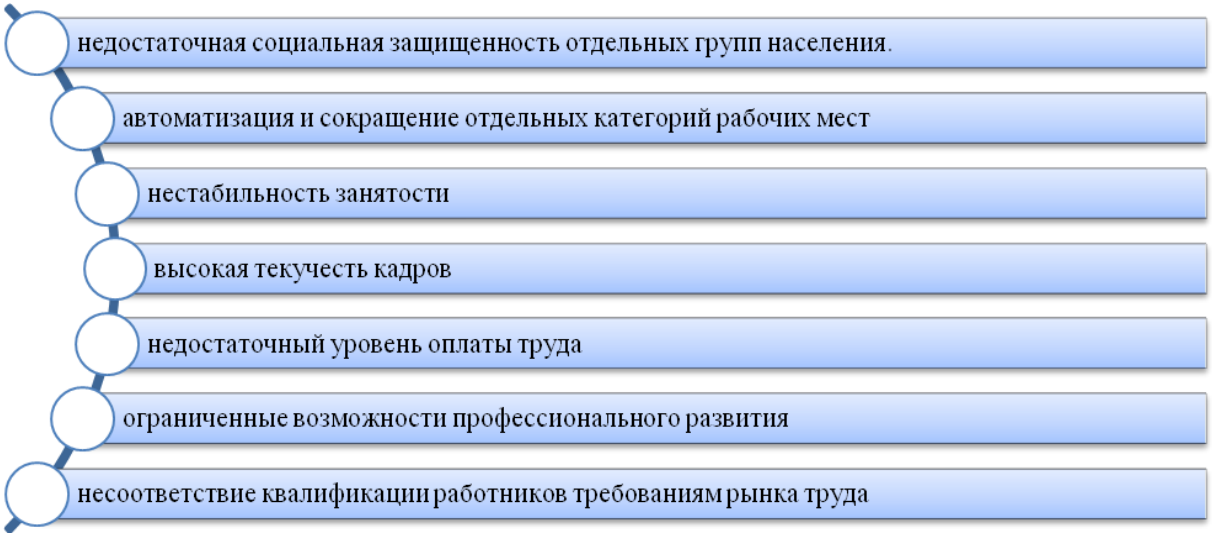

Рисунок 1 – Основные проблемы функционирования современных рабочих мест

В рамках данного исследования под устойчивыми рабочими местами предлагается понимать совокупность организационно-экономических условий, обеспечивающих долгосрочную занятость, социальную защищенность, профессиональное развитие и адаптацию работников к изменениям рынка труда при сохранении эффективности деятельности организации.

Таким образом, устойчивые рабочие места являются важнейшим элементом современной системы управления трудовыми ресурсами и выступают основой обеспечения социально-экономической стабильности.

Современные тенденции социально-экономического развития обусловливают необходимость формирования инклюзивной модели рынка труда, ориентированной на обеспечение равных возможностей трудоустройства для всех категорий населения независимо от возраста, пола, состояния здоровья, социального статуса, национальной принадлежности или иных особенностей.

Инклюзивная занятость представляет собой систему социально-трудовых отношений, обеспечивающую равный доступ различных категорий граждан к трудовой деятельности, профессиональному развитию и участию в экономической жизни общества.

Актуальность развития инклюзивной занятости обусловлена рядом факторов, которые представлены на рисунке 2.

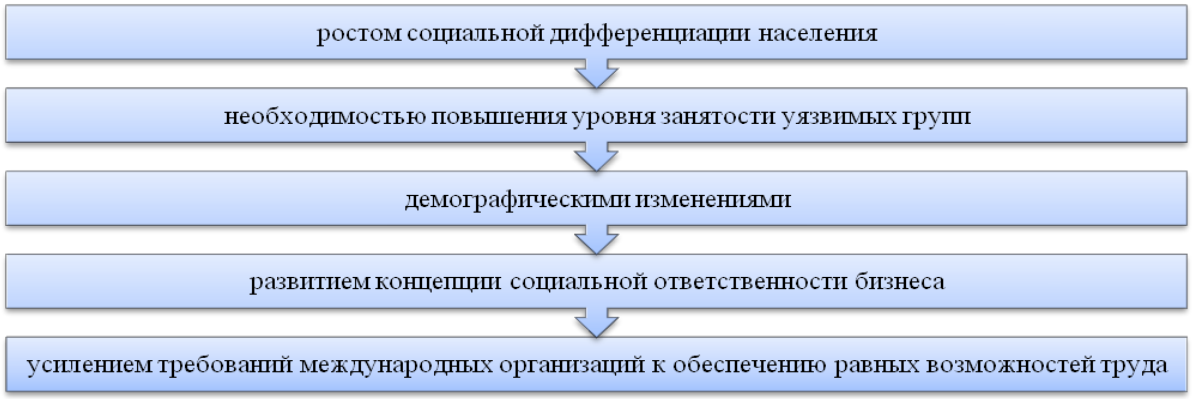

Рисунок 2 – Факторы развития инклюзивной занятости

В зарубежной практике инклюзивная занятость рассматривается как важный инструмент сокращения социального неравенства и повышения уровня социальной интеграции населения. В странах Европейского союза активно реализуются программы поддержки трудоустройства лиц с ограниченными возможностями, молодежи, женщин, мигрантов и лиц предпенсионного возраста.

В отечественной практике вопросы инклюзивной занятости преимущественно связаны с трудоустройством лиц с инвалидностью и социальной поддержкой отдельных категорий населения. Вместе с тем современные условия требуют более широкого понимания инклюзивности как обеспечения доступной и справедливой системы занятости для всех участников рынка труда.

Основными принципами инклюзивной занятости являются:

1. Принцип равных возможностей. Предполагает недопущение дискриминации при приеме на работу, оплате труда, продвижении по службе и профессиональном развитии.

2. Принцип доступности труда. Заключается в создании условий, позволяющих различным категориям населения участвовать в трудовой деятельности, включая адаптацию рабочих мест и использование гибких форм занятости.

3. Принцип социальной справедливости. Ориентирован на обеспечение достойных условий труда, социальной защищенности и соблюдение прав работников.

4. Принцип профессионального развития. Предусматривает создание возможностей для обучения, повышения квалификации и профессиональной адаптации работников.

5. Принцип интеграции и участия. Предполагает вовлечение всех категорий работников в организационные процессы и формирование благоприятной корпоративной культуры.

6. Принцип устойчивости занятости. Ориентирован на обеспечение долгосрочной трудовой деятельности и снижение риска социальной изоляции работников.

Следует отметить, что инклюзивная занятость имеет не только социальное, но и экономическое значение. Расширение участия населения в трудовой деятельности способствует росту производительности труда, увеличению налоговых поступлений и снижению уровня безработицы.

Несмотря на положительные тенденции, развитию инклюзивной занятости препятствуют следующие проблемы, представленные на рисунке 3.

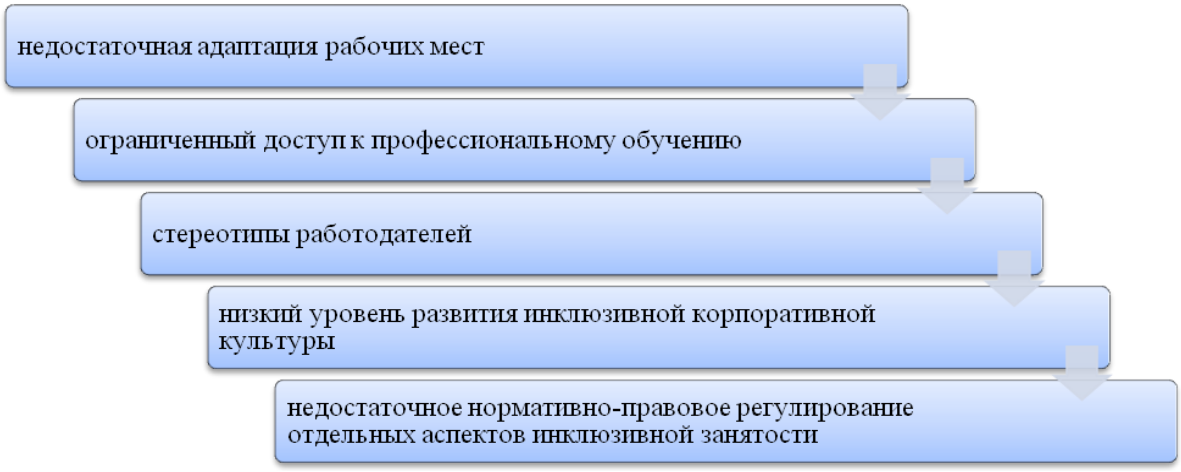

Рисунок 3 – Проблемы развития инклюзивной занятости

В условиях цифровизации экономики инклюзивная занятость получает новые возможности развития благодаря распространению дистанционной работы, цифровых платформ и гибких форм организации труда. Вместе с тем цифровая трансформация может усиливать риски социального неравенства при отсутствии необходимых цифровых компетенций у отдельных категорий работников.

Инновационные HR-подходы позволяют значительно повысить эффективность управления персоналом, сократить временные и финансовые затраты на реализацию кадровых процессов, а также улучшить качество принимаемых управленческих решений. Использование современных технологий способствует автоматизации рутинных операций, повышению прозрачности кадровой политики и более эффективному распределению трудовых ресурсов.

Важным направлением становится переход к человекоцентричной модели управления, в рамках которой сотрудник рассматривается как ключевая ценность организации. Такая модель предполагает создание благоприятных условий труда, поддержку профессионального развития и обеспечение баланса между работой и личной жизнью.

Концепция устойчивого развития предполагает обеспечение экономической эффективности предприятия при одновременном соблюдении социальных и экологических принципов. В рамках данной концепции организации должны не только стремиться к получению прибыли, но и учитывать интересы работников, общества и окружающей среды.

Одним из ключевых элементов устойчивого развития является создание устойчивых рабочих мест. Такие рабочие места характеризуются:

1. стабильной занятостью;
2. безопасными условиями труда;
3. достойной оплатой труда;
4. возможностями профессионального развития;
5. социальной защищенностью работников.

Инклюзивность предполагает создание равных возможностей для всех сотрудников. Инклюзивные организации формируют корпоративную культуру, основанную на уважении, равенстве и поддержке разнообразия.

Инклюзивные рабочие места позволяют:

– повысить лояльность персонала;
– снизить текучесть кадров;
– улучшить психологический климат;
– повысить производительность труда;
– укрепить репутацию организации.

Мировой опыт показывает, что компании, внедряющие инклюзивные практики, демонстрируют более высокие показатели эффективности и устойчивости.

Таким образом, развитие инклюзивной занятости является необходимым условием формирования устойчивого рынка труда и повышения эффективности управления человеческими ресурсами.

Обсуждение

Современные изменения в мировой экономике, развитие цифровых технологий и трансформация рынка труда обусловливают необходимость внедрения инновационных подходов к управлению трудовыми ресурсами. Традиционные методы управления персоналом постепенно утрачивают эффективность, поскольку не обеспечивают необходимой гибкости и адаптивности организаций в условиях высокой неопределенности.

Инновационные подходы к управлению трудовыми ресурсами представляют собой совокупность современных методов, технологий и управленческих решений, направленных на повышение эффективности использования человеческого капитала, развитие профессиональных компетенций работников и формирование устойчивой системы занятости.

Одной из ключевых тенденций является переход от концепции управления персоналом к концепции управления человеческим капиталом. В рамках данного подхода работники рассматриваются не только как трудовой ресурс, но и как стратегический актив организации.

Среди основных инновационных подходов к управлению трудовыми ресурсами можно выделить следующие, представленные на рисунке 4.



Рисунок 4 – Инновационные подходы к управлению трудовыми ресурсами

Цифровизация HR-процессов. В современных организациях активно внедряются цифровые технологии в процессы подбора, оценки, обучения и мотивации персонала.

Использование HR-аналитики, искусственного интеллекта и автоматизированных систем управления персоналом позволяет повысить эффективность принятия управленческих решений.

Применение цифровых технологий обеспечивает:

– автоматизацию кадровых процессов;
– снижение административных затрат;
– повышение точности оценки персонала;
– развитие дистанционных форм работы;
– персонализацию обучения работников.

Вместе с тем чрезмерная автоматизация может приводить к сокращению отдельных категорий рабочих мест и усилению социальной напряженности.

Компетентностный подход предполагает ориентацию системы управления персоналом на развитие профессиональных, цифровых и коммуникативных компетенций работников.

В условиях быстро меняющихся требований рынка труда особое значение приобретают:

– цифровые навыки;
– способность к обучению;
– креативное мышление;
– адаптивность;
– навыки командной работы.

Компетентностный подход способствует формированию устойчивых трудовых коллективов и повышению конкурентоспособности организации.

Гибкие формы организации труда. Развитие дистанционной занятости, гибкого графика работы и проектной деятельности является одной из наиболее значимых тенденций современного рынка труда.

Преимуществами гибких форм занятости являются:

– повышение производительности труда;
– снижение затрат организации;

– расширение возможностей трудоустройства;

– улучшение баланса между трудовой деятельностью и личной жизнью.

Однако использование гибких форм занятости требует совершенствования механизмов контроля, мотивации и оценки эффективности труда.

Инклюзивное управление персоналом. Современные организации все чаще внедряют практики инклюзивного управления, ориентированные на создание равных возможностей для различных категорий работников.

Инклюзивное управление предполагает:

– формирование разнообразной рабочей среды;

– адаптацию рабочих мест;

– развитие корпоративной культуры;

– предотвращение дискриминации;

– поддержку профессионального развития работников.

Данный подход способствует повышению лояльности персонала и улучшению социального климата в организации.

ESG-подходы в управлении трудовыми ресурсами. В последние годы значительное распространение получила концепция ESG (Environmental, Social, Governance), предусматривающая учет экологических, социальных и управленческих факторов в деятельности организаций.

В рамках ESG-подхода управление трудовыми ресурсами ориентировано на следующие направления:

– обеспечение достойных условий труда;

– развитие социальной ответственности бизнеса;

– поддержку устойчивой занятости;

– обеспечение гендерного равенства;

– развитие корпоративного обучения.

Международная практика показывает, что организации, активно внедряющие ESG-принципы, демонстрируют более высокий уровень устойчивости и привлекательности для работников.

Несмотря на значительные преимущества инновационных подходов, их внедрение сопровождается рядом проблем:

1. недостаточный уровень цифровой грамотности работников;
2. сопротивление организационным изменениям;
3. высокие затраты на внедрение технологий;
4. дефицит квалифицированных кадров;
5. необходимость адаптации нормативно-правовой базы.

Анализ отечественной и зарубежной практики показывает, что эффективность управления трудовыми ресурсами во многом зависит от способности организаций сочетать экономическую эффективность с принципами устойчивости и инклюзивности.

В рамках данного исследования инновационные подходы к управлению трудовыми ресурсами рассматриваются как совокупность современных организационно-управленческих механизмов, обеспечивающих эффективное использование человеческого капитала, развитие устойчивых рабочих мест и расширение возможностей инклюзивной занятости.

Таким образом, внедрение инновационных подходов к управлению трудовыми ресурсами является необходимым условием формирования устойчивой и социально ориентированной системы занятости в современных условиях развития экономики.

Заключение

В результате проведенного теоретического исследования установлено, что устойчивые и инклюзивные рабочие места являются важнейшим элементом современной системы социально-экономического развития. Устойчивые рабочие места обеспечивают долгосрочную занятость, социальную защищенность и профессиональное развитие работников, а инклюзивная занятость способствует расширению участия различных групп населения в трудовой деятельности.

Анализ отечественных и зарубежных подходов показал отсутствие единого подхода к трактовке устойчивых и инклюзивных рабочих мест, что обусловливает необходимость дальнейшего совершенствования теоретико-методологических основ исследования данной проблемы.

Установлено, что современное управление трудовыми ресурсами требует внедрения инновационных подходов, основанных на цифровизации HR-процессов, развитии компетенций работников, использовании гибких форм занятости и реализации принципов ESG.

Проведенный анализ позволяет сделать вывод о том, что формирование устойчивой и инклюзивной системы занятости возможно только при комплексном сочетании экономических, социальных и организационных механизмов управления трудовыми ресурсами.

Особое значение в данном процессе приобретает создание условий для эффективной интеграции работников различных социальных групп в трудовую деятельность, обеспечение равного доступа к возможностям профессионального развития, а также формирование корпоративной культуры, основанной на принципах социальной ответственности, равенства и недискриминации. Реализация указанных направлений способствует не только повышению эффективности использования человеческого капитала, но и укреплению социальной устойчивости организаций в долгосрочной перспективе.

Полученные теоретические результаты являются основой для дальнейшего анализа практических аспектов управления устойчивыми и инклюзивными рабочими местами. Они позволяют сформировать методическую базу для исследования особенностей реализации инклюзивной кадровой политики на уровне предприятий, оценки эффективности применяемых HR-инструментов и разработки рекомендаций по совершенствованию системы управления трудовыми ресурсами в условиях современных социально-экономических вызовов.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 Kaplan R.S., Norton D.P. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Boston: Harvard Business School Press. – 1996. – 322 p.

2 Smite D. Work from home is here to stay: Call for flexibility in post-pandemic work policies / D. Smite, N.B. Moe, G. Levinta, J. Gonzalez-Huerta // arXiv preprint. – 2022. –№22. – P. 11–13.

3 Chung H. Future of Work and Flexible Working in a Digitalizing World of Work // Social Sciences. – 2018. – №8(7). – 133 p. – DOI: 10.3390/socsci7080133

4 OECD. OECD Skills Strategy Kazakhstan. – Paris: OECD Publishing. – 2021. – 174 p.

5 Bloom N. Hybrid working from home improves retention without harming performance / S.J. Davis, J. Liang // Proceedings of the National Academy of Sciences. – 2024. – №7(121).

6 Acemoglu D. Tasks, Automation, and the Rise in U.S. Wage Inequality / D. Acemoglu, P. Restrepo // Econometrica. – 2022. – №5(90). – P. 1973–2016.

7 ILO. World Employment and Social Outlook: Trends 2023. – Geneva: ILO. – 2023.

8 Arynova Z. The Labor Market in Kazakhstan under Conditions of Digital Transformation: Structural Shifts and Institutional Challenges / Z. Arynova, S. Kaidarova, S. Zolotareva, D. Bekniyazova, V. Shelomentseva // Economies. – 2025. – №5(13). – 131 p. – DOI: 10.3390/ economies13050131

9 Pieters J. Inequality at risk of automation? Gender differences in routine tasks intensity in developing country labor markets / J. Pieters, A. Kujundzic, R. Burger, J. Gondwe // arXiv preprint. – 2025. – arXiv: 2504.07689.

10 Mubarakov Y. The Role of Digital Technologies in Promoting Gender Equality in Kazakhstan / Y. Mubarakov, I. Bordiyanu, E. Nurekenova // Eurasian Journal of Economic and Business Studies. – 2024. – №68(3). – P. 21–35. – DOI: 10.47703/ejebs.v68i3.409

11 Бюро национальной статистики Республики Казахстан. Занятость и безработица: основные показатели рынка труда. – Астана, 2025.

12 Arntz M. The Risk of Automation for Jobs in OECD Countries / M. Arntz, T. Gregory, U. Zierahn // OECD Social, Employment and Migration Working Papers. – 2016. – №189.

13 Сатбаева А.Ж. Цифровая грамотность и доступность ИКТ в Казахстане: анализ факторов и региональных различий / А.Ж. Сатбаева, Д.М. Хамитова, А.К. Кенжебаева, А.А. Камерова / Вестник Казахского университета экономики, финансов и международной торговли. – 2025. – №2(59). – С. 116–124 – DOI: 10.52260/2304-7216.2025.2(59).14

14 Xu D. Being Automated or Not? Risk Identification of Occupations with Graph Neural Networks/ D. Xu, H. Yang, M.A. Rizoiu, G. Xu // arXiv preprint. – 2022. – arXiv: 2209.02182.

REFERENCES

1 Kaplan R.S., Norton D.P. (1996). The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Boston: Harvard Business School Press. 322 p.
2 Smite D., Moe N.B., Levinta G., Gonzalez-Huerta J. (2022). Work from home is here to stay: Call for flexibility in post-pandemic work policies. arXiv Preprint, 22, 11–13.
3 Chung H. (2018). Future of Work and Flexible Working in a Digitalizing World of Work. Social Sciences, 8(7), 133.
4 OECD. (2021). OECD Skills Strategy Kazakhstan. Paris: OECD Publishing. 174 p.
5 Bloom N., Davis S.J., Liang J. (2024). Hybrid working from home improves retention without harming performance. Proceedings of the National Academy of Sciences, 7(121).
6 Acemoglu D., Restrepo P. (2022). Tasks, Automation, and the Rise in U.S. Wage Inequality. Econometrica, 5(90), 1973–2016.
7 ILO. (2023). World Employment and Social Outlook: Trends 2023. Geneva: ILO.
8 Arynova Z., Kaidarova S., Zolotareva S., Bekniyazova D., Shelomentseva V. (2025). The Labor Market in Kazakhstan under Conditions of Digital Transformation: Structural Shifts and Institutional Challenges. Economies, 5(13), 131. DOI: 10.3390/economies13050131
9 Pieters J., Kujundzic A., Burger R., Gondwe J. (2025). Inequality at risk of automation? Gender differences in routine tasks intensity in developing country labor markets. arXiv Preprint, 2504.07689.
10 Mubarakov Y., Bordiyanu I., Nurekenova E. (2024). The Role of Digital Technologies in Promoting Gender Equality in Kazakhstan. Eurasian Journal of Economic and Business Studies, 68(3), 21–35. DOI: 10.47703/ejebs.v68i3.409
11 Byuro natsional'noy statistiki Respubliki Kazakhstan. (2025). Zanyatost' i bezrabotitsa: osnovnye pokazateli rynka truda [Employment and unemployment: Key labour market indicators]. [in Russian].
12 Arntz M., Gregory T., Zierahn U. (2016). The Risk of Automation for Jobs in OECD Countries. OECD Social, Employment and Migration Working Papers, 189.
13 Satbaeva A.Zh., Khamitova D.M., Kenzhebaeva A.K., Kamerova A.A. (2025). Tsifrovaya gramotnost' i dostupnost' IKT v Kazakhstane: analiz faktorov i regional'nykh razlichiy [Digital literacy and ICT accessibility in Kazakhstan: An analysis of factors and regional differences]. Vestnik Kazakhskogo universiteta ekonomiki, finansov i mezhdunarodnoy torgovli, 2(59), 116–124. DOI: 10.52260/2304-7216.2025.2(59).14 [in Russian].
13 Xu D., Yang H., Rizoiu M.A., Xu G. (2022). Being Automated or Not? Risk Identification of Occupations with Graph Neural Networks. arXiv Preprint, 2209.02182.

С.В. Золотарева[1]
[1]Инновациялық Еуразия университеті, Қазақстан

Қазақстандағы орнықты және инклюзивті жұмыс орындарын дамытуды басқарудың инновациялық тәсілдері

Экономиканы цифрландыру, еңбек нарығын трансформациялау және бизнестің әлеуметтік жауапкершілігіне қойылатын талаптарды күшейту жағдайында орнықты және инклюзивті жұмыс орындарын қалыптастыру ерекше өзектілікке ие болуда. Еңбек ресурстарын басқарудың қолданыстағы тәсілдері тұрақты жұмыспен қамтуды, тең мүмкіндіктерді, қызметкерлердің әлеуметтік қорғалуын және ұйымдардың технологиялық өзгерістерге бейімделуін әрдайым қамтамасыз ете бермейді. Бұл орнықты даму, инклюзивтілік және адами капиталды тиімді басқару қағидаттарын біріктіретін инновациялық тәсілдерді әзірлеу қажеттігін айқындайды.

Зерттеудің мақсаты – теориялық ережелерді негіздеу және Қазақстандағы орнықты әрі инклюзивті жұмыс орындарын дамытуды басқарудың инновациялық тәсілдерін қолданудың негізгі бағыттарын анықтау.

Зерттеу барысында талдау және синтез, ғылыми әдебиеттерді жүйелеу мен жалпылау, отандық және шетелдік тәсілдерді салыстырмалы талдау әдістері, сондай-ақ халықаралық ұйымдардың материалдары мен ресми статистикалық дереккөздерді зерделеу тәсілдері қолданылды. Орнықты және инклюзивті жұмыс орындарының мазмұнын ашу үшін жүйелік тәсіл пайдаланылды.

Зерттеу нәтижесінде «орнықты жұмыс орындары» және «инклюзивті жұмыспен қамту» ұғымдарының мазмұны нақтыланып, олардың негізгі сипаттамалары мен қағидаттары жүйеленді. Қазақстандағы орнықты және инклюзивті жұмыспен қамтуды дамытудың негізгі мәселелері анықталды. Цифрлық HR-технологияларды, құзыреттілік тәсілді, еңбекті ұйымдастырудың икемді нысандарын, персоналды инклюзивті басқаруды және ESG қағидаттарын енгізу қажеттілігі негізделді. Зерттеу нәтижелерінің практикалық маңыздылығы оларды ұйымдардың кадр саясатын жетілдіру, қызметкерлердің кәсіби даму бағдарламаларын әзірлеу және әлеуметтік бағдарланған жұмыспен қамту жүйесін қалыптастыру барысында пайдалану мүмкіндігімен айқындалады.

Түйін сөздер: орнықты жұмыс орындары, инклюзивті жұмыспен қамту, адами капитал, еңбек ресурстарын басқару, HR-процестерді цифрландыру, жұмыспен қамтудың икемді нысандары, ESG қағидаттары.

S.V. Zolotareva[1]
[1]Innovative University of Eurasia, Kazakhstan

Innovative Approaches to Managing the Development of Sustainable and Inclusive Jobs in Kazakhstan

In the context of economic digitalisation, labour market transformation and increasing requirements for corporate social responsibility, the creation of sustainable and inclusive jobs is becoming particularly relevant. Existing approaches to human resource management do not always ensure stable employment, equal opportunities, the social protection of employees or organisational adaptation to technological change. This necessitates the development of innovative approaches that integrate the principles of sustainable development, inclusiveness and effective human capital management.

The purpose of the study is to substantiate the theoretical foundations and identify the main areas for applying innovative approaches to managing the development of sustainable and inclusive jobs in Kazakhstan.

The study employed the methods of analysis and synthesis, the systematisation and generalisation of academic literature, and the comparative analysis of national and international approaches. Materials published by international organisations and official statistical sources were also examined. A systems approach was used to explain the nature and characteristics of sustainable and inclusive jobs.

The study clarifies the concepts of “sustainable jobs” and “inclusive employment” and systematises their principal characteristics and underlying principles. The key challenges affecting the development of sustainable and inclusive employment in Kazakhstan are identified. The need to introduce digital HR technologies, a competency-based approach, flexible forms of work organisation, inclusive personnel management and ESG principles is substantiated. The practical significance of the findings lies in their potential application in improving organisational human resource policies, designing employee professional development programmes and developing a socially oriented employment system.

Keywords: sustainable jobs, inclusive employment, human capital, human resource management, digitalisation of HR processes, flexible forms of employment, ESG principles.

Дата поступления рукописи в редакцию: 04.08.2026 г.

УДК 35.07
МРНТИ 82.13

DOI: https://doi.org/10.37788/2026-3/31-38

М.С. Омарова[1]*
[1]Филиал Академии государственного управления при Президенте Республики Казахстан по Павлодарской области, Казахстан
***(e-mail: m.omarova@apa.kz)**

Фасилитация как компетенция адаптивного лидерства в условиях цифровой трансформации государственного управления

Аннотация

Основная проблема: Цифровая трансформация государственного управления изменяет не только технологии, но и распределение ролей, способы принятия решений и взаимодействие со стейкхолдерами. При этом исследования цифрового лидерства фиксируют значимость сотрудничества и адаптивности, однако механизм организации коллективного осмысления сложных изменений остается недостаточно концептуализированным.

Цель: теоретически обосновать фасилитацию как интегративную компетенцию адаптивного лидера в публичном секторе и разработать модель, пригодную для последующей операционализации.

Методы: Использованы проблемно-ориентированный обзор и концептуальный синтез работ по цифровой трансформации, адаптивному лидерству, совместному управлению, организационному смыслообразованию, психологической безопасности и фасилитации; современный корпус дополнен русскоязычными публикациями 2020–2026 гг. и казахстанским нормативно-стратегическим контекстом.

Результаты и их значимость: Предложена шестикомпонентная модель, включающая диагностико-смысловой, процессно-проектировочный, диалогико-коммуникативный, инклюзивно-этический, адаптивно-экспериментальный и рефлексивно-оценочный компоненты. Показана их связь с циклом «диагностика – взаимодействие – эксперимент – рефлексия» и процессными механизмами психологической безопасности и совместного смыслообразования.

Модель переводит общее требование к вовлечению в наблюдаемые поведенческие индикаторы и создает основу для оценки, развития и эмпирической проверки фасилитационной компетентности руководителей государственных органов. Уточнены границы участия, нейтральности и ответственности руководителя при использовании фасилитационных практик в иерархической публичной организации.

Ключевые слова: фасилитация, адаптивное лидерство, цифровая трансформация, государственное управление, лидерские компетенции, психологическая безопасность, искусственный интеллект.

Введение

Цифровая трансформация государственного управления все реже понимается как простое внедрение информационных систем. В исследованиях она определяется как организационное преобразование, при котором цифровые технологии становятся основанием для пересмотра процессов, ролей, отношений и способов создания ценности [1]. Рамка ОЭСР раскрывает эту логику через шесть измерений цифрового правительства: цифровое проектирование, управление на основе данных, правительство как платформа, открытость, ориентацию на пользователя и проактивность [2]. В русскоязычной литературе также подчеркивается, что цифровизация публичного управления затрагивает институциональные механизмы и организационные модели, а не только технологическую инфраструктуру.

Для Казахстана этот переход закреплен в Концепции развития государственного управления в Республике Казахстан до 2030 года: построение человекоцентричной модели «Люди прежде всего» (Указ Президента Республики Казахстан от 26 февраля 2021 года № 522, в редакции от 10 июня 2025 года № 904). Правила цифровой трансформации государственного управления 2024 года связывают ее с реинжинирингом, платформенными решениями, новым качеством взаимодействия и культурой принятия решений на основе данных. В 2026 году эту

рамку дополнили Цифровой кодекс Республики Казахстан и Общенациональная стратегия «Digital Qazaqstan» до 2029 года. Исследования электронного правительства Казахстана показывают значимость гражданскоцентричного подхода, а современные оценки цифровизации публичного управления указывают на необходимость соотносить технологические эффекты с восприятием качества управления гражданами.

Расширение применения искусственного интеллекта усиливает управленческую сложность: наряду с автоматизацией возникают вопросы прозрачности алгоритмов, распределения ответственности, качества данных, цифрового неравенства, доверия и сопротивления изменениям. Поэтому готовность публичного сектора к ИИ включает не только технические знания, но и критическое мышление, коммуникацию, сотрудничество, управление заинтересованными сторонами и изменениями. Обзор исследований цифрового лидерства в публичном секторе подтверждает сочетание цифровых, инновационных и коллаборативных компетенций. Аналогичный сдвиг отражен в русскоязычных работах о трансформации компетенций государственных служащих, развитии цифровой грамотности и казахстанских исследованиях цифровых компетенций и оценочных процедур государственной службы.

Научная проблема состоит в том, что исследования цифрового лидерства фиксируют необходимость сотрудничества, адаптивности и участия, но значительно реже объясняют, посредством какого управленческого механизма руководитель организует коллективную диагностику сложной проблемы, работу с различиями и совместное обучение. Фасилитация, напротив, нередко описывается как отдельная технология групповой сессии или функция внешнего специалиста. Такое разведение ограничивает объяснительные возможности обеих перспектив: в условиях цифровой трансформации руководителю требуется не только участвовать в изменениях, но и проектировать процесс, в котором система способна увидеть проблему, включить разные позиции, проверить предположения и преобразовать обсуждение в ответственное действие.

В статье фасилитация рассматривается как область лидерской компетенции, а фасилитационная компетентность – как проявляемая руководителем интегрированная способность организовывать такое взаимодействие. Цель статьи – теоретически обосновать фасилитацию как компетенцию адаптивного лидера в государственном управлении и предложить ее концептуальную модель. Исследовательские вопросы: 1) почему фасилитационная компетентность становится значимой в цифровой трансформации; 2) из каких компонентов она состоит; 3) каковы ее наблюдаемые проявления, границы и ожидаемые результаты. Научная новизна заключается в концептуальной интеграции фасилитации с адаптивным лидерством применительно к цифровой трансформации публичного сектора и в разработке шестикомпонентной модели, связывающей совместное смыслообразование и участие с публичной ответственностью, цифровой этикой, экспериментированием и организационным обучением.

Материалы и методы

Статья имеет научно-теоретический, концептуальный характер. Методологический дизайн сочетает проблемно-ориентированный обзор и концептуальный синтез пяти массивов литературы: 1) цифровая трансформация и цифровое лидерство в публичном секторе; 2) адаптивное и сложностное лидерство; 3) совместное управление и фасилитация; 4) организационное смыслообразование, обучение и психологическая безопасность; 5) компетентностные рамки государственной службы и цифрового правительства. Отбор публикаций осуществлялся по сочетаниям соответствующих ключевых понятий; для актуализации поля приоритет отдавался работам 2020–2026 гг., а более ранние источники включались в случае их основополагающего значения для используемых теоретических конструктов.

Нормативно-стратегические документы Республики Казахстан использованы для характеристики институционального контекста и границ применимости модели, но не рассматриваются как эмпирическое доказательство ее эффективности. В ходе концептуального синтеза сопоставлялись функции лидерства, механизмы группового взаимодействия и ожидаемые результаты; затем они были сведены в компоненты, для каждого из которых сформулированы наблюдаемые поведенческие проявления и функция в цифровой трансформации. Такой дизайн позволяет предложить теоретически обоснованный и проверяемый конструкт, но сам по себе не устанавливает причинного влияния компетентности на управленческие результаты.

Результаты

Теоретической основой модели выступают четыре взаимодополняющих направления. В теории Р. Хейфеца лидерство понимается не как статус, а как деятельность по мобилизации людей для работы со сложными проблемами. Техническая проблема имеет известное решение и может быть передана эксперту; адаптивная требует изменения представлений, ролей, норм и способов действия. Задача лидера – диагностировать систему, регулировать продуктивное напряжение, возвращать участникам работу по изменению и защищать голоса, которые легко вытесняются. Сложностный подход дополняет эту логику понятием адаптивного пространства, где операционная система и новые идеи вступают в продуктивное взаимодействие. Современные русскоязычные исследования адаптивного лидерства также связывают его развитие с неопределенностью, гибкими методологиями и организационным обучением в цифровой среде [3]. Применительно к цифровой трансформации фасилитирующая роль помогает соединять технологическую и управленческую повестки и поддерживать пересмотр привычных практик [4].

Второе направление образуют профессиональная фасилитация и исследования совместного управления. Рамка International Association of Facilitators описывает фасилитацию через создание партнерских отношений, проектирование группового процесса, поддержание участия, ведение группы к полезному результату и моделирование профессиональной позиции [5]. В collaborative governance фасилирующее лидерство рассматривается как условие доверия, прозрачных правил участия, включения слабых участников, поиска общей фактической основы и конструктивной работы с конфликтом [6; 7]. Современные русскоязычные исследования фасилитации дополнительно показывают ее потенциал при управлении противоречиями заинтересованных сторон в процессах организационной трансформации.

Третье направление объясняет внутренние механизмы совместной работы. Организационное смыслообразование показывает, как участники формируют рабочую интерпретацию неоднозначной ситуации [8], а концепция психологической безопасности – почему возможность задавать вопросы, признавать ошибки и выражать профессиональное несогласие критична для обучения и выявления рисков [9]. Актуальные русскоязычные обзоры психологической безопасности подтверждают ее связь с качеством коммуникации и организационными условиями профессиональной деятельности. Поэтому фасилитационная компетентность должна включать не только коммуникативные техники, но и создание условий для безопасного несогласия и проверки предположений.

Таблица 1 – Шестикомпонентная модель фасилитационной компетентности адаптивного лидера

Компонент	Наблюдаемые проявления	Функция в цифровой трансформации
1. Диагностико-смысловой	Различает техническую и адаптивную части задачи; картирует акторов, интересы, данные, неопределенности и властные асимметрии; проверяет исходные предпосылки.	Формирует общее понимание проблемы; предотвращает автоматизацию неэффективной практики; связывает данные с контекстом и общественной ценностью.
2. Процессно-проектировочный	Определяет цели и границы участия, роли и правила; выбирает очный, цифровой или гибридный формат; выстраивает последовательность дивергенции, интеграции и решения.	Создает архитектуру межведомственной и междисциплинарной работы; повышает прозрачность процедуры и прослеживаемость вклада.
3. Диалогико-коммуникативный	Задает продуктивные вопросы; активно слушает и переформулирует; визуализирует смысл; работает с конфликтом; удерживает напряжение без преждевременного согласия.	Поддерживает совместное смыслообразование; выявляет неявное знание; уменьшает разрыв между ИТ, политикой и исполнением.

продолжение таблицы 1

4. Инклюзивно-этический	Выравнивает возможность голоса; защищает профессиональное несогласие; раскрывает критерии и ограничения; обсуждает риски данных, алгоритмов, приватности и распределения ответственности.	Создает предпосылки процедурной справедливости и доверия; поддерживает психологическую безопасность для сообщения об ошибках и рисках.
5. Адаптивно-экспериментальный	Переводит идеи в малые проверяемые гипотезы; задает пределы безопасного эксперимента; распределяет ответственность; использует обратную связь и допускает корректировку курса.	Соединяет инновацию с контролем рисков; позволяет учиться до масштабирования и не подменять трансформацию формальным внедрением.
6. Рефлексивно-оценочный	Оценивает продукт и качество процесса; отделяет факт от интерпретации; фиксирует уроки, нежелательные эффекты и изменение позиций; корректирует дизайн взаимодействия.	Обеспечивает организационное обучение, накопление институциональной памяти и устойчивость изменений.
Источник: разработано автором на основе концептуального синтеза [3–9].		

На этой основе различаются три роли. Модератор преимущественно управляет очередностью и регламентом обсуждения; внешний фасилитатор отвечает за качество процесса, сохраняя относительную нейтральность к содержательному решению; руководитель с фасилитационной компетентностью встраивает процессную ответственность в исполнение публичных полномочий. Он не отказывается от права и обязанности принять решение, а создает условия, при которых оно опирается на более полное знание системы, прозрачные критерии, честно обозначенные границы участия и осмысленную поддержку исполнителей и стейкхолдеров.

Фасилитационная компетентность адаптивного лидера определяется как интегрированная способность руководителя диагностировать адаптивную природу проблемы, проектировать и вести инклюзивное совместное взаимодействие, удерживать различия и неопределенность, обеспечивать этически ответственное экспериментирование и превращать коллективное осмысление в процедурно обоснованное действие и организационное обучение. Шесть компонентов модели выведены из сопоставления теоретических функций: диагностико-смысловой – из adaptive leadership и sensemaking; процессно-проектировочный – из профессиональной фасилитации и collaborative governance; диалогико-коммуникативный – из фасилитации и смыслообразования; инклюзивно-этический – из collaborative governance, психологической безопасности и цифровой этики; адаптивно-экспериментальный – из adaptive/complexity leadership и гибких подходов; рефлексивно-оценочный – из организационного обучения и логики общественной ценности.

Компоненты образуют повторяющийся цикл «диагностика – взаимодействие – эксперимент – рефлексия». Диагностико-смысловой компонент задает первый этап; процессно-проектировочный, диалогико-коммуникативный и инклюзивно-этический обеспечивают взаимодействие; адаптивно-экспериментальный переводит обсуждение в проверяемое действие; рефлексивно-оценочный возвращает результаты в новый цикл диагностики. Инклюзивно-этический компонент при этом является сквозным: ограничения законности, справедливости, приватности и подотчетности должны учитываться на каждом этапе.

Предлагаемая причинная логика включает четыре уровня. На входе находится фасилитационная компетентность руководителя; ее процессными механизмами выступают психологическая безопасность, сбалансированность участия и совместное смыслообразование. Непосредственные результаты – более ясная постановка проблемы, видимость существенных разногласий и согласованные критерии решения. Управленческие результаты – процедурно обоснованное решение, распределенная ответственность, координация и готовность к проверяемому эксперименту. Системные результаты – организационное обучение, адаптивная способность и создание общественной ценности. Гибкие подходы к государственному

управлению подтверждают значимость итеративности, обратной связи и корректировки решений в условиях неопределенности. Тип задачи предполагается модератором эффекта: вклад фасилитационной компетентности должен быть выше при адаптивных, чем при преимущественно технических задачах.

Обсуждение

Предложенная модель уточняет связь адаптивного и цифрового лидерства. Ее отличие от перечней «мягких» навыков состоит в процессной логике: руководитель не просто демонстрирует коммуникабельность или открытость, а проектирует социальную инфраструктуру решения адаптивной задачи. В отличие от внешней фасилитации, здесь процессная нейтральность ограничена публичной ответственностью: руководитель может быть нейтрален к частным позициям участников, но не к законности, общественной ценности, этическим ограничениям и последствиям решения.

Модель также объясняет, почему цифровая грамотность сама по себе не гарантирует трансформацию. Новая технология способна закрепить неэффективную процедуру, если исходные предпосылки не подвергаются совместной диагностике; алгоритмическое решение может скрыть риски, если сотрудники не чувствуют возможности сообщать об ошибках; формальное вовлечение может создавать псевдоинклюзию, если участники не понимают, на что именно они способны повлиять. Поэтому цифровые компетенции государственных служащих целесообразно рассматривать совместно с организационными условиями их применения.

Фасилитационный подход в публичной организации имеет существенные ограничения. Во-первых, участие не означает совместного принятия каждого решения: закон, иерархия, политическая и должностная ответственность задают границы делегирования. Руководитель должен заранее обозначить, какие требования неизменны, кто принимает окончательное решение и как будет использован вклад участников. Иначе возникает символическое участие, способное снижать доверие. Во-вторых, ориентация на быстрый консенсус может подавлять профессиональное несогласие и маскировать конфликт общественных ценностей. В-третьих, цифровые платформы способны создавать псевдоинклюзию: увеличение числа реакций не тождественно увеличению реального влияния. В-четвертых, распределение участия не должно превращаться в размывание персональной подотчетности руководителя, что особенно существенно с учетом принципа управленческой ответственности, закрепленного в казахстанских Правилах цифровой трансформации государственного управления.

Для институционализации компетентности целесообразно включать ее в модели управленческих компетенций через поведенческие индикаторы шести компонентов. Оценивание может сочетать ситуационное интервью, наблюдение в групповой симуляции и портфолио реальных изменений. В программах развития руководителей необходимы кейсы, где участник должен распознать адаптивную часть цифрового проекта, спроектировать процесс, включить слабые голоса, отработать сопротивление и завершить взаимодействие решением, экспериментом и метриками обучения. Такой подход согласуется с рамкой ОЭСР, рассматривающей цифровые навыки публичного сектора в связи с рабочей средой, сотрудничеством и обучением.

Эмпирическая проверка модели может быть организована в два этапа. На первом этапе необходимы экспертная валидация содержания, уточнение поведенческих индикаторов и разработка оценочных шкал. На втором – смешанное исследование в государственных органах. Для руководителей местного уровня перспективен квазиэкспериментальный дизайн «до – после» обучающего вмешательства: независимые оценщики кодируют поведение в стандартизованной фасилитационной симуляции, а дополнительно измеряются психологическая безопасность, качество участия, ясность решения, распределение ответственности и устойчивость исполнения через 8–12 недель. Проверяемые предположения состоят в том, что более высокий уровень фасилитационной компетентности связан с качеством совместной диагностики и процедурной обоснованностью решения; психологическая безопасность и совместное смыслообразование опосредуют эту связь; эффект выражен сильнее для адаптивных задач.

Заключение

Цифровая трансформация государственного управления представляет собой социотехническое и адаптивное изменение: она требует не только внедрения технологий, но и пересборки процессов, ролей, норм, ответственности и отношений со стейкхолдерами.

Директивное управление сохраняет эффективность там, где проблема преимущественно техническая и решение известно; в условиях высокой неопределенности его недостаточно, поскольку оно сужает поле знания, затрудняет выявление скрытых рисков и может усиливать сопротивление.

Фасилитационная компетентность восполняет этот дефицит, создавая условия для коллективной диагностики, продуктивного несогласия, этически ответственного экспериментирования и совместного обучения. Предложенная модель раскрывает ее через диагностико-смысловой, процессно-проектировочный, диалогико-коммуникативный, инклюзивно-этический, адаптивно-экспериментальный и рефлексивно-оценочный компоненты. Ее практическая ценность состоит в переходе от общего требования «вовлекать» к наблюдаемым индикаторам оценки и развития руководителей. Фасилитация при этом не ослабляет управленческую ответственность: она делает основания решения более прозрачными, участие – честным, а исполнение – осмысленным. Следующая исследовательская задача заключается в эмпирической проверке структуры модели, процессных механизмов и ее вклада в качество цифровых преобразований в институциональном контексте Казахстана.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 Mergel I., Edelmann N., Haug N. Defining digital transformation: Results from expert interviews // Government Information Quarterly. – 2019. – Vol. 36, No. 4. – Art. 101385. – DOI: 10.1016/j.giq.2019.06.002.

2 OECD. The OECD Digital Government Policy Framework: Six dimensions of a Digital Government // OECD Public Governance Policy Papers. – 2020. – No. 2. – Paris: OECD Publishing. – DOI: 10.1787/f64fed2a-en.

3 Кузьмина Л.П. Развитие адаптивного лидерства в условиях цифровой трансформации: факторы и инструменты / Л.П. Кузьмина, С.Л. Тухватшина, Р.Р. Гумерова // Управленческий учет. – 2025. – № 12-2. – С. 434-440. – DOI: 10.25806/uu-5728. – Опубликовано 27.01.2026.

4 Hansen A.M., Kraemmergaard P., Mathiassen L. Adaptive Leadership in Digital Transformation: The Role of the Facilitator // IT Management in Local Government: The DISIMIT Project / eds. J. Rose, J. Stouby Persson, P. Kraemmergaard, P.A. Nielsen. – Aalborg: Aalborg University, 2012. – P. 145–160.

5 International Association of Facilitators. IAF Core Competencies – [Electronic resource]. – Retrieved from: https://iaf-world.org/the-iaf-core-competencies/ (accessed: 20.08.2026).

6 Ansell C., Gash A. Collaborative Governance in Theory and Practice // Journal of Public Administration Research and Theory. – 2008. – Vol. 18, No. 4. – P. 543–571. – DOI: 10.1093/jopart/mum032.

7 Emerson K., Nabatchi T., Balogh S. An Integrative Framework for Collaborative Governance // Journal of Public Administration Research and Theory. – 2012. – Vol. 22, No. 1. – P. 1–29. – DOI: 10.1093/jopart/mur011.

8 Weick K.E., Sutcliffe K.M., Obstfeld D. Organizing and the Process of Sensemaking // Organization Science. – 2005. – Vol. 16, No. 4. – P. 409–421. – DOI: 10.1287/orsc.1050.0133.

9 Edmondson A. Psychological Safety and Learning Behavior in Work Teams // Administrative Science Quarterly. – 1999. – Vol. 44, No. 2. – P. 350–383. – DOI: 10.2307/2666999.

REFERENCES

1 Mergel I., Edelmann N., Haug N. (2019). Defining digital transformation: Results from expert interviews. Government Information Quarterly, 36(4), 101385. DOI: 10.1016/j.giq.2019.06.002 [in English].

2 OECD. (2020). The OECD Digital Government Policy Framework: Six dimensions of a Digital Government. OECD Public Governance Policy Papers, No. 2. Paris: OECD Publishing. DOI: 10.1787/f64fed2a-en [in English].

3 Kuzmina L.P., Tukhvatshina S.L., Gumerova R.R. (2025). Razvitie adaptivnogo liderstva v usloviyakh tsifrovoy transformatsii: faktory i instrumenty [Development of adaptive leadership in the context of digital transformation: factors and tools]. Upravlencheskiy uchet – Management Accounting, 12-2. DOI: 10.25806/uu-5728 [in Russian].

4 Hansen A.M., Kraemmergaard P., Mathiassen L. (2012). Adaptive Leadership in Digital Transformation: The Role of the Facilitator. In J. Rose, J. Stouby Persson, P. Kraemmergaard, P.A. Nielsen (Eds.), IT Management in Local Government: The DISIMIT Project (pp. 145–160). Aalborg: Aalborg University [in English].
5 International Association of Facilitators. IAF Core Competencies. iaf-world.org. Retrieved from: https://iaf-world.org/the-iaf-core-competencies
6 Ansell C., Gash A. (2008). Collaborative Governance in Theory and Practice. Journal of Public Administration Research and Theory, 18(4), 543–571. DOI: 10.1093/jopart/mum032 [in English].
7 Emerson K., Nabatchi T., Balogh S. (2012). An Integrative Framework for Collaborative Governance. Journal of Public Administration Research and Theory, 22(1), 1–29. DOI: 10.1093/jopart/mur011 [in English].
8 Weick K.E., Sutcliffe K.M., Obstfeld D. (2005). Organizing and the Process of Sensemaking. Organization Science, 16(4), 409–421. DOI: 10.1287/orsc.1050.0133 [in English].
9 Edmondson A. (1999). Psychological Safety and Learning Behavior in Work Teams. Administrative Science Quarterly, 44(2), 350–383. DOI: 10.2307/2666999 [in English].

М.С. Омарова[1]
[1]Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы Мемлекеттік басқару академиясының Павлодар облысы бойынша филиалы, Қазақстан

Цифрлық трансформация жағдайындағы бейімделмелі көшбасшылық құзыреті ретіндегі фасилитация

Мәселе. Мемлекеттік басқарудың цифрлық трансформациясы технологиялармен қатар рөлдердің бөлінуін, шешім қабылдау тәсілдерін және мүдделі тараптармен өзара іс-қимылды өзгертеді. Цифрлық көшбасшылық зерттеулерінде ынтымақтастық пен бейімделудің маңызы көрсетілгенімен, күрделі өзгерістерді ұжымдық түсіну мен талқылауды ұйымдастыру тетігі жеткілікті дәрежеде тұжырымдалмаған. Мақсат. Фасилитацияны қоғамдық сектордағы бейімделмелі көшбасшының интегративті құзыреті ретінде теориялық негіздеу және кейіннен операцияландыруға жарамды модель ұсыну. Әдістер. Цифрлық трансформация, бейімделмелі көшбасшылық, бірлескен басқару, ұйымдық мағына қалыптастыру, психологиялық қауіпсіздік және фасилитация жөніндегі еңбектерге проблемалық-бағдарланған шолу және тұжырымдамалық синтез қолданылды; 2020–2026 жылдардағы орыс тіліндегі жарияланымдар мен Қазақстанның нормативтік-стратегиялық контексті ескерілді. Нәтижелер. Диагностикалық-мағыналық, процестік-жобалаушылық, диалогтік-коммуникативтік, инклюзивті-этикалық, бейімделмелі-эксперименттік және рефлексивті-бағалаушылық компоненттерден тұратын алты компонентті модель ұсынылды. Олардың «диагностика – өзара іс-қимыл – эксперимент – рефлексия» циклімен және психологиялық қауіпсіздік пен бірлескен мағына қалыптастыру тетіктерімен байланысы көрсетілді. Маңыздылығы. Модель қатыстыру туралы жалпы талапты байқалатын мінез-құлық индикаторларына айналдырып, мемлекеттік органдар басшыларының фасилитациялық құзыреттілігін бағалау мен дамытуға негіз қалайды.

Түйін сөздер: фасилитация, бейімделмелі көшбасшылық, цифрлық трансформация, мемлекеттік басқару, көшбасшылық құзыреттер, психологиялық қауіпсіздік, жасанды интеллект.

M.S. Omarova[1]
[1]Branch of the Academy of Public Administration under the President of the Republic of Kazakhstan in Pavlodar Region, Kazakhstan

Facilitation as an adaptive leadership competency in the digital transformation of public administration

Abstract. Problem. The digital transformation of public administration changes not only technologies but also role allocation, decision-making practices and interaction with stakeholders. Research on digital leadership recognizes collaboration and adaptability, yet the mechanism through which leaders organize collective sensemaking around complex change remains insufficiently

conceptualized. Purpose. To theoretically substantiate facilitation as an integrative competency of an adaptive leader in the public sector and to propose a model suitable for subsequent operationalization. Methods. A problem-oriented review and conceptual synthesis of literature on digital transformation, adaptive leadership, collaborative governance, organizational sensemaking, psychological safety and facilitation were used; the contemporary corpus was supplemented with Russian-language publications from 2020–2026 and the regulatory-strategic context of Kazakhstan. Results. A six-component model is proposed: diagnostic-sensemaking, process-design, dialogic-communicative, inclusive-ethical, adaptive-experimental and reflective-evaluative components. Their relationship with the cycle “diagnosis – interaction – experiment – reflection” and with psychological safety and shared sensemaking is specified. Significance. The model translates a general requirement for engagement into observable behavioral indicators and provides a basis for assessing, developing and empirically testing facilitation competence among public-sector leaders.

Keywords: facilitation, adaptive leadership, digital transformation, public administration, leadership competencies, psychological safety, artificial intelligence.

Дата поступления рукописи в редакцию: 25.08.2026 г.

УДК 330.15:502.131
МРНТИ 06.71.63

DOI: https://doi.org/10.37788/2026-3/39-47

М.А. Орипов[1]*
[1]Бухарский государственный университет, Узбекестан
*(e-mail: maorif@mail.ru)

Биоэкономика в системе устойчивого развития

Аннотация

Основная проблема: Роль и практическое значение биоэкономики в достижении Целей устойчивого развития ООН (ЦУР) к 2030 году. Систематизирована теоретическая основы развития биоэкономики и ее связь с «зеленой» и циркулярной экономикой. Проведен сравнительный анализ глобальных выбросов углекислого газа (CO_2), макроэкономических показателей биоэкономики Европейского союза, а также данных по сельскому хозяйству, возобновляемой энергетике и бытовым отходам в Узбекистане за 2024–2025 годы. Согласно результатам исследования несмотря на то, что в Узбекистане сформирована правовая и институциональная база для развития биоэкономики, отдельной национальной стратегии для сектора, системы статистического учета и инфраструктуры для переработки органических отходов недостаточно. Разработаны предложения и рекомендации по разработке национальной стратегии биоэкономики, статистического учета биоэкономики, широкому внедрению биогазовых технологий в сельском хозяйстве и, в частности, в фермерских хозяйствах, а также организации региональных биоэкономических кластеров.

Цель: Автор предлагает оценить роль биоэкономики в достижении глобальных и национальных целей устойчивого развития (ЦУР) и разработать научно обоснованные предложения и рекомендации по ее развитию в Узбекистане.

Методы: В исследовании, основанном на систематическом подходе, использовались следующие методы. Во-первых, был проведен систематический обзор зарубежных и отечественных научных источников по теории биоэкономики и ее связи с ЦУР. Во-вторых, с помощью метода документального анализа были изучены нормативно-правовые документы

Результаты и их значимость: на основе результатов исследования были разработаны следующие предложения и рекомендации: перехода к «зеленой» экономике и Стратегия Республики Узбекистан до 2035 года, согласованные со Стратегией «Узбекистан-2030». Разработать национальную биоэкономическую стратегию в области коневодства и создать межотраслевой координационный

Ключевые слова: биоэкономика, цели устойчивого развития, циркулярная экономика, «зеленая» экономика, биомасса, возобновляемая энергия, переработка отходов, Узбекистан.

Введение

Наиболее актуальные проблемы, стоящие перед человечеством в XXI веке-изменение климата, утрата биоразнообразия, деградация почв, нехватка воды, продовольственная безопасность и истощение природных ресурсов -наглядно демонстрируют ограничения традиционной линейной экономической модели, основанной на принципе «добывать-производить-выбросить». Поэтому обеспечение устойчивого развития путем минимизации добычи ископаемых ресурсов, их сохранения, защиты биоразнообразия и содействия эффективному использованию возобновляемого сырья, биопродуктов и их отходов стало одной из важнейших научно-практических задач современности. В решении этой проблемы развитые страны мира все больше полагаются на развитие «зеленой» экономики и ее компонентов, в частности, биоэкономики.

В Узбекистане переход к «зеленой» экономике определен одним из приоритетных направлений государственной политики. В своем Послании к Олий Меджлису и народу Узбекистана Президент Республики Ш.М. Мирзиёев отметил, что в большинстве регионов страны происходит деградация почвенного состава, сокращение плодородных земель, опустынивание, нехватка воды и засухи стали серьезными экологическими проблемами, и подчеркнул необходимость превращения охраны природы в культуру и практическую

деятельность населения каждого района, скорейшего перехода к «зеленой» энергетике и создания четких механизмов в этой области в законодательстве.

В решение поставленных задач производства, переработка и использования биомассы (возобновляемого биологического ресурса) признана одной из наиболее перспективных направлений устойчивого развития в мире, и число инвестиционных проектов в этой сфере, постоянно растет. Создавая высокую добавленную стоимость из биомассы, биоэкономика способствует производству продуктов, заменяющих продукты, получаемые из ископаемого топлива и таким образом, сокращает добычу природных ресурсов. По данным Продовольственной и сельскохозяйственной организации ООН (ФАО), на сегодняшний день 27 стран и 3 региона официально приняли отдельные стратегии развития биоэкономики, а еще 14 стран находятся в процессе их разработки (ФАО, 2025).

Хотя уже давно развиваются отдельные сектора биоэкономики-сельское хозяйство, животноводство, шелководство, каракульское животноводство, садоводство и пищевая промышленность-термин «биоэкономика» до сих пор редко используется в узбекском научном лексиконе. Следует отметить, что узбекскими учеными проведено множество исследований по устойчивому развитию, а вопросами систематического изучения биоэкономики, как самостоятельного направления достижения ЦУР изучени недостаточно. Но, страна обладает огромным производственным и научным потенциалом для развития биоэкономики. Этот факт определяет актуальность данной темы.

Цель исследования – оценить роль биоэкономики в достижении глобальных и национальных целей устойчивого развития (ЦУР) и разработать научно обоснованные предложения и рекомендации по ее развитию в Узбекистане. Для достижения цели были поставлены следующие задачи: систематизация теоретических основ концепции биоэкономики и ее связи с ЦУР;

– сравнительный анализ глобального экологического давления и международного опыта развития биоэкономики;

– оценка правовых, институциональных и ресурсных основ развития биоэкономики в Узбекистане; оценка влияния секторов биоэкономики на ЦУР с использованием матричного метода; разработка практических предложений и рекомендаций.

Материалы и методы

Идеи «биоэкономики» восходят к концепции Н. Георгеску-Рогена, который интерпретировал экономический процесс в терминах законов термодинамики, в частности, закона энтропии. По его мнению, экономический рост происходит в пределах материальных и энергетических возможностей биосферы, и игнорирование этих пределов в долгосрочной перспективе ставит под угрозу саму экономическую систему. В современном политическом смысле концепция биоэкономики получила широкое распространение после доклада Организации экономического сотрудничества и развития «Биоэкономика к 2030 году: разработка политической повестки дня». В этом документе биотехнологии, научные и инновационные исследования, перерабатывающая промышленность, рынок биопродуктов и система образования определены как основные движущие силы биоэкономики, и он основан на необходимости скоординированных действий государства, частного сектора и неправительственных организаций, а также на увеличении инвестиционной активности в этой области.

Европейский Союз определил биоэкономику как систему, охватывающую производство продуктов питания, кормов, биопродуктов и энергии из возобновляемых биологических ресурсов на суше и в море, и принял первую стратегию биоэкономики в 2012 году, а обновленную – в 2018 году. Новый стратегический документ был опубликован в 2025 году, направленный на сочетание конкурентоспособности и устойчивости. В научной литературе биоэкономика рассматривается как система, охватывающая все промышленные и экономические сектора , использующие биологические инновационные и технологические знания и процессы.

М. Бугге, Т. Хансен и А. Клиткоу проанализировали научные источники и выделили три идеальных типичных представления о биоэкономике: биотехнологическое (акцент на научных достижениях и коммерциализации биотехнологий), биоресурсное (переработка биомассы и создание новых цепочек добавленной стоимости) и биоэкологическое (устойчивость экосистем, биоразнообразие и зависимость от местных ресурсов). Р. Бирнер подчеркивает, что «первое поколение» концепций биоэкономики в основном сосредоточено на

замене ископаемого топлива биомассой, в то время как «второе поколение» фокусируется на критериях устойчивости и социальных результатах. Д. Д'Амато и соавторы провели сравнительный анализ концепций «зеленой», циркулярной и биоэкономики, показав, что они дополняют друг друга , но представляют собой разные подходы к устойчивому развитию: циркулярная экономика делает акцент на эффективности использования ресурсов, биоэкономика — на возобновляемых биологических ресурсах, а «зеленая» экономика – на общем балансе экологических и социальных результатов.

А, Т. Хайманн утверждал, что биоэкономика может оказывать положительное влияние на большинство ЦУР, но при этом существуют компромиссы, такие как конкуренция за земельные и водные ресурсы, а также конфликт между продовольственными и энергетическими культурами. Т. Ронзон и А. Санхуан эмпирически оценили синергию и конфликты между показателями ЦУР, связанными с биоэкономикой, на примере Европейского союза и показали необходимость обеспечения согласованности политики. ФАО определила биоэкономику как одно из приоритетных направлений программы в своей стратегической рамочной программе на 2022–2031 годы и предложила методологию разработки стратегий и политики в области биоэкономики для стран (Гомес Сан Хуан, 2024).

Результаты

На основе сравнительного анализа были изучены зарубежные и национальные практики механизмов устойчивого регионального развития. Узбекский экономист Т.М. Ахмедов, изучал вопросы комплексного социально-экономического развития регионов республики, эффективности инвестиций, обеспечения экологической устойчивости в регионах и устойчивого развития региональной экономики в контексте перехода к «зеленой» экономике [1].

Исследования в области биоэкономики в Узбекистане все еще находятся на начальной стадии. Отчет «Подробный анализ системы биоэкономики и ключевых заинтересованных сторон в секторе», подготовленный консорциумом партнеров в рамках проекта Erasmus+ BioEcUz (619294-EPP-1-2020-1-LV-EPPKA2-CBHE-JP), является одним из первых систематических исследований, проанализировавших экосистему образования в области биоэкономики, биоэкономику и смежные сектора в Узбекистане, а также национальные стратегии, политику и программы развития в этом секторе. Обзор литературы показывает, что в национальных научных источниках наблюдается дефицит исследований, посвященных количественной и качественной оценке взаимосвязи между биоэкономикой и ЦУР. Данная статья призвана частично восполнить этот научный пробел.

В исследовании, основанном на систематическом подходе, использовались следующие методы. Во-первых, был проведен систематический обзор зарубежных и отечественных научных источников по теории биоэкономики и ее связи с ЦУР. Во-вторых, с помощью метода документального анализа были изучены нормативно-правовые документы – Резолюция Генеральной Ассамблеи ООН № 70/1, Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан № 841 от 20 октября 2018 г., Указ Президента № ПК-4477 от 4 октября 2019 г., стратегия «Узбекистан – 2030» и другие документы.

Был проведен сравнительный статистический анализ данных из Глобального углеродного проекта, Statbase, Объединенного исследовательского центра (JRC) Европейской комиссии, Сети решений в области устойчивого развития ООН (SDSN), Национального статистического комитета Республики Узбекистан и официальных источников информации [2; 7]. В-четвертых, была построена качественная корреляционная матрица на основе подходов Т. Хаймана, Т. Ронзона и А. Санхуана для оценки влияния биоэкономики на ЦУР: влияние пяти секторов биоэкономики на девять ЦУР определялось экспертной оценкой по шкале «2 – прямое воздействие», «1 – косвенное воздействие» и «0 – отсутствие значительного воздействия». В-пятых, экономическая эффективность проекта возобновляемой энергетики рассчитывалась с использованием упрощенного (недисконтированного) метода периода окупаемости. Стратегические направления развития биоэкономики определялись на основе синтеза результатов анализа, методов научной абстракции и экстраполяции.

Рост населения мира, повышение средних доходов в некоторых странах и усиление потребительской стратификации заложили основу для быстрого роста спроса на мировом рынке товаров и услуг как по количеству, так и по качеству. Рост спроса, в свою очередь, увеличил предложение товаров и, в конечном итоге, спрос на сырье, материалы и другие факторы производства. Наряду с привлечением большего количества ресурсов к производству,

использование интенсивных, инновационных и высокопроизводительных технологий еще больше усилило воздействие человека на природу. Хотя рыночная экономика стала ведущей формой экономической деятельности в мире, проблема охраны окружающей среды, которая признается одним из ее слабых мест – изменение климата, опустынивание, деградация почв, нехватка воды, выбросы вредных газов и веществ в окружающую среду, а также накопление отходов от предприятий и домохозяйств – становится все более острой и представляет угрозу для человечества.

Согласно данным Глобального углеродного проекта, выбросы CO_2 от ископаемого топлива увеличились на 1,1 % в 2025 году, достигнув исторического максимума в 38,1 миллиарда тонн, в то время как выбросы от изменения землепользования составили 4,1 миллиарда тонн [2]. По данным базы данных Statbase, глобальные выбросы CO_2 в 2025 году составили 41,04 миллиарда тонн, увеличившись на 0,83% (Statbase, 2026). Разница в цифрах объясняется различием в методологиях расчета, но оба источника подтверждают, что тенденция роста выбросов сохраняется (Таблица 1).

Таблица 1 – Объем выбросов CO_2 в некоторых странах мира в 2025 году, их доля и место в глобальном масштабе

Место в мире	Страна	Выбросы CO_2, миллиарды тонн	Доля в мировом объеме, %
1	Китай	12.53	30.53
2	США	5.25	12.79
3	Индия	3.20	7.79
4	Россия	2.21	5.38
5	Иран	1.04	2.53
6	Япония	1.00	2.43
7	Индонезия	0,96	2.34
39	Республика Узбекистан	0,15	0,36
—	Мировой общий	41.04	100.0
Источник: Составлено автором на основе данных Statbase (2026)			

В таблице 1 показано, что на Китай и США вместе приходится 43,3 процента мировых выбросов CO_2, в то время как на семь ведущих стран приходится 63,8 процента. Узбекистан занимает 39-е место с 0,15 миллиарда тонн (0,36 процента). Хотя абсолютная доля невелика, учитывая доминирование газовой энергетики в национальной экономике и высокую энергоемкость экономики, этот показатель не является положительным результатом для страны и делает задачи по декарбонизации неотложными.

предприятий и домохозяйств в окружающую среду выбрасываются различные отходы, включая CO_2, утилизация и переработка которых требуют огромных затрат. В результате захоронения отходов на свалках тысячи гектаров земли на нашей планете оказываются заброшенными, а площади, используемые для таких целей, расширяются [3]. В некоторых случаях сброс отходов в водоемы приводит к загрязнению водных ресурсов, усугубляя и без того существующую проблему нехватки воды.

Резолюцию 70/1 «Преобразование нашего мира: Повестка дня в области устойчивого развития на период до 2030 года». Этот документ, одобренный всеми государствами-членами ООН, включает 17 взаимосвязанных целей и 169 задач, охватывающих такие области, как искоренение бедности и голода, здравоохранение, качественное образование, гендерное равенство, чистая вода, доступная и чистая энергия, достойная работа, ответственное потребление и производство, борьба с изменением климата и сохранение наземных экосистем. Биоэкономика-это межсекторальная область, которая влияет на достижение сразу нескольких из этих целей.

В развитых странах биоэкономика стала важным источником экономического роста, занятости и инноваций. Основные макроэкономические показатели биоэкономики, например, в Европейском Союзе, представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Ключевые показатели биоэкономики Европейского союза (ЕС-27)

Индикатор	2017	2023	Изменять
Количество сообщений, миллионов человек	17.5	17.1	−2,3%
Доля в общей занятости, %	8.9	7.9	-1 %
Добавленная стоимость, миллиарды евро	614	863	+40,6%
Доля в ВВП, %	4.7	5.0	+0,3%
Добавленная стоимость за единицу товара, тысяч евро	35.1	50.5	+43,9%
Источник: Расчеты автора основаны на данных Ласарте-Лопеса и M'барека.			

В таблице 2 показано, что в период с 2017 по 2023 год добавленная стоимость биоэкономики ЕС увеличилась на 40,6 %, при этом наблюдалось незначительное снижение числа занятых, что привело к увеличению добавленной стоимости на одно рабочее место на 43,9 %. Это свидетельствует о переходе сектора от экстенсивной модели (опирающейся на занятость в сельском хозяйстве) к интенсивной модели, основанной на знаниях и технологиях. В 2023 году биоэкономика сгенерировала добавленную стоимость в размере 583 миллиардов евро, почти половина из которых пришлась на пищевую промышленность, производство напитков и агропереработку. С учетом сектора услуг, секторы, связанные с биоэкономикой, генерируют добавленную стоимость в размере 1,9–2,7 триллиона евро (11–16% ВВП) и обеспечивают занятость 42–60 миллионов человек. Европейская комиссия подсчитала, что каждое рабочее место, созданное в биоэкономике, генерирует дополнительно 2,9 косвенных рабочих мест. Этот опыт наглядно демонстрирует вклад биоэкономики в достижение целей ЦУР 8 (достойная работа и экономический рост) и ЦУР 9 (промышленность, инновации и инфраструктура).

В стране проводятся последовательная работа по реализацией Целей развития тысячелетия, изложенных в Резолюции ООН 70/1. В частности, приняты Стратегия действий по пяти приоритетным направлениям развития Республики Узбекистан на 2017–2021 годы, Постановление Кабинета Министров № 841 от 20 октября 2018 года «О мерах по реализации национальных целей и задач в области устойчивого развития на период до 2030 года», Стратегия перехода к «зеленой» экономике на 2019–2030 годы (ПКВ-4477), Стратегия осуществления работ по обращению с твердыми отходами на 2019–2028 годы (ПКВ-4291), Стратегия развития Нового Узбекистана на 2022–2026 годы и стратегия «Узбекистан-2030». 24 марта 2025 года был принят Указ Президента о мерах по дальнейшему совершенствованию и всесторонней систематизации сектора переработки отходов. Эти программные документы предусматривают широкое внедрение секторов биоэкономики и «зеленых» технологий, которые являются относительно новыми для страны, а также реализацию проектов в области возобновляемой энергетики [4; 6].

Стоит отметить, что сельское хозяйство остается основой биоэкономики, обеспечивая 17,3% валовой добавленной стоимости и около четверти всех товаров. Снижение его доли связано с быстрым ростом промышленного сектора и сектора услуг, что указывает на необходимость перехода к переработке и производству биопродуктов. Тот факт, что 62,3% сельскохозяйственной продукции выращивается на небольших фермах и приусадебных участках, создает широкие возможности для децентрализованного внедрения биогаза, компостирования и других технологий биоэкономики малого масштаба. При ежегодном образовании в нашей стране 14,8 млн тонн бытовых отходов перерабатывается только 6,1% из них [5]. Это свидетельствует о наличии огромного, пока неиспользованного резерва для переработки органических отходов и развития циклической биоэкономики.

В целом, широкое развитие секторов биоэкономики приведет к:

– производству экологически чистой продукции;

– безопасной переработке и утилизации отходов;

– улучшению продовольственного обеспечения и продовольственной безопасности населения;

– обеспечению сохранения биологического разнообразия;

– снижению уровня безработицы и бедность за счет создания новых рабочих мест и другие.

Проведенный анализ позволил выявить следующие основные факторы, препятствующие развитию биоэкономики в Узбекистане:

– отсутствие отдельной национальной стратегии и межотраслевого координационного органа, посвященного биоэкономике;

– отсутствие статистической методологии, позволяющей измерять вклад биоэкономики в ВВП и занятость;

– слабая инфраструктура для сортировки и переработки органических отходов на месте их образования, а также акцент в политике обращения с отходами на извлечении энергии путем сжигания;

– ограниченные возможности для расширения производства биомассы в условиях дефицита водных ресурсов;

– средств, выделяемых на научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы в области биотехнологии, а также нехватка квалифицированного персонала и т. д.

Обсуждение

Исследование привело к следующим выводам. Во-первых, продолжающийся рост глобальных выбросов CO_2 подтверждает неустойчивость линейной экономической модели и делает переход к биоэкономике, основанной на возобновляемых биологических ресурсах, объективной необходимостью. Во-вторых, опыт Европейского союза показывает, что биоэкономика обеспечивает 5% ВВП и около 8% занятости, способствуя высоким темпам роста производительности труда. В-третьих, биоэкономика является межотраслевой областью, которая одновременно влияет на несколько ЦУР, и ее наибольший вклад приходится на цели в области климата, занятости и ответственного потребления. В-четвертых. хотя в Узбекистане создана прочная правовая база для ЦУР и «зеленой» экономики, биоэкономика еще не сформировалась как отдельное стратегическое направление.

Заключение

На основе результатов исследования были разработаны следующие предложения и рекомендации:

1) перехода к «зеленой» экономике и Стратегия Республики Узбекистан до 2035 года, согласованные со Стратегией «Узбекистан-2030». Разработать национальную биоэкономическую стратегию в области коневодства и создать межотраслевой координационный совет;

2) Национальный статистический комитет должен внедрить систему статистического учета биоэкономики (доля биоэкономических секторов, добавленная стоимость, показатели занятости), адаптированную к методологии объединенного исследовательского центра и включить ее в мониторинг национальных показателей ЦУР;

3) Необходимо ввести льготные «зеленые» кредиты и субсидии для широкого развития малых биогазовых установок и производства компоста у фермеров и хозяйств населения, производящих основную часть сельскохозяйственной продукции;

4) Постепенно внедрять раздельный сбор бытовых отходов и развивать его в соответствии с проектами по переработке отходов в энергию, основанными на создании новых мощностей и модернизации существующих для преобразования биомассы в биогаз и органические удобрения;

5) Эффективная организация растениеводства, животноводства, рыбоводства и выращивания водорослей, развитие селекционной и семеноводческой деятельности, внедрение новых биотехнологий, направленных на повышение плодородия почвы иурожайности сельскохозяйственных культур, а также продуктивности животных;

6) Создание региональных биоэкономических кластеров в регионах с участием высших учебных заведений, научных организаций и предприятий с широким внедрением принципов циркулярного производства и увеличение производства и экспорта биопродуктов с высокой добавленной стоимостью.

7) Расширение системы магистерских программ, обучения и переподготовки в области биоэкономики в сотрудничестве с зарубежными высшими учебными и исследовательскими учреждениями;

8) Долгосрочные льготы на использование земель, налоговые льготы и государственное развитие сетевой инфраструктуры для проектов в области возобновляемой энергии и биоэнергетики.

В заключение следует отметить, что создание необходимых условий для развития биоэкономики в нашей стране и более широкое использование существующего потенциала внесут значительный вклад в достижение глобальных и национальных целей устойчивого развития за счет улучшения состояния окружающей среды, увеличения продовольственной безопасности населения, снижения безработицы, создания добавленной стоимости и увеличения экспорта товаров.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1 Ахмедов Т.М. Узбекистан в системе глобального рейтинга ЦУР / Т.М. Ахмедов // Экономика и туризм. – 2021. – №1. – С. 35–38.
2 Global Carbon Project. Fossil fuel CO_2 emissions hit record high in 2025. – [Electronic resource]. – Retrieved from: https://globalcarbonbudget.org/fossil-fuel-co2-emissions-hit-record-high-in-2025/
3 Gomez San Juan M. The bioeconomy toolbox: A guide to support the development of sustainable bioeconomy strategies and policies. FAO. – [Electronic resource]. – Retrieved from: https://openknowledge.fao.org/items/56b864d8-c780-4f8f-861d-d5c2dc88b05d
4 Kun.uz. Uzbekistan aims to generate 54% of electricity from renewable sources by 2030. – [Electronic resource]. – Retrieved from: https://kun.uz/en/news/2025/04/19/uzbekistan-aims-to-generate-54-of-electricity-from-renewable-sources-by-2030
5 Kun.uz. Muammolar girdobidagi Toshkent. Yechim bormi? – [Electronic resource]. – Retrieved from: https://kun.uz/news/2025/10/27/muammolar-girdobidagi-toshkent-yechim-bormi [in Uzbek].
6 Kursiv Media. Inside Uzbekistan’s green energy shift: The defining achievements of 2025. – [Electronic resource]. – Retrieved from: https://uz.kursiv.media/en/2025-12-17/uzbekistan-green-energy/
7 Lasarte-López, J., M’barek, R. (2025). The EU bioeconomy at a glance: Focus on economic value added, employment and innovation (JRC143759). European Commission, Joint Research Centre. https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC143759

REFERENCES

1 Axmedov, T.M. (2021). Uzbekistan v sisteme global’nogo reytinga TsUR. [Uzbekistan in the Global SDG Rankings]. Ekonomika i turizm, (1), 35–38. [In Russian].
2 Global Carbon Project. Fossil fuel CO_2 emissions hit record high in 2025. globalcarbonbudget.org. Retrieved from: https://globalcarbonbudget.org/fossil-fuel-co2-emissions-hit-record-high-in-2025/
3 Gomez San Juan, M. The bioeconomy toolbox: A guide to support the development of sustainable bioeconomy strategies and policies. FAO. openknowledge.fao.org. Retrieved from: https://openknowledge.fao.org/items/56b864d8-c780-4f8f-861d-d5c2dc88b05d
4 Kun.uz. Uzbekistan aims to generate 54% of electricity from renewable sources by 2030. kun.uz. Retrieved from: https://kun.uz/en/news/2025/04/19/uzbekistan-aims-to-generate-54-of-electricity-from-renewable-sources-by-2030
5 Kun.uz. Muammolar girdobidagi Toshkent. Yechim bormi? kun.uz. Retrieved from: https://kun.uz/news/2025/10/27/muammolar-girdobidagi-toshkent-yechim-bormi [in Uzbek].
6 Kursiv Media. Inside Uzbekistan’s green energy shift: The defining achievements of 2025. uz.kursiv.media. Retrieved from: https://uz.kursiv.media/en/2025-12-17/uzbekistan-green-energy/
7 Lasarte-López, J., M’barek, R. (2025). The EU bioeconomy at a glance: Focus on economic value added, employment and innovation (JRC143759). European Commission, Joint Research Centre. https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC143759

М.А. Орипов[1]
[1]Бұхара мемлекеттік университеті, Өзбекстан

Тұрақты даму жүйесіндегі биоэкономика

Мақалада 2030 жылға дейінгі кезеңге арналған Біріккен Ұлттар Ұйымының Тұрақты даму мақсаттарына (ТДМ) қол жеткізудегі биоэкономиканың рөлі мен практикалық маңызы қарастырылады. Биоэкономиканың дамуының теориялық негіздері жүйеленіп, оның «жасыл» және циркулярлық экономикамен өзара байланысы айқындалды. Әлемдік көмірқышқыл газы

(CO_2) шығарындыларына, Еуропалық Одақ биоэкономикасының макроэкономикалық көрсеткіштеріне, сондай-ақ Өзбекстандағы ауыл шаруашылығы, жаңартылатын энергетика және тұрмыстық қалдықтар салаларының 2024–2025 жылдардағы деректеріне салыстырмалы талдау жүргізілді.

Зерттеу нәтижелеріне сәйкес, Өзбекстанда биоэкономиканы дамытуға арналған құқықтық және институционалдық негіз қалыптасқанымен, осы сала бойынша жеке ұлттық стратегия, статистикалық есеп жүргізу жүйесі және органикалық қалдықтарды қайта өңдеу инфрақұрылымы жеткілікті деңгейде дамымаған. Биоэкономиканың ұлттық стратегиясын және статистикалық есепке алу жүйесін әзірлеу, ауыл шаруашылығында, әсіресе фермерлік шаруашылықтарда биогаз технологияларын кеңінен енгізу, сондай-ақ өңірлік биоэкономикалық кластерлер құру бойынша ұсыныстар мен ұсынымдар әзірленді.

Зерттеудің негізгі мақсаты – жаһандық және ұлттық тұрақты даму мақсаттарына қол жеткізудегі биоэкономиканың рөлін бағалау және оны Өзбекстанда дамытуға бағытталған ғылыми негізделген ұсыныстар мен ұсынымдар әзірлеу.

Жүйелік тәсілге негізделген зерттеу барысында бірқатар әдістер қолданылды. Біріншіден, биоэкономика теориясына және оның ТДМ-мен байланысына арналған шетелдік және отандық ғылыми еңбектерге жүйелі шолу жүргізілді. Екіншіден, құжаттық талдау әдісі арқылы тиісті нормативтік-құқықтық құжаттар зерделенді.

Зерттеу нәтижелерінің негізінде мынадай ұсыныстар мен ұсынымдар әзірленді: «Өзбекстан–2030» стратегиясымен, «жасыл» экономикаға көшу стратегиясымен және Өзбекстан Республикасының 2035 жылға дейінгі даму стратегиясымен үйлестірілген ұлттық биоэкономика стратегиясын әзірлеу; биоэкономика саласындағы қызметті үйлестіретін салааралық орган құру; биоэкономика көрсеткіштерін статистикалық есепке алу жүйесін қалыптастыру; ауыл шаруашылығы мен фермерлік шаруашылықтарда биогаз технологияларын кеңінен енгізу; өңірлік биоэкономикалық кластерлерді ұйымдастыру.

Түйін сөздер: биоэкономика, тұрақты даму мақсаттары, циркулярлық экономика, «жасыл» экономика, биомасса, жаңартылатын энергия, қалдықтарды қайта өңдеу, Өзбекстан.

M.A. Oripov[1]
[1]Bukhara State University, Uzbekistan

Bioeconomy in the Sustainable Development System

The article examines the role and practical significance of the bioeconomy in achieving the United Nations Sustainable Development Goals (SDGs) by 2030. The theoretical foundations of bioeconomy development are systematised, and its relationship with the green and circular economies is identified. A comparative analysis is conducted of global carbon dioxide (CO_2) emissions, the macroeconomic indicators of the European Union's bioeconomy, and data on agriculture, renewable energy and municipal waste in Uzbekistan for 2024–2025.

The research findings indicate that, although Uzbekistan has established a legal and institutional framework for bioeconomy development, the country still lacks a dedicated national strategy for the sector, an appropriate statistical accounting system and adequate infrastructure for processing organic waste. Proposals and recommendations are developed for formulating a national bioeconomy strategy, establishing a statistical accounting system for the bioeconomy, introducing biogas technologies extensively in agriculture, particularly on farms, and creating regional bioeconomy clusters.

The main purpose of the study is to assess the role of the bioeconomy in achieving global and national Sustainable Development Goals and to develop evidence-based proposals and recommendations for its advancement in Uzbekistan.

The study is based on a systems approach and employs several research methods. First, a systematic review of international and national academic literature on bioeconomic theory and its relationship with the SDGs was conducted. Second, relevant laws and regulatory documents were examined using the document analysis method.

Based on the research findings, the following proposals and recommendations are put forward: to develop a national bioeconomy strategy aligned with the Uzbekistan–2030 Strategy, the Strategy for Transition to a Green Economy and the Development Strategy of the Republic of Uzbekistan until

2035; to establish an intersectoral body responsible for coordinating bioeconomic activities; to introduce a statistical accounting system for bioeconomy indicators; to promote the widespread adoption of biogas technologies in agriculture and farming; and to establish regional bioeconomy clusters.

Keywords: bioeconomy, Sustainable Development Goals, circular economy, green economy, biomass, renewable energy, waste recycling, Uzbekistan.

Дата поступления рукописи в редакцию: 03.07.2026 г.

Мақала авторлары туралы ақпарат
Сведения об авторах статей
Information about authors of articles

Баядилов Р.А. – Торайғыров университетінің магистранты, Павлодар қ., Қазақстан Республикасы. **Баядилов Р.А. –** магистрант, Торайгыров университет, г. Павлодар, Республика Казахстан. **BayadilovR. –** Master's student, Toraighyrov University, Pavlodar c., Republic of Kazakhstan. E-mail: rustam.bayadilov@mail.ru
Золотарева С.В. – экономика ғылымдарының кандидаты, доцент, Инновациялық Еуразия университеті, Павлодар қ., Қазақстан. **Золотарева С.В.** – кандидат экономических наук, доцент, Инновационный Евразийский университет, г. Павлодар, Казахстан. **Zolotareva, S.** – Candidate of Economic Sciences, Professor, Innovative University of Eurasia, Pavlodar c., Kazakhstan. E-mail: vitalangel2022@gmail.com
Каримбергенова М.К. – PhD докторы, Торайғыров университетінің профессоры, Павлодар қ., Қазақстан Республикасы. **Каримбергенова М.К. –** доктор PhD, профессор Торайгыров университета, г. Павлодар, Казахстан. **Karimbergenova, M. –** PhD, Professor at Toraighyrov University, Pavlodar c., Kazakhstan.
Омарова М.С. – экономика ғылымдарының кандидаты, Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы Мемлекеттік басқару академиясының Павлодар облысы бойынша филиалы, Павлодар қ., Қазақстан Республикасы. **Омарова М.С.** – кандидат экономических наук., Филиал Академии государственного управления при Президенте Республики Казахстан по Павлодарской области, г. Павлодар, Республика Казахстан. **Omarova, M.** – Candidate of Economic Sciences, Branch of the Academy of Public Administration under the President of the Republic of Kazakhstan in Pavlodar Region, Pavlodar, Republic of Kazakhstan. E-mail: m.omarova@apa.kz
Орипов М.А. – экономика ғылымдарының кандидаты, Бұхара мемлекеттік университетінің доценті, Бұхара қ., Өзбекстан Республикасы**. Орипов М.А.** – кандидат экономических наук., доцент Бухарского государственного университета, г. Бухара, Республика Узбекистан. **Oripov, M.** – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor at Bukhara State University, Bukhara c., Republic of Uzbekistan. E-mail: maorif@mail.ru

ТЕХНИКАЛЫҚ ҒЫЛЫМДАР ЖӘНЕ ТЕХНОЛОГИЯЛАР

УДК 339.13:336.77

DOI: https://doi.org/10.37788/2026-3/49-55

А.К. Ахметова[1], С.Ы. Умирзаков[1]
[1]НАО «Университет Нархоз», Бизнес-школа, Казахстан

Разработка модели управления технологическим преобразованием торгового предприятия в условиях цифровизации (на примере рынка «Алтын орда», Республики Казахстан)

Аннотация

Основная проблема. В статье рассматривается модель управления технологическим преобразованием торгового предприятия в условиях цифровизации, разработанная на примере крупнейшего оптово-розничного агропродовольственного рынка Республики Казахстан «Алтын Орда».

Цель исследования. В качестве ключевого механизма реализации модели рассматривается комплекс инструментов финансовых технологий (FinTech).

Методы. На теоретическом уровне формируется интегрированная концептуальная рамка, объединяющая теорию платформенной экономики, теорию бизнес-экосистем и прикладную теорию FinTech. На эмпирическом уровне выполнен анализ текущей бизнес-модели объекта (AS-IS), бенчмаркинг международных кейсов (Taobao Villages, Hepsiburada, Rungis), а также авторское полевое исследование (n = 45). Предложена целевая модель «Altyn Orda Digital Hub» (TO-BE), включающая четыре взаимосвязанных FinTech-инструмента: единый платёжный хаб, цифровой факторинг, альтернативный кредитный скоринг и автоматизированный учёт логистики.

Результаты и значимость. Прогнозный расчёт экономической эффективности на трёхлетнем горизонте подтверждает окупаемость проекта в течение 1,5 лет при объёме инвестиций 250 млн тенге, чистой приведённой стоимости порядка +275 млн тенге и внутренней норме доходности 38–42%.

Ключевые слова: цифровая трансформация, FinTech, оптово-розничные рынки, платёжные экосистемы, цифровой факторинг, управление изменениями, рынок «Алтын Орда», Казахстан.

Введение

Современная экономика Республики Казахстан проходит этап масштабной цифровой трансформации финансового сектора. По данным Национального Банка Республики Казахстан, доля безналичных платежей в общем объёме операций возросла с уровня менее 30 % в 2015–2016 годах до 87,2 % к концу 2025 года; в 2024 году число платежей через QR-код впервые превысило число платежей через POS-терминалы (на 26 %), а ежедневный объём операций через платёжные системы НБРК в первом полугодии 2025 года составил около 6,3 трлн тенге. Доля «ненаблюдаемой» экономики, по данным Бюро национальной статистики Республики Казахстан, сократилась с 19,75 % ВВП в 2021 году до 16,71 % ВВП по итогам 2024 года.

Однако в сегменте крупных оптово-розничных рынков и продовольственных хабов уровень цифровизации остаётся существенно ниже среднестатистических показателей по экономике. Подобные торговые объекты исторически функционируют в условиях преобладания наличных расчётов, фрагментированной информационной среды и низкого уровня формализации деловых отношений. Указанные особенности не только препятствуют интеграции данных объектов в современную финансовую систему, но и создают системные риски: снижение собираемости налогов, ограничение доступа малого и среднего бизнеса (МСБ) к финансированию, рост издержек логистики и дефицит достоверной рыночной аналитики.

Объектом настоящего исследования выступает рынок «Алтын Орда» (Карасайский район Алматинской области) – крупнейший оптово-розничный агропродовольственный хаб Республики Казахстан. По данным Asian Development Bank (Allen, 2018), объект обеспечивает

приблизительно 90 % национальной горизонтальной торговли в Казахстане при пропускной способности до 2 млн тонн плодоовощной продукции в год; на территории функционирует около 5 000 торговых точек, ежедневный пассажиропоток составляет приблизительно 50 000 человек.

Целью статьи является разработка модели управления технологическим преобразованием торгового предприятия в условиях цифровизации (на примере рынка «Алтын Орда») и обоснование её экономической эффективности. В качестве ключевого инструментального механизма реализации модели рассматривается интегрированный пакет инструментов финансовых технологий (FinTech). Научная новизна исследования заключается в формировании интегрированной концептуальной рамки, объединяющей теорию платформенной экономики, теорию бизнес-экосистем и прикладную теорию FinTech применительно к специфическому объекту — крупному агропродовольственному рынку развивающейся экономики, для которого подобная синтезирующая модель ранее не применялась. Практическая значимость состоит в формировании готового к внедрению комплекса управленческих решений, адаптированных к национальному контексту Республики Казахстан.

Платформенная экономика и теория бизнес-экосистем

Каноническая теоретическая рамка платформенной экономики была заложена в работе Rochet и Tirole (2003), показавшей, что ценообразование на платформах должно учитывать перекрёстные внешние эффекты между сторонами: каждый дополнительный продавец повышает ценность платформы для покупателей, и наоборот. Van Alstyne, Parker и Choudary (2016) развили эту логику, доказав, что традиционные «трубопроводные» компании, к которым относятся и классические оптовые рынки, систематически проигрывают платформам в условиях зрелой цифровой экономики, поскольку платформы обладают принципиально лучшей предельной экономикой и сетевыми эффектами.

Концепция бизнес-экосистем, развиваемая в работах Adner (2021), описывает условия успешного формирования многоучастниковых деловых сред. Ключевое положение теории состоит в том, что устойчивость экосистемы определяется не количеством участников, а согласованностью их ценностных предложений и равновесностью распределения создаваемой ценности. Применительно к крупному оптово-розничному рынку платформенная логика означает переход от модели «арендодатель – арендатор» к модели «оператор цифровой инфраструктуры — участники экосистемы».

FinTech как инструмент трансформации торговых экосистем.Фи ансовые технологии (FinTech) в современном понимании представляют собой не просто совокупность инструментов оплаты, а комплекс цифровых сервисов, обеспечивающих формирование доверия, ускорение оборачиваемости капитала и снижение информационной асимметрии между участниками деловых отношений (Arner, Buckley, & Zetzsche, 2020; Pazarbasioglu et al., 2020). По данным Всемирного банка (Pazarbasioglu et al., 2020) и Банка международных расчётов (Claessens et al., 2021), интеграция FinTech-сервисов в торговые потоки формирует так называемый «контур данные–сеть–активность» (DNA loop), в рамках которого транзакционные данные становятся источником финансовых продуктов, а финансовые продукты, в свою очередь, расширяют пользовательскую базу платформы.

Принципиально значимым результатом цифровой трансформации торговых экосистем является внедрение альтернативного кредитного скоринга на основе транзакционных данных. Berg, Burg, Gombović и Puri (2020) показали, что даже минимальный «цифровой след», формируемый при онлайн-регистрации и совершении первых транзакций, обладает прогностической силой по умолчанию, сопоставимой или превосходящей классические кредитные рейтинги. Hong Kong Monetary Authority (2021) и Consultative Group to Assist the Poor (CGAP, 2024) подтвердили жизнеспособность подобной модели на эмпирических данных индийских и гонконгских финтех-операторов.

Для оптовой торговли продовольствием особое значение имеет цифровой факторинг. По данным Всемирного банка (2021) и OECD (2021), цифровой факторинг сокращает срок оплаты поставок в среднем на 70 % и устраняет основной фактор кассовых разрывов в продовольственных цепочках МСБ.

Методология

Методологический аппарат исследования построен на сочетании кабинетных и полевых методов. Кабинетный блок включает контент-анализ нормативных актов Республики

Казахстан, отчётно-аналитических материалов Национального Банка РК и Бюро национальной статистики РК, отчётов международных организаций (World Bank, BIS, OECD, McKinsey & Company), научных публикаций в Scopus и Web of Science, а также аналитических обзоров рынка платежей PwC Kazakhstan и Mastercard Kazakhstan.

Стратегический анализ макросреды и внутренней среды объекта выполнен с применением методов PESTEL и SWOT. Моделирование текущих и целевых бизнес-процессов осуществлено в логике BPMN-нотации (модели AS-IS и TO-BE). Бенчмаркинг международного опыта выполнен по трём кейсам, репрезентирующим различные географические и экономические контексты: Taobao Villages в Китайской Народной Республике, экосистемы Hepsiburada и Trendyol в Турции, оптовый рынок Rungis во Франции.

Полевая часть исследования включает анкетный опрос арендаторов рынка (n = 45), репрезентирующих основные товарные группы (плодоовощная продукция, сухофрукты и орехи, бакалея, мясная и молочная продукция, непродовольственные товары) и типы субъектов (индивидуальные предприниматели – 71,1 %; малые юридические лица – 28,9 %), а также серию из четырёх глубинных полуструктурированных интервью с ключевыми экспертами рынка: представителем администрации, руководителем оптового направления крупного арендатора, представителем фермерского хозяйства, сотрудником банка-партнёра. Прогнозный расчёт экономической эффективности выполнен с применением классических методов инвестиционного анализа (NPV, IRR, ROI, анализ чувствительности).

Результаты исследования. Диагностика объекта: модель AS-IS и системные барьеры

Моделирование текущего состояния рынка «Алтын Орда» позволило идентифицировать четыре функциональных контура (сбор арендной платы, розничные расчёты, оптовые расчёты с поставщиками, логистическое обеспечение), в каждом из которых преобладает наличный расчёт. Совокупная доля наличного оборота в денежных потоках объекта, по экспертной оценке, составляет не менее 70 %. По итогам диагностики сформулированы пять системных барьеров технологической трансформации: информационная фрагментация, доминирование наличных расчётов, кассовые разрывы у поставщиков (отсрочки оплаты 7–45 дней), ограниченный доступ субъектов МСБ к финансированию и непрозрачность логистики.

Бенчмаркинг международных кейсов. Анализ трёх международных кейсов выявил три устойчивые архитектурные модели цифровизации крупных торговых хабов. Программа Taobao Villages (запущена Alibaba Group в 2014 году) объединяет в 2022 году 7 780 «таобао-деревень» и 2 429 «таобао-городов» в 28 провинциях, обеспечивает 8,28 миллиона рабочих мест в сельской местности и достигла объёма продаж 1,3 трлн юаней в 2021 году (AliResearch, 2020; Luo & Niu, 2019). Цифровой банк MYbank, входящий в группу Ant Financial, обслуживал свыше 20 миллионов сельских клиентов с уровнем просроченной задолженности около 1,5 % (MYbank, 2021).

Турецкий опыт характеризуется параллельным развитием двух доминирующих финтех-экосистем: Trendyol (250 тысяч активных продавцов, GMV 12,5 млрд долларов США в 2024 году) и Hepsiburada (полная платёжная лицензия, 15 миллионов пользователей кошелька Hepsipay, объём кредитования 16,2 млрд лир в 2024 году). Стратегически значимым для казахстанского контекста стало приобретение Hepsiburada казахстанской финтех-группой Kaspi.kz в январе 2025 года за 1,127 млрд долларов США, что подтверждает применимость модели супераппа в национальном контексте.

Французский кейс Rungis демонстрирует модель единого инфраструктурного оператора (SEMMARIS) с двадцатилетним инвестиционным планом цифровизации объёмом около 1,8 млрд евро. Совокупный товарооборот объекта составляет около 10 млрд евро в год, доля безналичных расчётов превышает 95 %, на B2B-платформе rungismarket.com консолидирован ассортимент 50+ оптовых продавцов в 120 товарных категориях.

Эмпирическое исследование участников рынка. Анкетный опрос подтвердил высокую готовность арендаторов к технологическим изменениям при наличии экономических стимулов. Ключевые результаты: 82,2 % респондентов принимают преимущественно наличные средства; 77,8 % готовы перейти на полностью безналичный расчёт при наличии материального стимула (скидка по аренде или доступ к недорогому кредиту); 73,3 % испытывают системную потребность в дополнительном оборотном капитале не реже одного раза в квартал; 60,0 % готовы предоставить банку доступ к данным о товарообороте в обмен на упрощённый доступ к кредитному продукту. Для 35,6 % опрошенных переход на цифровой учёт ассоциируется с

рисками налогового характера, что определяет необходимость целенаправленной работы по управлению изменениями.

Серия глубинных интервью раскрыла мотивационные основания выявленных закономерностей. Представитель администрации рынка подтвердил инвестиции около 600 млн тенге в первичную модернизацию инфраструктуры со стороны новой управляющей компании «Big City Market» (запуск официального сайта altynordaresmi.kz, автоматизированная оплата въезда по QR-коду, размещение POS-терминалов в павильонах, развёртывание около 300 камер видеонаблюдения). Представители оптового арендатора, фермерского хозяйства и банка-партнёра указали на отсутствие единой инфраструктуры на уровне всего объекта как ключевой барьер для интеграции цифровых решений.

Целевая модель «Altyn Orda Digital Hub» и оценка экономической эффективности. На основе результатов диагностики и бенчмаркинга разработана целевая модель «Altyn Orda Digital Hub» (TO-BE), архитектура которой построена на пяти принципах: единая инфраструктурная платформа, открытость к множественным финансовым партнёрам, модульность, равновесность распределения ценности, регуляторная встроенность. Стратегическим ядром модели является интегрированный пакет из четырёх FinTech-инструментов: единого платёжного хаба на базе QR-эквайринга и SoftPOS, цифрового факторинга, альтернативного кредитного скоринга и автоматизированного учёта логистики (RFID/распознавание госномеров).

Реализация модели предусмотрена в рамках двенадцатимесячной дорожной карты, разделённой на четыре последовательных этапа продолжительностью три месяца каждый. Логистический контур модели усилен интеграцией с реальным эскизным архитектурным проектом складского комплекса с кросс-докингами в селе Иргели Карасайского района Алматинской области, земельный участок 7 800 м², площадь застройки 1 658,91 м², помещение кросс-дока 1 234 м²).

Прогнозный расчёт экономической эффективности на трёхлетнем горизонте показывает, что чистый кумулятивный экономический эффект проекта переходит в положительную зону к началу 18-го месяца его реализации. Чистая приведённая стоимость (NPV) при ставке дисконтирования 15 % составляет порядка +275 млн тенге к концу третьего года; внутренняя норма доходности (IRR) – 38–42 % годовых; показатель рентабельности инвестиций (ROI) на трёхлетнем горизонте – около 118 %. Анализ чувствительности подтверждает экономическую устойчивость проекта: даже при одновременном наступлении трёх ключевых негативных факторов (замедление адаптации арендаторов на 25 %, рост капитальных затрат на 20 %, снижение комиссионных доходов на 30 %) NPV остаётся положительным.

Обсуждение

Результаты исследования позволяют сформулировать четыре управленчески значимых вывода. Во-первых, технологическое преобразование крупного оптово-розничного рынка целесообразно реализовывать в рамках платформенной модели управления, в которой управляющая компания выполняет роль оператора цифровой экосистемы, а не только арендодателя физического пространства. Подобный переход меняет структуру монетизации объекта, диверсифицирует источники дохода и снижает зависимость от конъюнктуры арендных ставок.

Во-вторых, сложившийся макроэкономический и технологический контекст Республики Казахстан особенно благоприятен для предлагаемой модели: при доле безналичных платежей 87,2 % и доминировании QR-эквайринга над классическим POS-эквайрингом задача распространить эту модель на крупный оптово-розничный объект перестаёт быть пионерной. Технологическая база уже сформирована, а казахстанский потребитель обладает выраженной пользовательской привычкой к мобильным платежам.

В-третьих, наиболее релевантной для условий рынка «Алтын Орда» является комбинация архитектурных образцов: модели единого инфраструктурного оператора (по образцу Rungis), сквозной связки «торговля + платежи + кредитный сервис» (по образцу Taobao Villages) и собственного финтех-контура (по образцу Hepsiburada). Дополнительным контекстуальным преимуществом является то, что модель супераппа уже верифицирована на казахстанском рынке группой Kaspi.kz.

В-четвёртых, ключевым фактором успеха трансформации выступает сбалансированная стратегия управления изменениями. Эмпирическое исследование подтвердило, что основным мотиватором перехода арендаторов на цифровые сервисы является не сама технология, а

связанные с ней экономические преимущества – прежде всего доступ к недорогому оборотному капиталу. Это определяет приоритетность экономической мотивации участников и необходимость формирования специализированного консультационного центра в составе администрации рынка.

Заключение

Разработанная управленческая модель «Altyn Orda Digital Hub» формирует целостный управленческий ответ на структурные барьеры цифровой трансформации крупных оптово-розничных рынков в условиях развивающейся экономики. Интегрированная концептуальная рамка, объединяющая теорию платформенной экономики, теорию бизнес-экосистем и прикладную теорию FinTech, обеспечивает теоретическое основание модели; результаты бенчмаркинга трёх международных кейсов и эмпирического исследования 45 арендаторов формируют доказательную базу её применимости в национальном контексте.

Прогнозный расчёт экономической эффективности подтверждает финансовую устойчивость проекта: при объёме инвестиций 250 млн тенге в первом году срок окупаемости составляет около 18 месяцев, NPV – порядка +275 млн тенге, IRR – 38–42 % годовых. Совокупный эффект внедрения модели охватывает три ключевые группы стейкхолдеров: для управляющей компании – рост и диверсификацию доходов, для арендаторов и оптовых поставщиков – доступ к недорогому оборотному капиталу и ликвидацию кассовых разрывов, для государства – снижение доли теневого оборота и рост налоговых поступлений.

Перспективы дальнейшего исследования связаны с разработкой методики количественной оценки социального эффекта проекта, расширением модели на другие крупные торговые объекты Республики Казахстан и интеграцией с региональными платёжными и логистическими экосистемами в контексте евразийского экономического сотрудничества.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 Adner, R. Winning the right game: How to play, compete, and succeed in the new world of ecosystems. – MIT Press, 2021.

2 Allen, S. Kazakhstan national wholesale market master plans and wholesale distribution center development strategy. – Asian Development Bank. Almaty-Bishkek Economic Corridor Project, 2018.

3 Arner, D. W., Buckley, R. P., & Zetzsche, D. A. FinTech, RegTech, and the reconceptualization of financial regulation. – Northwestern Journal of International Law & Business. – 2020. – 37(3). – P. 371–413.

4 Berg, T., Burg, V., Gombović, A., & Puri, M. On the rise of FinTechs: Credit scoring using digital footprints. The Review of Financial Studies. 2020. – 33(7). – P. 2845–2897.

5 Claessens, S., Frost, J., Turner, G., & Zhu, F. FinTech and the digital transformation of financial services: Implications for market structure and public policy. BIS Papers. 2021. – No. 117. – Bank for International Settlements.

6 Consultative Group to Assist the Poor. Leveraging transactional data for micro and small enterprise lending. – CGAP. –2024.

7 Frost, J., Gambacorta, L., Huang, Y., Shin, H. S., & Zbinden, P. BigTech and the changing structure of financial intermediation. BIS Working Papers, No. 779. Bank for International Settlements.. – 2019.

8 Kaspi.kz JSC. 4Q and FY 2024 financial results. NASDAQ: KSPI, 2025.

9 MYbank. MYbank's use of digital technology leads to record growth in rural clients [Press release]. – BusinessWire, 2021.

10 OECD. Trade finance for SMEs in the digital era. OECD Publishing. URL: https://www.doi.org/10.1787/e505fe39-en, 2021.

11 Parker, G.G., Van Alstyne, M.W., & Choudary, S.P. Platform revolution: How networked markets are transforming the economy. W.W. Norton & Company, 2016.

12 Pazarbasioglu, C., Garcia Mora, A., Uttamchandani, M., Natarajan, H., Feyen, E., & Saal, M. (2020). – Digital financial services. – World Bank Group.

13 Rochet, J.-C., & Tirole, J. Platform competition in two-sided markets. Journal of the European Economic Association. – 2023 – 1(4). – P. 990–1029.

14 Van Alstyne, M.W., Parker, G.G., & Choudary, S.P. Pipelines, platforms, and the new rules of strategy. Harvard Business Review. – 2016 – 94(4). – P.54–62.

15 Бюро национальной статистики Агентства по стратегическому планированию и реформам Республики Казахстан. Объём ненаблюдаемой экономики Республики Казахстан. – 2025.

16 Каргабаева, С.Т., Болаткызы, С., Камали, К.М., & Ахметова, К.И. Влияние цифровизации на электронную коммерцию в Казахстане: макроэкономические эффекты и прогноз. Экономика и статистика, – 2025. – №3, С. 53–67.
17 Национальный Банк Республики Казахстан. Аналитический обзор развития платёжных систем Республики Казахстан за первое полугодие 2025 года. – 2025.
18 PwC Kazakhstan / Strategy&. Анализ рынка платежей в Республике Казахстан за 2023 год. – PwC Kazakhstan. – 2024.
19 «Алтын Орда» по-новому: как меняется крупнейший рынок Казахстана. // Ulysmedia.kz. – URL: https:// www.ulysmedia.kz

REFERENCE

1 Adner, R. (2021). Winning the right game: How to play, compete, and succeed in the new world of ecosystems. – MIT Press.
2 Allen, S. (2018). Kazakhstan national wholesale market master plans and wholesale distribution center development strategy. – Asian Development Bank. Almaty-Bishkek Economic Corridor Project.
3 Arner, D.W., Buckley, R.P., & Zetzsche, D.A. (2020). FinTech, RegTech, and the reconceptualization of financial regulation. – Northwestern Journal of International Law & Business. – 37(3). – P. 371–413.
4 Berg, T., Burg, V., Gombović, A., & Puri, M. (2020). On the rise of FinTechs: Credit scoring using digital footprints. The Review of Financial Studies. – 33(7). – P. 2845–2897.
5 Claessens, S., Frost, J., Turner, G., & Zhu, F. (2021). FinTech and the digital transformation of financial services: Implications for market structure and public policy. BIS Papers. – No. 117. – Bank for International Settlements.
6 Consultative Group to Assist the Poor. (2024). Leveraging transactional data for micro and small enterprise lending. – CGAP.
7 Frost, J., Gambacorta, L., Huang, Y., Shin, H. S., & Zbinden, P. (2019). BigTech and the changing structure of financial intermediation. BIS Working Papers No. 779. Bank for International Settlements.
8 Kaspi.kz JSC. (2025). 4Q and FY 2024 financial results. NASDAQ: KSPI.
9 MYbank. (2021). MYbank's use of digital technology leads to record growth in rural clients [Press release]. – BusinessWire.
10 OECD. (2021). Trade finance for SMEs in the digital era. OECD Publishing. URL: https://www.doi.org/10.1787/e505fe39-en
11 Parker, G.G., Van Alstyne, M.W., & Choudary, S.P. (2016). Platform revolution: How networked markets are transforming the economy. W.W. Norton & Company.
12 Pazarbasioglu, C., Garcia Mora, A., Uttamchandani, M., Natarajan, H., Feyen, E., & Saal, M. (2020). – Digital financial services. – World Bank Group.
13 Rochet, J.-C., & Tirole, J. (2003). Platform competition in two-sided markets. Journal of the European Economic Association. – 1(4). – P.990–1029.
14 Van Alstyne, M.W., Parker, G.G., & Choudary, S.P. (2016). Pipelines, platforms, and the new rules of strategy. Harvard Business Review – 94(4). – P.54–62.
15 Byuro nacional'noj statistiki Agentstva po strategicheskomu planirovaniyu i reformam Respubliki Kazahstan. Ob"yom nenablyudaemoj ekonomiki Respubliki Kazahstan. – 2025.
16 Kargabaeva, S.T., Bolatkyzy, S., Kamali, K.M., & Ahmetova, K.I. Vliyanie cifrovizacii na elektronnuyu kommerciyu v Kazahstane: makroekonomicheskie effekty i prognoz. Ekonomika i statistika. – 2025. – №3 – P. 53–67.
17 Nacional'nyj Bank Respubliki Kazahstan. Analiticheskij obzor razvitiya platyozhnyh sistem Respubliki Kazahstan za pervoe polugodie 2025 goda. – 2025.
18 PwC Kazakhstan / Strategy&. Analiz rynka platezhej v Respublike Kazahstan za 2023 god. – PwC Kazakhstan. – 2024.
19 «Altyn Orda» po-novomu: kak menyaetsya krupnejshij rynok Kazahstana. // Ulysmedia.kz. – URL: https:// www.ulysmedia.kz

А.К. Ахметова[1], С.Ы. Умирзаков[1]
[1]«Нархоз Университеті» КЕАҚ, Бизнес-мектеп, Казахстан

Цифрландыру жағдайында сауда кәсіпорнын технологиялық тұрғыдан түрлендіруді басқару моделін әзірлеу (Қазақстан Республикасындағы «Алтын Орда» базары мысалында)

Мақалада сауда кәсіпорнының цифрландыру жағдайында технологиялық трансформациясын басқару моделі Қазақстан Республикасының ірі көтерме-бөлшек агроазық-түлік базары «Алтын Орда» мысалында қарастырылады. Модельді іске асырудың негізгі құралы ретінде қаржылық технологиялар (FinTech) кешені қарастырылады. Теориялық деңгейде платформалық экономика теориясын, бизнес-экожүйелер теориясын және қолданбалы FinTech теориясын біріктіретін интеграцияланған концептуалды шеңбер қалыптастырылады. Эмпирикалық деңгейде объектінің ағымдағы бизнес-моделіне (AS-IS) талдау жасалды, халықаралық кейстерге бенчмаркинг жүргізілді (Taobao Villages, Hepsiburada, Rungis), сондай-ақ автордың далалық зерттеуі ұйымдастырылды (n = 45). Біртұтас төлем хабын, цифрлық факторингті, баламалы несиелік скорингті және логистиканы автоматтандырылған есепке алуды қамтитын төрт FinTech құралы біріктірілген «Altyn Orda Digital Hub» нысаналы моделі (TO-BE) ұсынылды. Үш жылдық кезеңдегі экономикалық тиімділіктің болжамдық есебі 250 млн теңге инвестиция көлемінде жобаның 1,5 жыл ішінде өзін-өзі ақтайтынын, таза келтірілген құны +275 млн теңге шамасында және ішкі кірістілік нормасы 38–42 % екенін растайды.

Түйін сөздер: цифрлық трансформация, FinTech, көтерме-бөлшек базарлар, төлем экожүйелері, цифрлық факторинг, өзгерістерді басқару, «Алтын Орда» базары, Қазақстан.

A.K. Akhmetova[1], S. Umirzakov[1]
[1]Narxoz University NJSC, Business School, Kazakhstan

Development of a management model for the technological transformation of a trading enterprise in the context of digitalization (using the example of the Altyn Orda market in the Republic of Kazakhstan)

The article examines a model for managing the technological transformation of a trading enterprise in the context of digitalisation, developed using «Altyn Orda» – the largest wholesale and retail agro-food market of the Republic of Kazakhstan – as a case study. An integrated set of financial technology (FinTech) instruments is considered as the key mechanism for implementing the model. At the theoretical level, an integrated conceptual framework is developed that combines platform economy theory, business ecosystem theory, and applied FinTech theory. At the empirical level, the article presents an analysis of the current business model of the object (AS-IS), a benchmarking of three international cases (Taobao Villages, Hepsiburada, Rungis), and an original field study by the author (n = 45). The target model «Altyn Orda Digital Hub» (TO-BE) is proposed, comprising four interconnected FinTech instruments: a unified payment hub, digital factoring, alternative credit scoring, and automated logistics tracking. The forecast assessment of economic efficiency on a three-year horizon confirms a project payback period of 1.5 years with an investment of 250 million tenge, a net present value of approximately +275 million tenge, and an internal rate of return of 38–42 %.

Keywords: digital transformation, FinTech, wholesale and retail markets, payment ecosystems, digital factoring, change management, Altyn Orda market, Kazakhstan.

Дата поступления рукописи в редакцию: 28.08.2026 г.

UDC 338.439:631.1(574.52)
MRNTI 68.75.13

DOI: https://doi.org/10.37788/2026-3/56-66

Zh. Issayeva[1*]
[1]Innovative Eurasian University, Kazakhstan
[*](e-mail: zhanetta.aysha@mail.ru)

Agricultural-processing integration in the Zhambyl region of Kazakhstan: implications for sustainable agri-food systems and regional food security

Abstract

Main problem: The sustainable development of regional agri-food systems depends not only on the volume of agricultural production but also on the capacity to process agricultural raw materials, retain value within rural economies, and ensure a stable supply of food products to the population. In the Zhambyl region of Kazakhstan, agricultural production is characterized by considerable spatial differentiation and specialization, while the level of processing and the degree of integration between agricultural producers and food-processing enterprises remain insufficiently assessed within a unified regional framework. This creates risks associated with the inefficient use of agricultural resources, seasonal fluctuations in raw-material supply, limited value addition, and dependence on external sources for individual food products.

Purpose: The aim of this study is to assess the relationship between agricultural production and food processing in the Zhambyl region and to determine the potential contribution of their integration to regional food security, value retention, resource efficiency, and sustainable rural development.

Methods: The study combines statistical, analytical, spatial, and comparative approaches. The empirical basis includes regional agricultural statistics, food-consumption and self-sufficiency indicators, materials of scientific research and reporting projects on agricultural land management and food security in the Zhambyl region, as well as previously obtained research results on the region's natural-resource potential and agricultural landscape conditions. Agricultural production was assessed by major crop and livestock sectors, while processing was considered in relation to the availability of corresponding agricultural raw materials. Indicators of production, consumption, self-sufficiency, processing potential, and value-chain integration were compared to identify structural gaps between primary production and downstream value addition.

Results and their significance: The analysis demonstrates substantial differentiation in the degree of food self-sufficiency among major product groups in the Zhambyl region. Available long-term assessments show that the coefficient of self-sufficiency increased substantially for meat, milk, eggs, vegetables and melons, fruits and berries, and grain between 2000 and 2022. However, the level of self-sufficiency remained below unity for several product groups, indicating continuing dependence on external supplies. In 2022, the self-sufficiency coefficient reached 1.046 for meat and 1.321 for grain, while remaining at 0.737 for milk, 0.663 for eggs, 0.720 for vegetables and melons, and 0.532 for fruits, berries, and grapes. These differences indicate that the expansion of primary agricultural production does not automatically ensure balanced regional food security and that processing and value-chain coordination constitute important intermediate mechanisms between agricultural resources and food availability.

The results further indicate that the integration potential of the regional agri-food system should be differentiated according to agricultural specialization, natural-resource conditions, water availability, production seasonality, and the existing structure of processing activities. Strengthening links between agricultural producers and processing enterprises can contribute to greater retention of economic value within the region, more stable utilization of agricultural raw materials, reduced post-harvest losses, and improved availability of locally produced food products.

Keywords: agri-food system, agricultural production, food processing, value chains, food security, sustainable rural development, agricultural integration, resource efficiency, regional development.

Introduction

The global agri-food system faces growing challenges related to food security, resource efficiency, environmental sustainability, and supply-chain resilience. Sustainable food value-chain development requires coordinated interaction among agricultural producers, processors, distributors, and consumers, enabling value to be created and retained throughout the chain [1]. In this context, integrating agricultural production with food processing can improve resource utilization, reduce post-harvest losses, strengthen market linkages, and increase the economic contribution of rural areas by transforming primary agricultural products into higher-value commodities [2]. Food security therefore depends not only on the availability of agricultural products but also on the efficiency, affordability, stability, and resilience of the food system as a whole [3].

Recent research emphasizes that sustainable transformation of agrifood value chains requires stronger coordination between primary production and downstream processing, together with improvements in logistics, information exchange, market organization, and resource efficiency [4, 5].

The sustainability of agri-food supply chains should also be accessed through an integrated set of economic, environmental, and social indicators. Such an approach makes it possible to evaluate not only production efficiency but also value distribution, employment effects, resource use, and the long-term resilience of rural economies [6, 7].

These challenges are particularly relevant to Kazakhstan, where the large spatial extent of agricultural production, regional differences in resource availability, and uneven distribution of processing capacities complicate the formation of efficient agri-food value chains. Previous studies have shown that food security in Kazakhstan and Central Asia is closely associated with agricultural productivity, market organization, processing capacity, and the ability of domestic food systems to convert agricultural resources into stable food supplies [8, 9].

In Kazakhstan, strengthening linkages between agricultural producers and food-processing enterprises is therefore important for increasing the share of value retained within rural economies and improving the stability of regional food supply. Recent evidence indicates that the efficiency of agri-food supply channels depends on the interaction among agricultural production, processing, industrial output, trade, and distribution [10]. However, these linkages remain unevenly developed across regions, limiting opportunities for local value creation and reducing the potential economic contribution of agricultural production to rural development.

The Zhambyl region provides a relevant case for examining these issues because agriculture represents an important component of the regional economy and includes crop production, livestock production, and associated processing activities. At the same time, differences in natural-resource conditions, production specialization, infrastructure, and market access create substantial variation in the organization and efficiency of regional agri-food chains. A systematic assessment of the links between agricultural production and food processing is therefore needed to identify opportunities for improving resource efficiency, reducing losses, strengthening local value creation, and enhancing regional food security.

Despite the growing literature on sustainable food value chains, relatively limited attention has been given to the integrated assessment of agricultural production and food processing at the regional level in Kazakhstan. In particular, there is a need for approaches that simultaneously consider production volumes, processing capacity, value retention, employment effects, and food-security implications within a single regional framework.

Therefore, the aim of this study is to develop and substantiate a conceptual framework for integrating agricultural production and food processing in the Zhambyl region as a mechanism for strengthening regional food security, improving resource efficiency, and supporting sustainable rural development.

Previous research in the Zhambyl region has demonstrated the importance of rational management of agricultural landscapes and pasture resources. Studies of natural pastures have shown that uncontrolled grazing can substantially deteriorate vegetation and soil properties, whereas differentiated seasonal use and adaptive pasture management can contribute to the recovery of pasture productivity and soil fertility. These findings indicate that sustainable food production depends not only on increasing agricultural output but also on the efficient management of the natural-resource base.

Within this context, the regional agri-food system can be viewed as an interconnected sequence linking natural-resource potential, agricultural production, raw-material supply, food processing, value-added products, food availability, and regional food security. Weaknesses at any

stage may reduce the efficiency of the entire system. In particular, an imbalance between agricultural raw-material production and processing capacity may limit value creation within the region and weaken the contribution of agriculture to food security.

Despite the availability of substantial statistical and scientific information on agriculture, land resources, food production, and food consumption in the Zhambyl region, these components have largely been assessed separately. Agricultural production is generally evaluated through crop and livestock indicators, while food security is assessed using consumption and self-sufficiency indicators. Food processing, meanwhile, is often considered primarily as an industrial activity rather than as an integral downstream component of agricultural production. This fragmentation limits the identification of structural gaps between agricultural potential and value-added food production.

The present study addresses this gap by integrating agricultural-production indicators, food-processing characteristics, food self-sufficiency, resource constraints, and regional development considerations within a common analytical framework. The analysis builds upon previous scientific research and reporting projects conducted in the Zhambyl region, including studies of agricultural-landscape management, agricultural land use under water-resource constraints, agricultural production, and regional food security. These materials provide an empirical basis for assessing structural relationships within the regional agri-food system.

The study hypothesizes that strengthening the integration between agricultural production and food processing, while accounting for spatial differences in agricultural resources, water availability, production specialization, and regional food demand, can improve value-chain efficiency, increase local value retention, reduce structural losses, and strengthen regional food security. The expected effect of integration is assumed to vary across agricultural sectors, with the greatest potential occurring where the region has a substantial raw-material base but insufficient processing capacity or limited self-sufficiency in corresponding food products. In such cases, local processing can increase the economic value of primary agricultural production while strengthening regional food supply.

Therefore, the aim of this study is to assess the degree of integration between agricultural production and food processing in the Zhambyl region of Kazakhstan and to determine how strengthening these linkages can contribute to sustainable agri-food development and regional food security.

To achieve this aim, the following objectives were established:

1. To characterize the agricultural production structure of the Zhambyl region, including crop and livestock production.
2. To assess the dynamics of regional food production and food self-sufficiency for major food groups.
3. To examine the relationship between agricultural raw-material availability and food-processing development.
4. To identify structural gaps between primary agricultural production, processing capacity, and regional food requirements.
5. To assess the potential contribution of agricultural–processing integration to value retention, rural employment, resource efficiency, and food security.
6. To identify priority directions for strengthening regional agricultural value chains.
7. To develop a conceptual framework for integrated management of agricultural production and food processing in the Zhambyl region.

Materials and methods

Study area: the study was conducted within the administrative boundaries of the Zhambyl region of the Republic of Kazakhstan. The region was selected because of its diversified agricultural economy, significant rural population, contrasting natural-resource conditions, dependence on water availability in a substantial part of agricultural production, and the presence of both primary agricultural production and food-processing activities.

The methodological framework considers the region as an integrated agri-food system rather than as a collection of independent agricultural and industrial sectors. Agricultural production, processing, food consumption, resource availability, and food self-sufficiency were therefore analyzed as interconnected components.

Data sources: the empirical basis of the study consists of four groups of information. The first group comprises official statistical data on agricultural production, crop yields, livestock production, food consumption, and related economic indicators for the Zhambyl region. The second group includes statistical and analytical reports on land resources, agricultural land use, water availability,

and the development of the regional agro-industrial complex. The third group consists of results obtained in previous scientific studies and doctoral research concerning the natural-resource potential, agricultural landscapes, land management, pasture productivity, and food security of the Zhambyl region. The fourth group includes results of research projects and scientific reports addressing the management of agricultural lands under conditions of limited water resources and the spatial organization of agricultural production. The use of these complementary sources makes it possible to combine long-term statistical trends with spatial and resource-based characteristics of the regional agricultural system.

The regional agri-food system was evaluated through five interconnected components:

1. resource potential – land, soil, water, pasture, and climatic conditions;
2. primary agricultural production – crop and livestock production;
3. processing capacity – transformation of agricultural raw materials into food and other value-added products;
4. food availability and self-sufficiency – relationship between regional production and food requirements;
5. economic and sustainability effects – value retention, employment, resource efficiency, and opportunities for circular use of agricultural by-products.

The central analytical relationship was defined as: agricultural resource potential → agricultural production → raw-material supply → processing → value-added food production → food availability → food security.

This framework was used to identify points at which insufficient integration may constrain the performance of the regional agri-food system.

Results

Agricultural production structure and dynamics: the analysis of agricultural development in the Zhambyl region revealed substantial growth in the production of several major agricultural commodities. Between 2000 and 2021, sugar beet production increased from 675.7 to 1,602.8 thousand tonnes, potato production from 93.1 to 267.8 thousand tonnes, and vegetable production from 318.5 to 1,168.9 thousand tonnes. However, the increase in production was associated to a considerable extent with expansion of cultivated areas, indicating that production growth did not necessarily reflect a proportional increase in land-use efficiency.

Economic productivity differed substantially among crop groups. Average productivity of irrigated land during 2000-2021 reached 520.02 thousand tenge/ha for potato, 189.16 thousand tenge/ha for fruit and berry crops, 164.15 thousand tenge/ha for vegetables, and 153.75 thousand tenge/ha for melons. In comparison, average productivity was only 30.43 thousand tenge/ha for grain crops and 27.69 thousand tenge/ha for oilseeds. These differences indicate considerable potential for increasing regional value added through processing of high-value agricultural commodities.

Regional food self-sufficiency: the assessment of food self-sufficiency demonstrated substantial differences among food groups. By 2022, the self-sufficiency coefficient exceeded 1.0 for sugar (2.488), grain (1.321), and meat (1.046). At the same time, the coefficient remained below the self-sufficiency threshold for milk (0.737), vegetables and melons (0.720), eggs (0.663), and fruits, berries and grapes (0.532).

Thus, despite considerable agricultural production potential, the region remained dependent on external supplies for several important food categories. The most pronounced deficit was observed for fruits, berries and grapes, followed by eggs, vegetables and melons, and milk.

Agricultural production and value-generation potential: the comparison of production and economic productivity indicates that the structure of agricultural production has a direct influence on the potential for regional value creation. High-value irrigated crops demonstrated considerably greater economic productivity per hectare than grain and oilseed crops. This creates favorable conditions for the development of processing activities close to production areas.

The results also indicate that increasing primary agricultural production alone cannot guarantee higher economic returns. Where raw materials are sold without sufficient storage, processing, packaging, or market diversification, a substantial part of potential value may remain outside the producing rural territory.

Resource constraints: the agricultural potential of the Zhambyl region is spatially heterogeneous and determined by differences in relief, soils, climate, water availability, and vegetation conditions. The region includes desert, semi-desert, foothill, and mountain landscapes, which determine the spatial specialization and productivity of agricultural production.

Water availability represents one of the principal constraints on further agricultural development. Consequently, the expansion of agricultural production and food-processing capacity should be coordinated with the sustainable availability of water and other natural resources.

Agricultural-processing integration gaps: the comparison of agricultural production and food self-sufficiency indicators revealed several structural gaps in the regional agri-food system. The first concerns food categories in which regional production remains insufficient to satisfy demand. The second concerns the limited transformation of agricultural raw materials into higher-value products. The third is related to seasonal fluctuations in agricultural production and the need for appropriate storage and processing capacities.

The identified gaps indicate that the main challenge is not simply a shortage of agricultural production. Rather, it is the insufficient integration of primary production with subsequent stages of the value chain.

Contribution of sustainable livestock production. Results obtained from the Batyr farm provide an additional example of the relationship between sustainable resource management and agricultural productivity. Adaptive intra-seasonal pasture rotation increased livestock productivity compared with uncontrolled year-round grazing. Over the 2015-2017 experimental period, additional live-weight gain averaged 3.37 kg/head for breeding rams, 8.02 kg/head for ewes, and 8.64 kg/head for lambs.

The economic assessment demonstrated additional returns of 2,106-5,832 tenge/head, depending on the animal category. These results indicate that improved management of the primary agricultural resource base can increase the quantity and quality of raw materials available for subsequent meat-processing activities.

Integrated regional agri-food potential: the combined results demonstrate that the Zhambyl region possesses significant potential for strengthening integrated agricultural value chains. Deficit food categories require simultaneous development of production, storage, processing, and distribution, whereas self-sufficient commodities such as grain, sugar, and meat provide opportunities for deeper processing, product diversification, packaging, and expansion of interregional markets.

The results therefore support a regional development model based on the integration of natural-resource potential → agricultural production → storage → processing → distribution → food consumption, with resource efficiency and by-product utilization incorporated throughout the value chain.

Discussion

The results demonstrate that the development of the agricultural sector in the Zhambyl region cannot be assessed solely through changes in primary production volumes. Although substantial increases were recorded for several agricultural commodities, the level of regional food self-sufficiency remained below the threshold of 1.0 for a number of important food groups. This divergence indicates that increasing agricultural output does not automatically ensure the availability of sufficient food products for the regional population. The most pronounced discrepancy was observed for fruits, berries and grapes, milk, eggs, and vegetables and melons. At the same time, grain, sugar, and meat reached or exceeded the estimated regional requirements. This differentiation suggests that food security depends on the entire agri-food value chain, including production, storage, processing, distribution, and final consumption. Accordingly, the strategic objective for the Zhambyl region should not be formulated simply as increasing agricultural production. A more appropriate approach is to strengthen the integration of primary agricultural production with storage and processing capacities so that locally produced raw materials are transformed into food products available to the regional population.

The results of the agricultural productivity analysis demonstrate considerable differences in the economic value generated by individual crop groups. Potato, fruit and berry crops, vegetables, and melons generated substantially greater value per hectare than grain and oilseed crops. This creates an economic rationale for strengthening processing activities in proximity to areas of concentrated production. Processing can increase the value retained within rural territories through several mechanisms. These include primary processing, grading and packaging, drying, preservation, production of juices and other processed products, as well as cold storage and logistics. Such activities allow agricultural producers to participate in a larger share of the value chain rather than selling raw commodities immediately after harvest. The importance of this approach is particularly high for perishable products. Where storage and processing capacities are insufficient, production increases may be accompanied by seasonal market surpluses, price volatility, and losses of agricultural products.

Consequently, integration with processing should be considered not merely as an industrial development measure but as an instrument for stabilizing agricultural markets and improving food availability.

The food self-sufficiency results provide an important criterion for identifying priority value chains. A coefficient below 1.0 indicates that regional production does not fully cover the estimated requirement. However, the presence of a deficit does not necessarily mean that primary agricultural production alone should be increased. For milk and eggs, for example, the development of integrated production-processing systems may simultaneously address several constraints: raw-material supply, processing capacity, product storage, quality control, and distribution. In the case of fruits, berries and grapes, processing and storage are particularly important because these commodities are highly dependent on seasonal production and post-harvest handling. The situation differs for meat and grain. Since regional production of these commodities reached or exceeded the estimated requirement, the strategic priority can shift from increasing primary production to improving processing depth, product diversification, storage, packaging, and market access. Such differentiation is important because a uniform agricultural development strategy may lead to inefficient allocation of investment. Thus, food self-sufficiency should be interpreted together with the structure of production and processing rather than as an isolated indicator.

The findings of regional landscape research indicate that the agricultural potential of the Zhambyl region is strongly differentiated spatially. The region contains desert, semi-desert, foothill, and mountain landscapes with substantially different climatic, soil, and water conditions. Consequently, agricultural and processing activities should be spatially coordinated with the territorial distribution of raw-material production and resource availability. Water availability represents one of the principal constraints. Irrigated agriculture provides high production potential for crops such as vegetables, potatoes, sugar beet, fruit, and other high-value commodities, but its development depends on the reliability and efficiency of water use. This finding has an important implication for agri-food integration. Processing enterprises should not be developed independently of the resource base. Their capacity should correspond to the sustainable production potential of the surrounding agricultural territories. Otherwise, industrial expansion may generate additional demand for raw materials and water without creating a corresponding increase in sustainable agricultural output. The optimal model therefore involves spatial coordination between agricultural specialization, water availability, storage infrastructure, processing facilities, and transport networks.

The results obtained from the pasture research on the Batyr farm provide an additional example of how improved resource management can strengthen an agricultural value chain. Adaptive intra-seasonal pasture rotation increased pasture productivity, improved forage conditions, and increased sheep live-weight gain compared with year-round uncontrolled grazing. These findings are particularly relevant to the livestock-processing chain because the quantity and quality of livestock raw materials are determined at the production stage. Improvements in pasture management therefore have consequences extending beyond the pasture ecosystem itself. Higher live-weight gain increases the potential output of meat per animal and consequently improves the raw-material base available for slaughtering and meat processing. The economic results of the pasture study further demonstrate that environmental management and economic efficiency are not necessarily contradictory. Additional livestock productivity was achieved through improved organization of pasture use rather than proportional expansion of the pasture area. This supports the concept of resource-efficient integration, in which improvements at the agricultural production stage contribute to downstream economic value. At the regional level, this principle can be extended from pasture management to the broader livestock value chain: sustainable pasture use → improved livestock productivity → stable raw-material supply → meat processing → value-added products → regional food security.

Integration between agriculture and food processing also creates opportunities for more efficient use of agricultural by-products. Crop residues, livestock manure, processing residues, and other organic materials can potentially be incorporated into circular production systems through feed production, soil amendments, composting, bioenergy generation, and other appropriate technologies. Such integration is particularly relevant for a region where agricultural development is constrained by water availability and soil-resource limitations. Increasing the efficiency with which existing resources are used may provide greater long-term benefits than relying exclusively on expansion of cultivated areas or livestock numbers. The circular approach should therefore be incorporated into the regional agri-food integration model as a complementary component rather than treated as a separate environmental initiative.

The results suggest that agricultural policy in the Zhambyl region should differentiate between three groups of value chains. The first group includes deficit food chains, such as milk, eggs, vegetables and melons, and fruits, berries and grapes. For these products, priority should be given to strengthening both primary production and processing, storage, and distribution. The second group includes self-sufficient or surplus chains, particularly grain, sugar, and meat. For these commodities, policy emphasis should increasingly shift toward deeper processing, product diversification, storage, packaging, and interregional market development. The third group consists of resource-sensitive chains, where production potential is strongly dependent on water availability, soil conditions, and ecological carrying capacity. Here, technological modernization and resource-efficient production should precede or accompany expansion of processing capacity. This differentiated approach is more consistent with the actual structure of the regional agri-food system than a policy focused exclusively on increasing agricultural output.

Based on the combined results, an integrated model for the Zhambyl region can be represented as a sequence of interconnected functional components: natural-resource potential → sustainable agricultural production → stable raw-material supply → collection and storage → primary and deep processing → distribution and marketing → regional consumption and interregional markets → by-product utilization. The central principle of the proposed framework is synchronization of production and processing capacity. Agricultural production should determine the reliable raw-material base, while processing infrastructure should reduce seasonal losses, increase value retention, and improve the availability of locally produced food. The model also incorporates feedback mechanisms. Market demand should influence production planning; processing requirements should influence the quality and timing of agricultural production; and resource constraints should determine the acceptable scale and spatial concentration of both agricultural and industrial activities. Therefore, integration should be understood as a coordinated regional system rather than simply as the physical location of processing enterprises near agricultural producers.

The scientific significance of the study lies in combining agricultural production, food self-sufficiency, natural-resource potential, and value-chain organization within a single regional framework. The analysis demonstrates that food security is determined by the interaction of production capacity and the ability of the regional economy to transform agricultural resources into accessible food products. The practical significance is associated with the possibility of using food self-sufficiency coefficients and agricultural productivity indicators to identify priority value chains for regional investment. The results of the pasture study further demonstrate that resource-efficient agricultural practices can strengthen the raw-material base without requiring proportional expansion of resource use. For regional planning, the proposed framework provides a basis for coordinating agricultural specialization, processing development, water-resource management, rural employment, and food-security objectives. The main implication is that sustainable agri-food development in the Zhambyl region requires a transition from a predominantly production-oriented model toward an integrated production–processing–distribution system, in which agricultural resources are converted into greater economic and food-security value while ecological constraints are incorporated into planning decisions.

Conclusion

The study demonstrated that sustainable food security in the Zhambyl region depends not only on the volume of agricultural production but also on the degree of integration between primary production, storage, processing, distribution, and final consumption. The analysis of agricultural production, food self-sufficiency, natural-resource conditions, and livestock production allowed the following conclusions to be formulated.

1. Agricultural production in the Zhambyl region has considerable development potential but remains structurally differentiated. Between 2000 and 2021, production of major irrigated crops increased substantially, including sugar beet, potato, and vegetables. However, the increase in production was associated to a considerable extent with expansion of cultivated areas, indicating that further development should increasingly focus on productivity, resource efficiency, and value addition rather than solely on production expansion.

2. Regional food self-sufficiency remains uneven across food groups. By 2022, the self-sufficiency coefficient exceeded 1.0 for meat (1.046), grain (1.321), and sugar (2.488), whereas it remained below 1.0 for milk (0.737), vegetables and melons (0.720), eggs (0.663), and fruits, berries and grapes (0.532). These differences demonstrate that food security cannot be achieved through

uniform growth of agricultural production and requires differentiated development of individual value chains.

3. The largest potential for strengthening regional food security is associated with the integration of agricultural production and processing in deficit food chains. Milk, eggs, vegetables and melons, and fruits, berries and grapes require simultaneous development of primary production, collection, storage, processing, and distribution. For self-sufficient commodities such as grain, sugar, and meat, the strategic priority should shift toward deeper processing, product diversification, storage, packaging, and expansion of market opportunities.

4. Agricultural processing represents an important mechanism for increasing regional value retention. The substantial differences in economic productivity among agricultural crops demonstrate that the transformation of agricultural raw materials into higher-value products can increase the economic contribution of rural territories. The integration of production with processing can also reduce seasonal losses, improve market stability, and increase the share of agricultural value retained within the region.

5. Resource availability must constitute an integral component of regional agri-food planning. The pronounced spatial differentiation of landscapes, soils, climatic conditions, and water availability in the Zhambyl region means that agricultural and processing capacities should be coordinated with the sustainable resource potential of individual territories. Expansion of processing facilities without a reliable and sustainable raw-material base may increase pressure on land and water resources without producing a corresponding improvement in food security.

6. Sustainable agricultural resource management can strengthen downstream food value chains. Results obtained from the Batyr farm demonstrated that adaptive intra-seasonal pasture rotation improved pasture productivity and sheep performance, with additional live-weight gains of 3.37 kg/head for breeding rams, 8.02 kg/head for ewes, and 8.64 kg/head for lambs compared with uncontrolled grazing. These findings demonstrate that improvements at the primary production stage can increase the reliability and economic value of raw materials available for subsequent meat processing.

7. An integrated regional agri-food model should combine resource-efficient production, stable raw-material supply, storage, processing, distribution, and circular use of agricultural by-products. Such a system provides a transition from a predominantly production-oriented model toward a coordinated value-chain approach in which agricultural resources are transformed into greater economic and food-security value.

8. The proposed framework provides a basis for regional agri-food policy and investment planning. Priority should be given to the development of integrated value chains for products with persistent regional deficits, while surplus chains should focus on increasing processing depth and market competitiveness. The integration of agricultural specialization, processing infrastructure, water-resource management, rural employment, and food distribution can contribute simultaneously to food security, sustainable rural development, and more efficient use of natural resources.

Overall, the findings confirm that the strategic integration of agricultural production and food processing should be considered a key component of sustainable agri-food development in the Zhambyl region. The transition toward integrated regional value chains can improve food availability, increase value retention in rural areas, strengthen the economic resilience of agricultural producers, and support more efficient use of land and water resources.

REFERENCES

1 Food and Agriculture Organization of the United Nations. Developing Sustainable Food Value Chains: Guiding Principles. Rome: FAO, 2014.

2 Food and Agriculture Organization of the United Nations. Sustainable Food Value Chains: Concept and Framework. Rome: FAO, 2014.

3 Food and Agriculture Organization of the United Nations. The State of Food Security and Nutrition in the World 2025: Addressing High Food Price Inflation for Food Security and Nutrition. Rome: FAO, 2025.

4 Hidayati D.R., Garnevska E., Childerhouse P. Enabling sustainable agrifood value chain transformation in developing countries // Journal of Cleaner Production. 2023. Vol. 395. Article 136300. DOI: 10.1016/j.jclepro.2023.136300.

5 Yadav V.S., Singh A.R., Gunasekaran A., Raut R.D., Narkhede B.E. A systematic literature review of the agro-food supply chain: Challenges, network design, and performance measurement perspectives // Sustainable Production and Consumption. 2022. Vol. 29. P. 685–704. DOI: 10.1016/j.spc.2021.11.019.
6 Arcese G., Fortuna F., Pasca M.G. The sustainability assessments of the supply chain of agri-food products: The integration of socio-economic metrics // Current Opinion in Green and Sustainable Chemistry. 2023. Vol. 40. Article 100782. DOI: 10.1016/j.cogsc.2023.100782.
7 Allali T., Colabianchi M., Moretti M., Brunori G. Towards a new framework to assess agri-food value chains' sustainability – The case of chestnut value chain // Heliyon. 2024. Vol. 10. No. 7. Article e27836. DOI: 10.1016/j.heliyon.2024.e27836.
8 Swinnen J., ed. Agricultural Policy Reforms and Food Security in Kazakhstan and Turkmenistan // Food Policy. 2000. Vol. 25. No. 6. P. 733–747. DOI: 10.1016/S0306-9192(00)00035-X.
9 Tashpulatov T., et al. Attaining food security in Central Asia—emerging issues and challenges for policy research // Food Policy. 1999. Vol. 24. No. 4. P. 357–362. DOI: 10.1016/S0306-9192(99)00052-4.
10 Raimbekov Z., Syzdykbayeva B., Rakhmetulina A., Rakhmetulina Z., Abylaikhanova T., Ordabayeva M., Doltes L. The Impact of Agri-Food Supply Channels on the Efficiency and Links in Supply Chains // Economies. 2023. Vol. 11. No. 8. Article 206. DOI: 10.3390/economies11080206.

Ж.Б. Исаева
Инновациялық Еуразия университеті, Қазақстан

Ауыл шаруашылығы өндірісі мен азық-түлік өңдеудің интеграциясы тұрақты агроазық-түлік жүйелері мен өңірлік азық-түлік қауіпсіздігінің стратегиялық факторы ретінде

Өңірлік агроазық-түлік жүйелерінің тұрақты дамуы ауыл шаруашылығы өндірісінің көлеміне ғана емес, ауыл шаруашылығы шикізатын қайта өңдеу қуатына, қосылған құнды ауылдық экономикада сақтауға және халықты азық-түлік өнімдерімен тұрақты қамтамасыз етуге де байланысты. Қазақстанның Жамбыл облысында ауыл шаруашылығы өндірісі айқын кеңістіктік сараланумен және маманданумен сипатталады, ал қайта өңдеу деңгейі мен ауыл шаруашылығы өндірушілері мен тамақ өнеркәсібі кәсіпорындары арасындағы интеграция дәрежесі бірыңғай өңірлік жүйе шеңберінде жеткілікті зерттелмеген. Бұл ауыл шаруашылығы ресурстарын тиімсіз пайдалану, шикізат жеткізілімдерінің маусымдық ауытқуы, қосылған құнды қалыптастырудың шектеулілігі және жекелеген азық-түлік өнімдері бойынша сыртқы жеткізілімдерге тәуелділікке байланысты тәуекелдерді туындатады.

Зерттеудің мақсаты – Жамбыл облысындағы ауыл шаруашылығы өндірісі мен ауыл шаруашылығы шикізатын қайта өңдеу арасындағы өзара байланысты бағалау және олардың интеграциясының өңірлік азық-түлік қауіпсіздігін қамтамасыз етуге, қосылған құнды өңірде сақтауға, ресурстарды пайдалану тиімділігін арттыруға және ауылдық аумақтарды тұрақты дамытуға ықтимал үлесін анықтау.

Зерттеуде статистикалық, аналитикалық, кеңістіктік және салыстырмалы тәсілдер үйлестірілді. Эмпирикалық негізді өңірлік ауыл шаруашылығы статистикасы, азық-түлікті тұтыну және өзін-өзі қамтамасыз ету көрсеткіштері, Жамбыл облысындағы ауыл шаруашылығы жерлерін басқару және азық-түлік қауіпсіздігі бойынша ғылыми зерттеулер мен есептік жобалардың материалдары, сондай-ақ өңірдің табиғи-ресурстық әлеуеті мен агроландшафттарының жағдайы бойынша бұрын алынған зерттеу нәтижелері құрады. Ауыл шаруашылығы өндірісі өсімдік шаруашылығы мен мал шаруашылығының негізгі салалары бойынша бағаланды, ал қайта өңдеу тиісті ауыл шаруашылығы шикізатының болуымен өзара байланыста қарастырылды. Өндіріс, тұтыну, өзін-өзі қамтамасыз ету, қайта өңдеу әлеуеті және құн қалыптастыру тізбектерінің интеграциясы көрсеткіштері бастапқы өндіріс пен кейінгі қосылған құнды қалыптастыру арасындағы құрылымдық алшақтықтарды анықтау мақсатында салыстырылды.

Талдау Жамбыл облысында негізгі өнім топтары бойынша азық-түлікпен өзін-өзі қамтамасыз ету деңгейінің елеулі сараланғанын көрсетті. Қолда бар ұзақ мерзімді бағалауларға сәйкес, 2000–2022 жылдар аралығында ет, сүт, жұмыртқа, көкөніс және бақша дақылдары, жемістер мен жидектер, сондай-ақ астық бойынша өзін-өзі қамтамасыз ету коэффициенті айтарлықтай өскен. Алайда бірқатар өнім топтары бойынша өзін-өзі қамтамасыз ету деңгейі

бірден төмен болып қалып, бұл сыртқы жеткізілімдерге тәуелділіктің сақталғанын көрсетеді. 2022 жылы өзін-өзі қамтамасыз ету коэффициенті ет бойынша 1,046 және астық бойынша 1,321 деңгейіне жетсе, сүт бойынша 0,737, жұмыртқа бойынша 0,663, көкөніс пен бақша дақылдары бойынша 0,720, жемістер, жидектер және жүзім бойынша 0,532 құрады. Бұл айырмашылықтар бастапқы ауыл шаруашылығы өндірісін ұлғайту өңірлік азық-түлік қауіпсіздігін автоматты түрде теңгерімді түрде қамтамасыз етпейтінін және қайта өңдеу мен құн қалыптастыру тізбектерін үйлестіру ауыл шаруашылығы ресурстары мен азық-түліктің қолжетімділігі арасындағы маңызды аралық тетіктер болып табылатынын көрсетеді.

Нәтижелер сонымен қатар өңірлік агроазық-түлік жүйесінің интеграциялық әлеуеті ауыл шаруашылығы мамандануын, табиғи-ресурстық жағдайларды, су ресурларымен қамтамасыз етілуін, өндірістің маусымдылығын және қолданыстағы қайта өңдеу өндірістерінің құрылымын ескере отырып сараланууы тиіс екенін көрсетті. Ауыл шаруашылығы өндірушілері мен қайта өңдеу кәсіпорындары арасындағы байланысты күшейту өңірде сақталатын экономикалық құн үлесін арттыруға, ауыл шаруашылығы шикізатын неғұрлым тұрақты пайдалануға, егін жинаудан кейінгі шығындарды азайтуға және жергілікті өндірілген азық-түлік өнімдерінің қолжетімділігін арттыруға ықпал етуі мүмкін.

Түйін сөздер: агроазық-түлік жүйесі, ауыл шаруашылығы өндірісі, ауыл шаруашылығы шикізатын қайта өңдеу, құн қалыптастыру тізбектері, азық-түлік қауіпсіздігі, ауылдық аумақтарды тұрақты дамыту, ауыл шаруашылығы интеграциясы, ресурстарды пайдалану тиімділігі, өңірлік даму.

Ж.Б. Исаева
Инновационный Евразийский университет, Казахстан

Интеграция сельскохозяйственного производства и пищевой переработки как стратегический фактор устойчивых агропродовольственных систем и региональной продовольственной безопасности

Устойчивое развитие региональных агропродовольственных систем зависит не только от объемов сельскохозяйственного производства, но и от мощности переработки сельскохозяйственного сырья, способности сохранять добавленную стоимость в сельской экономике и обеспечивать стабильное снабжение населения продовольственными товарами. В Жамбылской области Казахстана сельскохозяйственное производство характеризуется значительной пространственной дифференциацией и специализацией, тогда как уровень переработки и степень интеграции между сельскохозяйственными производителями и предприятиями пищевой промышленности остаются недостаточно изученными в рамках единой региональной системы. Это создает риски, связанные с неэффективным использованием сельскохозяйственных ресурсов, сезонными колебаниями поставок сырья, ограниченным созданием добавленной стоимости и зависимостью от внешних источников по отдельным видам продовольственной продукции.

Цель исследования заключается в оценке взаимосвязи между сельскохозяйственным производством и переработкой сельскохозяйственного сырья в Жамбылской области и определении потенциального вклада их интеграции в обеспечение региональной продовольственной безопасности, сохранение добавленной стоимости, повышение эффективности использования ресурсов и устойчивое развитие сельских территорий.

В исследовании сочетаются статистический, аналитический, пространственный и сравнительный подходы. Эмпирическую основу составляют региональные статистические данные о сельскохозяйственном производстве, показатели потребления продовольствия и самообеспеченности, материалы научных исследований и отчетных проектов по управлению сельскохозяйственными землями и продовольственной безопасности Жамбылской области, а также ранее полученные результаты исследований природно-ресурсного потенциала региона и состояния агроландшафтов. Сельскохозяйственное производство оценивалось по основным отраслям растениеводства и животноводства, тогда как переработка рассматривалась во взаимосвязи с наличием соответствующего сельскохозяйственного сырья. Показатели производства, потребления, самообеспеченности, потенциала переработки и интеграции

цепочек создания стоимости сопоставлялись для выявления структурных разрывов между первичным производством и последующим созданием добавленной стоимости.

Анализ выявил существенную дифференциацию уровня продовольственной самообеспеченности по основным группам продукции в Жамбылской области. Согласно имеющимся долгосрочным оценкам, в период с 2000 по 2022 год коэффициент самообеспеченности значительно увеличился по мясу, молоку, яйцам, овощам и бахчевым культурам, плодам и ягодам, а также зерну. Однако по ряду продуктовых групп уровень самообеспеченности оставался ниже единицы, что свидетельствует о сохраняющейся зависимости от внешних поставок. В 2022 году коэффициент самообеспеченности достиг 1,046 по мясу и 1,321 по зерну, тогда как по молоку составил 0,737, яйцам – 0,663, овощам и бахчевым культурам – 0,720, плодам, ягодам и винограду – 0,532. Эти различия показывают, что расширение первичного сельскохозяйственного производства автоматически не обеспечивает сбалансированную региональную продовольственную безопасность и что переработка и координация цепочек создания стоимости являются важными промежуточными механизмами между сельскохозяйственными ресурсами и доступностью продовольствия.

Полученные результаты также показывают, что интеграционный потенциал региональной агропродовольственной системы должен определяться с учетом сельскохозяйственной специализации, природно-ресурсных условий, обеспеченности водными ресурсами, сезонности производства и существующей структуры перерабатывающих производств. Укрепление связей между сельскохозяйственными производителями и перерабатывающими предприятиями может способствовать увеличению доли экономической стоимости, сохраняемой в регионе, более стабильному использованию сельскохозяйственного сырья, сокращению послеуборочных потерь и повышению доступности продовольственной продукции местного производства.

Ключевые слова: агропродовольственная система, сельскохозяйственное производство, переработка сельскохозяйственного сырья, цепочки создания стоимости, продовольственная безопасность, устойчивое развитие сельских территорий, интеграция сельского хозяйства, эффективность использования ресурсов, региональное развитие.

Date of receipt of the manuscript to the editor: 2026/09/26

УДК 004.42
МРНТИ 20.53.19

DOI: https://doi.org/10.37788/2026-3/67-73

У.Р. Камаров[1*]
[1]Инновационный Евразийский университет, Казахстан
[*](e-mail: kamarov04@mail.ru)

Мобильное приложение для организации волонтёрской деятельности в Республике Казахстан: анализ аналогов, проектирование и разработка прототипа

Аннотация

Основная проблема. В Республике Казахстан ощущается острый дефицит локальных цифровых платформ для событийного и нефинансового волонтёрства, адаптированных к региональным, языковым и культурным особенностям, тогда как зарубежные мобильные решения демонстрируют успешные UX-подходы, но ограниченно применимы на местном рынке.

Цель. Сформировать научно обоснованную проектную основу мобильного приложения для организации волонтёрской деятельности в Казахстане и реализовать его интерфейсный прототип на основе сравнительного анализа аналогов, систематизации принципов UX/UI-проектирования и обоснования технологического стека.

Методы. Сравнительно-аналитический метод, системный анализ, метод персонажей (user personas), карта пользовательского пути (Customer Journey Map), сравнительный анализ технологических подходов и метод прототипирования на платформе Android.

Результаты. Проведён анализ трёх волонтёрских платформ (Volunteero, Volontyor, Добро.рф), выявлены их сильные и слабые стороны; сформулированы функциональные требования и ограничения; обоснован технологический стек (React Native, TypeScript, Clean Architecture) для промышленной реализации; спроектирован и успешно собран демонстрационный интерфейсный прототип на Kotlin и Jetpack Compose.

Значимость. Установлено, что сочетание прозрачности организаций, упрощённой регистрации, картографического поиска событий, ненавязчивой геймификации и полной локализации на казахский и русский языки формирует конкурентное преимущество разрабатываемого решения, применимое при проектировании аналогичных социальных мобильных сервисов.

Ключевые слова: волонтёрство, мобильное приложение, UX/UI-проектирование, сравнительный анализ, прототипирование, Android, локализация.

Введение

В условиях активного развития цифровых технологий и роста социальной вовлечённости населения волонтёрская деятельность становится значимым инструментом решения общественно важных задач. Растущий интерес граждан, особенно молодёжи, к добровольчеству сочетается с общей тенденцией цифровизации самопрезентации в социальных сетях [1; 2]. Вместе с тем в Республике Казахстан наблюдается дефицит локальных цифровых инструментов координации волонтёрских инициатив: зарубежные мобильные решения демонстрируют успешные UX-подходы [3], однако их применение ограничено региональными, языковыми и культурными факторами, а отечественные аналоги, ориентированные исключительно на событийное и нефинансовое волонтёрство, практически отсутствуют.

Проблема усиливается тем, что вопросы цифровой трансформации волонтёрства в научной литературе исследованы преимущественно в контексте социальных медиа, краудфандинга и зарубежных платформ [4; 5], тогда как практических работ по проектированию региональных, нефинансовых, событийных сервисов для Казахстана крайне мало. Отдельного внимания заслуживает и репутационный риск: политическая ангажированность отдельных существующих платформ искажает саму суть волонтёрства и снижает доверие пользователей [6].

Цель настоящего исследования – на основе сравнительного анализа существующих цифровых платформ, систематизации принципов UX/UI-проектирования и обоснованного

выбора технологического стека сформировать научно обоснованную проектную основу мобильного приложения для организации волонтёрской деятельности в Республике Казахстан и реализовать его интерфейсный прототип.

Для достижения цели поставлены следующие задачи: оценить современное состояние цифровых инструментов волонтёрства и определить проблемы их внедрения; провести сравнительный анализ функциональных и дизайнерских решений трёх ведущих аналогов; систематизировать принципы UX/UI-проектирования применительно к волонтёрским платформам; сформировать перечень функциональных требований и ограничений; обосновать выбор технологического стека и архитектурного решения; реализовать демонстрационный прототип пользовательского интерфейса и проверить его работоспособность.

Объектом исследования являются цифровые платформы и сервисы, поддерживающие волонтёрскую деятельность, а также процесс проектирования мобильного приложения для организации событийного волонтёрства. Предметом исследования выступают функциональные, пользовательские и архитектурные решения, определяющие эффективность подобных мобильных приложений.

Гипотеза исследования заключается в предположении, что сочетание адаптированных UX/UI-механизмов, прозрачной коммуникации, картографического поиска событий, обоснованного технологического стека и полной локализации на казахский и русский языки позволит создать конкурентоспособное мобильное решение и существенно повысить вовлечённость пользователей.

Материалы и методы

Исследование выполнено в три последовательных этапа, соответствующих логике научно-исследовательской работы магистранта и исследовательской практики.

На первом этапе применялся сравнительно-аналитический метод и системный анализ для изучения трёх волонтёрских платформ - Volunteero, Volontyor и Добро.рф, отобранных по критериям функционального соответствия и доступности для анализа. Для каждой платформы фиксировались преимущества и недостатки по единой схеме: дизайн и пользовательский опыт, функциональность, географическая ориентация, доверие пользователей.

На втором этапе для систематизации принципов проектирования интерфейса использовались концепция пользовательско-ориентированного проектирования (User-Centered Design, UCD) [7], десять эвристик Нильсена [8], а также официальные стандарты платформ – Material Design [9] и Human Interface Guidelines. Для определения ключевых пользовательских сценариев применялись метод персонажей (user personas) [10] и карта пользовательского пути (Customer Journey Map). Сравнительный анализ технологических подходов (React Native, Flutter, нативная разработка) проводился по критериям кроссплатформенности, скорости разработки, зрелости экосистемы и доступности специалистов на казахстанском рынке; архитектурное решение обосновывалось с опорой на принципы Clean Architecture [11].

На третьем, практическом этапе методом прототипирования был реализован демонстрационный интерфейсный прототип мобильного приложения в существующем Android-проекте с использованием языка Kotlin, инструментария Jetpack Compose и компонентной библиотеки Material 3 [12; 13]. Выбор данного стека для прототипирования обусловлен необходимостью быстрой декларативной реализации визуальной структуры интерфейса без подключения серверной части, авторизации и хранения данных, тогда как обоснованный на втором этапе стек (React Native, TypeScript) рассматривается как целевое технологическое решение для последующей промышленной разработки приложения в рамках магистерской диссертации.

Проверка работоспособности прототипа выполнялась посредством сборки Android-проекта в среде Gradle: командой assembleDebug формировался установочный APK-файл, командой testDebugUnitTest подтверждалась работоспособность встроенных модульных тестов после внесённых изменений.

Результаты

Сравнительный анализ показал, что каждая из трёх исследованных платформ обладает выраженными сильными и слабыми сторонами (таблица 1). Volunteero отличается информативным дизайном карточек событий, внутренней коммуникацией и подробной статистикой пользователей, но уступает по проработке дизайна и не адаптирован для русскоязычной аудитории. Volontyor выделяется оптимизированной картой событий и рейтингом волонтёров, однако допускает пропуск регистрации, что снижает подотчётность

участников. Добро.рф обладает наиболее качественным и функциональным дизайном, подробными гайдами для новичков и развитой лентой активности, однако имеет выраженную политическую направленность, искажающую суть волонтёрства [6], и не поддерживает функцию комментирования постов.

Таблица 1 – Сравнительный анализ волонтёрских платформ

Платформа	Преимущества	Недостатки
Volunteero	Информативный дизайн событий; внутренняя коммуникация; статистика участников	Слабый дизайн; ограниченный функционал; нет русского языка
Volontyor	Оптимизированная карта; рейтинг волонтёров; качественный дизайн	Возможен пропуск регистрации; ограниченные настройки; регион - Узбекистан
Добро.рф	Гайды для новичков; лента активности; подробный обзор событий	Политическая направленность; нет комментариев в ленте

Ни одна из платформ не ориентирована на казахстанский рынок и не поддерживает казахский язык интерфейса, что подтверждает актуальность разработки локального решения.

На основе результатов сравнительного анализа и принципов UX/UI-проектирования сформирован перечень функциональных требований приложения (таблица 2). Ключевыми решениями являются обязательная регистрация с верификацией e-mail (устраняющая недостаток Volontyor), конструктор событий с обязательной прозрачностью организации (по аналогии с сильной стороной Volunteero), интерактивная карта событий, ненавязчивая система рейтингов и достижений, а также модерация публикаций администратором. Принципиальным ограничением платформы является полное исключение финансовых транзакций, что снижает риски мошенничества и упрощает юридическое сопровождение сервиса. Обязательным требованием высшего приоритета определена полная локализация интерфейса на казахский и русский языки.

Таблица 2 – Функциональные требования разрабатываемого приложения

Функциональный блок	Требование	Приоритет
Аутентификация	Обязательная регистрация с верификацией e-mail	Высокий
Конструктор событий	Название, описание, категория, дата, геолокация, лимит участников	Высокий
Карта и поиск	Интерактивная карта; фильтры по категории, дате, геолокации	Высокий
Профиль и рейтинг	История участий; значки-достижения	Средний
Коммуникация	Открытый чат внутри события	Средний
Модерация	Проверка организаций и событий администратором	Высокий
Локализация	Полный перевод интерфейса на казахский и русский языки	Высокий
Финансы	Полное отсутствие финансовых транзакций	Критический

Применение метода персонажей позволило выделить три ключевых типа пользователей: студент-волонтёр (18–25 лет), ориентированный на социальное самовыражение и быстрый поиск событий; организатор события (25–45 лет), нуждающийся в удобном инструменте публикации и верификации организации; новичок в волонтёрстве, для которого критичен понятный онбординг. Карта пользовательского пути показала, что критическими точками отказа являются избыточная регистрация, пустой экран поиска и отсутствие немедленной

обратной связи при записи на событие. На основе полученных данных предложена пятиэлементная структура нижней навигации (Bottom Navigation), соответствующая когнитивно оптимальному количеству элементов [14].

Сравнительный анализ технологических подходов к кроссплатформенной разработке (таблица 3) показал преимущество React Native с TypeScript по совокупности критериев: широкая экосистема библиотек, высокая доступность JavaScript/TypeScript-специалистов на казахстанском рынке и до 90 % переиспользования кода между iOS и Android [15]. В качестве архитектурного паттерна обоснован выбор Clean Architecture [11] с использованием Redux Toolkit для управления состоянием, PostgreSQL с расширением PostGIS для геопространственных запросов карты событий и Firebase Cloud Messaging для push-уведомлений.

Таблица 3 – Сравнение технологических подходов к кроссплатформенной мобильной разработке

Критерий	React Native	Flutter	Native (Swift/Kotlin)
Язык	JavaScript / TypeScript	Dart	Swift / Kotlin
Кроссплатформенность	iOS + Android, один кодобаз	iOS + Android + Web	Два независимых кодобаза
Экосистема библиотек	Очень большая (npm)	Растущая (pub.dev)	Зрелая, платформо-специфичная
Доступность специалистов (РК)	Высокая	Средняя	Низкая
Вывод	Рекомендован для проекта	Допустимая альтернатива	Не рекомендован

На завершающем этапе исследования реализован демонстрационный прототип интерфейса в среде Android Studio на базе существующего проекта. Главный экран построен на компоненте LazyColumn и включает приветственный блок, блок краткой статистики, визуальный макет строки поиска, горизонтальный список из четырёх категорий инициатив («Экология», «Помощь», «Обучение», «Команды»), а также блок ближайшей инициативы и список рекомендованных событий с указанием названия, организации, даты, места и количества доступных мест. Нижняя панель навигации реализована средствами Material 3 и содержит пять разделов, соответствующих определённой ранее архитектуре информации: «Главная», «События», «Создать», «Чаты», «Профиль». Для четырёх немаршрутизированных разделов реализован универсальный компонент-заглушка PlaceholderScreen, что позволило зафиксировать полную навигационную структуру приложения без реализации серверной логики.

Проверка сборки проекта командами assembleDebug и testDebugUnitTest завершилась успешно (BUILD SUCCESSFUL), сформированный установочный файл app-debug.apk пригоден для демонстрации прототипа на Android-устройстве или эмуляторе.

Обсуждение

Полученные результаты подтверждают выдвинутую гипотезу: сочетание прозрачной коммуникации, картографического поиска, ненавязчивой геймификации и полной локализации формирует набор конкурентных преимуществ, отсутствующий у исследованных зарубежных аналогов в совокупности. При этом ни одна из платформ не решает одновременно задачи региональной адаптации, языковой доступности и минимизации финансовых рисков, что подтверждает научную новизну предложенного решения.

Следует отметить методологическую особенность исследования: технологический стек, обоснованный для промышленной реализации (React Native, TypeScript, Clean Architecture), отличается от стека, использованного для быстрого интерфейсного прототипирования (Kotlin, Jetpack Compose). Данное расхождение не противоречит результатам анализа, поскольку прототипирование на данном этапе решало задачу визуальной и навигационной верификации концепции независимо от итогового технологического решения; такой подход соответствует

практике ранней проверки UX-гипотез до начала полноценной кроссплатформенной разработки. Тем не менее перенос проверенных решений интерфейса в целевой стек является отдельной задачей последующего этапа магистерской диссертации.

Ограничением работы является демонстрационный характер прототипа: отсутствие серверной части, авторизации и реальных данных не позволяет оценить количественные показатели вовлечённости пользователей. Также состав из трёх проанализированных платформ, хотя и репрезентативен для разных типов волонтёрских решений, не охватывает весь спектр существующих зарубежных сервисов. Дальнейшие исследования предполагают проведение юзабилити-тестирования с участием целевой аудитории [8] и реализацию функционального MVP на обоснованном технологическом стеке.

Заключение

В результате исследования решены все поставленные задачи. Проведён сравнительный анализ трёх волонтёрских платформ и выявлены факторы, определяющие вовлечённость пользователей. Систематизированы принципы UX/UI-проектирования и сформирован перечень функциональных требований, учитывающий выявленные недостатки аналогов и специфику казахстанского рынка. Обоснован выбор технологического стека и архитектурного решения для промышленной реализации приложения. Реализован и проверен демонстрационный прототип пользовательского интерфейса на платформе Android.

Практическая значимость работы заключается в возможности использования полученных результатов при разработке реального мобильного приложения для организации волонтёрской деятельности, а также при проектировании аналогичных социальных мобильных сервисов. Дальнейшее развитие исследования связано с реализацией полнофункционального приложения на обоснованном технологическом стеке, подключением серверной инфраструктуры и проведением юзабилити-тестирования с участием представителей целевой аудитории.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 Певная М.В. Студенческое волонтерство: особенности деятельности и мотивации // Высшее образование в России. – 2015. – № 6. – С. 81–90.

2 Rane S., Shetty A. The Impact of Social Media on Self-Presentation and Perception: Navigating Identity, Communication, and Connectivity in the Digital Age // LangLit: An International Peer-Reviewed Open Access Journal. – 2024. – Vol. 11, Iss. 2. – P. 186–198.

3 Ермолаева П. Исследование опыта пользователей мобильных приложений в сфере чрезвычайных ситуаций: между социальным знанием и практикой // Journal of Social Policy Studies. – 2025. – № 1. – С. 117–138.

4 Jalowski P. Volunteer App: UX Research and Design Case Study // UX Portfolio. – 2024.

5 Резников Е. Мобильные приложения для бескорыстного служения и помощи другим // VibeWrite. – 2025. – № 3. – С. 1.

6 Масоров С.Д., Кузминчук А.А. Политическое волонтерство как объект исследования // Стратегии развития социальных общностей, институтов и территорий: материалы V Международной научно-практической конференции. Екатеринбург, 22–23 апреля 2019 г.: в 2 т. - Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2019. – Т. 1. – С. 53–56.

7 Giacomin J. What Is Human Centred Design? // The Design Journal. – 2014. – Vol. 17, No. 4. – P. 606–623.

8 Nielsen J. Usability Engineering [Electronic Resource]. – Elsevier, 2016. – 362 p. – Access: https://www.nngroup.com/articles/ten-usability-heuristics/

9 Google Inc. Material Design Guidelines [Electronic Resource]. – Mountain View: Google, 2018. – Access: https://material.io/design

10 Pruitt J., Adlin T. The Persona Lifecycle: Keeping People in Mind Throughout Product Design. – San Francisco: Morgan Kaufmann, 2006.

11 Martin R.C. Clean Architecture: A Craftsman's Guide to Software Structure and Design. – Upper Saddle River: Prentice Hall, 2017. – 432 p.

12 Android Developers. Jetpack Compose: руководство по разработке пользовательских интерфейсов Android [Электронный ресурс]. – Access: https://developer.android.com/jetpack/compose

13 Android Developers. Material Design 3 в Jetpack Compose: компоненты интерфейса и принципы применения [Электронный ресурс]. – Access: https://developer.android.com/jetpack/compose/designsystems/material3
14 Hoober S. How Do Users Really Hold Mobile Devices? [Electronic Resource]. – UXmatters, 2017. – Access: https://www.uxmatters.com
15 Bierman G., Abadi M., Torgersen M. Understanding TypeScript // ECOOP 2014 – Object-Oriented Programming / Ed. by Jones R. – Springer, 2014. – P. 257–281.

REFERENCE

1 Pevnaia, M.V. (2015). Studencheskoe volonterstvo: osobennosti deiatelnosti i motivatsii [Student volunteering: features of activity and motivation]. Vysshee obrazovanie v Rossii – Higher Education in Russia, 6, 81–90 [in Russian].
2 Rane, S., & Shetty, A. (2024). The Impact of Social Media on Self-Presentation and Perception: Navigating Identity, Communication, and Connectivity in the Digital Age. LangLit: An International Peer-Reviewed Open Access Journal, 11(2), 186–198.
3 Ermolaeva, P. (2025). Issledovanie opyta polzovatelei mobilnykh prilozhenii v sfere chrezvychainykh situatsii: mezhdu sotsialnym znaniem i praktikoi [Research of user experience of mobile applications in the field of emergencies: between social knowledge and practice]. Journal of Social Policy Studies, 1, 117–138 [in Russian].
4 Jalowski, P. (2024). Volunteer App: UX Research and Design Case Study. UX Portfolio.
5 Reznikov, E. (2025). Mobilnye prilozheniia dlia beskorystnogo sluzheniia i pomoshchi drugim [Mobile applications for selfless service and helping others]. VibeWrite, 3, 1 [in Russian].
6 Masorov, S.D., & Kuzminchuk, A.A. (2019). Politicheskoe volonterstvo kak obekt issledovaniia [Political volunteering as an object of research]. Stratehii razvitiia sotsialnykh obshchnostei, institutov i territorii: materialy V Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii - Development strategies of social communities, institutions and territories. Ekaterinburg: Izd-vo Ural. un-ta, 1, 53–56 [in Russian].
7 Giacomin, J. (2014). What Is Human Centred Design? The Design Journal, 17(4), 606–623.
8 Nielsen, J. (2016). Usability Engineering. Elsevier. Retrieved from https://www.nngroup.com/articles/ten-usability-heuristics/
9 Google Inc. (2018). Material Design Guidelines. Mountain View: Google. Retrieved from https://material.io/design
10 Pruitt, J., & Adlin, T. (2006). The Persona Lifecycle: Keeping People in Mind Throughout Product Design. San Francisco: Morgan Kaufmann.
11 Martin, R.C. (2017). Clean Architecture: A Craftsman's Guide to Software Structure and Design. Upper Saddle River: Prentice Hall.
12 Android Developers. Jetpack Compose: rukovodstvo po razrabotke polzovatelskikh interfeisov Android [Jetpack Compose: guide to developing Android user interfaces]. Retrieved from https://developer.android.com/jetpack/compose [in Russian].
13 Android Developers. Material Design 3 v Jetpack Compose: komponenty interfeisa i printsipy primeneniia [Material Design 3 in Jetpack Compose: interface components and application principles]. Retrieved from https://developer.android.com/jetpack/compose/designsystems/material3 [in Russian].
14 Hoober, S. (2017). How Do Users Really Hold Mobile Devices? UXmatters. Retrieved from https://www.uxmatters.com
15 Bierman, G., Abadi, M., & Torgersen, M. (2014). Understanding TypeScript. In R. Jones (Ed.), ECOOP 2014 – Object-Oriented Programming (pp. 257–281). Springer.

У.Р. Камаров[1]
[1]Инновациялық Еуразия университеті, Қазақстан

Қазақстан Республикасында волонтерлік қызметті ұйымдастыруға арналған мобильді қосымша: аналогтарды талдау, жобалау және прототип әзірлеу

Мақала Қазақстан Республикасында волонтерлік және қайырымдылық қызметін ұйымдастыруға арналған мобильді қосымшаны әзірлеуге арналған кешенді зерттеуге арналған. Зерттеудің мақсаты – қолданыстағы шешімдерге салыстырмалы талдау жасау, UX/UI жобалау

қағидаттарын жүйелеу және технологиялық стекті негіздеу арқылы қосымшаның жобалық негізін қалыптастыру және оның интерфейстік прототипін іске асыру. Үш шетелдік платформаға (Volunteero, Volontyor, Добро.рф) талдау жүргізіліп, олардың артықшылықтары мен кемшіліктері анықталды; функционалдық талаптар тұжырымдалды; технологиялық стек (React Native, TypeScript) негізделді және Kotlin мен Jetpack Compose негізінде көрсетілім прототипі жасалды. Нәтижелер ұйымдардың ашықтығы, қарапайым тіркелу, іс-шараларды карта арқылы іздеу және қазақ пен орыс тілдеріне толық локализация жасалатын шешімнің бәсекеге қабілеттілігін қалыптастыратынын көрсетеді.

Түйін сөздер: волонтерлік қызмет, мобильді қосымша, UX/UI жобалау, салыстырмалы талдау, прототиптеу, Android, локализация.

U.R. Kamarov[1]
[1]Innovative University of Eurasia, Kazakhstan

A Mobile Application for Organizing Volunteer Activities in the Republic of Kazakhstan: Analysis of Analogues, Design, and Prototype Development

The article presents a comprehensive study on developing a mobile application for organizing volunteer and charitable activities in the Republic of Kazakhstan. The research aims to establish a design foundation and implement an interface prototype of the application through a comparative analysis of existing solutions, systematization of UX/UI design principles, and a justified choice of technology stack. Three foreign platforms (Volunteero, Volontyor, and Dobro.rf) were analyzed to reveal their strengths and weaknesses; functional requirements were formulated; a technology stack (React Native, TypeScript) was substantiated, and a demonstration prototype was implemented using Kotlin and Jetpack Compose. The findings show that organizational transparency, simplified registration, map-based event search, and complete localization into Kazakh and Russian form the competitive advantage of the proposed solution.

Keywords: volunteering, mobile application, UX/UI design, comparative analysis, prototyping, Android, localization.

Дата поступления рукописи в редакцию: 25.09.2026 г.

Мақала авторлары туралы ақпарат
Сведения об авторах статей
Information about authors of articles

Ахметова А.К. – «Бизнес әкімшілігі» оқу бағдарламасының магистранты, «Нархоз Университеті» КЕАҚ, Бизнес-мектеп, Алматы. **Ахметова А.К.** – магистрант образовательной программы «Деловое администрирование», НАО «Университет Нархоз», Бизнес-школа, Алматы. **Akhmetova, A.** – Master's student in the Business Administration educational program, NJSC Narxoz University, Business School, Almaty.
Исаева Ж.Б. – PhD, Инновациялық Еуразия университетінің қауымдастырылған профессоры, Павлодар қ., Қазақстан Республикасы. **Исаева Ж.Б.** – PhD, ассоциированный профессор Инновационного Евразийского университета, г. Павлодар, Республика Казахстан. **Zh. Issayeva** – PhD, Associate Professor of Innovative University of Eurasia, Pavlodar, Republic of Kazakhstan. E-mail: zhanetta.aysha@mail.ru
Камаров У.Р. – Инновациялық Еуразия университетінің магистранты, Павлодар қ., Қазақстан Республикасы. **Камаров У.Р.** – магистрант Инновационного Евразийского университета, г. Павлодар, Республика Казахстан.**Kamarov, U.** – Master's student, Innovative University of Eurasia, Pavlodar, Republic of Kazakhstan.
Умирзаков С.Ы. – экономика ғылымдарының докторы, АБА академигі, «Нархоз Университеті» КЕАҚ, Бизнес-мектеп, Алматы. **Умирзаков С.Ы.** – д.э.н., профессор, академик РАМ, НАО «Университет Нархоз», Бизнес-школа, Алматы. **Umirzakov, S.** – Doctor of Economic Sciences, Academician of the Regional Academy of Management, NJSC Narxoz University, Business School, Almaty.

ҚҰҚЫҚ

УДК 343.14:004
МРНТИ 10.79.35

DOI: https://doi.org/10.37788/2026-3/75-82

М.Е. Бихиянова[1*]
[1]Инновационный Евразийский университет, Казахстан
[*](e-mail: bihiyanova@mail.ru)

Допустимость и достоверность цифровых доказательств в уголовном процессе Республики Казахстан

Аннотация

Основная проблема: Использование переписки, файлов и записей цифровых устройств в уголовном процессе требует разграничения законности получения сведений и обоснованности выводов об их содержании. Наличие электронного носителя, визуально убедительного изображения или совпадающих контрольных значений само по себе не разрешает вопросы происхождения информации и её связи с конкретным лицом. Проблема исследования состоит в определении того, какие сведения о работе с цифровым материалом необходимы для мотивированной оценки доказательства.

Цель: Целью статьи является разработать последовательность проверки цифровых доказательств применительно к уголовному процессу Республики Казахстан. Применены формально-юридический метод, системное толкование норм о доказательствах и аналитическое моделирование. Положения уголовно-процессуального законодательства сопоставлены с опубликованными научными исследованиями и техническими рекомендациями по сохранению и исследованию цифровых данных.

Методы: Исследование выполнено в рамках теоретико-правового подхода и посвящено разработке последовательности проверки цифровых материалов, используемых в уголовном судопроизводстве Республики Казахстан.

Объектом исследования являются общественные отношения, возникающие при получении, исследовании, представлении и оценке цифровой информации в уголовном процессе. Предмет исследования составляют нормы Уголовно-процессуального кодекса Республики Казахстан, регулирующие понятие, виды, допустимость, достоверность и оценку доказательств, а также научные и методические положения цифровой криминалистики.

Результаты и их значимость: Предложена схема, объединяющая проверку процессуального основания получения материала, установление его происхождения, оценку целостности и обеспечение возможности оспаривания результатов исследования. Разработана таблица критериев, связывающая проверяемое обстоятельство с необходимой информацией и возможным значением выявленного недостатка. На условных примерах показано, что неопределённость авторства сообщения, отсутствие части метаданных и изменение формата файла требуют различных способов проверки и не могут получать одинаковую процессуальную оценку.

Сделан вывод о необходимости документировать не только содержание цифрового материала, но и последовательность действий с ним. Практическое значение предложенной схемы заключается в упорядочении вопросов, подлежащих разрешению при исследовании доказательств. Её применение не заменяет требований закона, экспертного исследования и оценки совокупности материалов дела. Эмпирическая проверка эффективности схемы составляет самостоятельную задачу дальнейшего исследования.

Ключевые слова: цифровые доказательства, уголовный процесс, допустимость, достоверность, электронная переписка, целостность данных, право на защиту, Республика Казахстан.

Введение

Цифровой материал может отражать обстоятельства, имеющие значение для уголовного дела: содержание общения, последовательность операций, время создания записи или взаимодействие с устройством. При этом видимый пользователю результат и сведения, необходимые для его проверки, не всегда совпадают. Изображение переписки показывает текст на экране, но может не объяснять, откуда получен этот текст, каким способом он сохранён и кто фактически действовал от имени указанной учётной записи.

Правовая постановка проблемы требует исходить из существующего регулирования. Статья 120 Уголовно-процессуального кодекса Республики Казахстан (далее – УПК РК) предусматривает использование документов, содержащих компьютерную информацию, а также фото-, звуко- и видеоматериалов, полученных в установленном порядке. Следовательно, обсуждение цифровых доказательств не следует строить на предположении, что процессуальный закон вообще исключает такую информацию. Значение имеет соблюдение предусмотренной законом формы её введения в доказывание [1, ст. 120].

В исследовании Y. Saniyazova и соавторов цифровая криминалистика рассматривается в контексте развития расследования киберпреступлений в Казахстане. Авторы обращают внимание на подготовку специалистов и включение цифровых методов в правоприменительную деятельность [2, с. 48–50]. Настоящая статья сосредоточена на более узкой задаче: как связать технические сведения об объекте с юридическими вопросами, которые необходимо разрешить при оценке доказательства.

Исследовательский вопрос сформулирован следующим образом: какая последовательность проверочных действий позволяет разграничить недостатки процессуального получения цифрового материала и недостатки подтверждения его содержания? Цель работы — предложить такую последовательность и показать её применение к типовым спорным ситуациям. Вклад работы состоит в систематизации критериев проверки и разграничении возможных последствий выявленных недостатков.

Материалы и методы

Нормативную основу исследования составляют положения УПК РК о понятии и видах доказательств, недопустимости фактических данных и оценке доказательств. Научная и методическая основа включает исследование цифровой криминалистики в Казахстане, обзор научных оснований цифровых исследований NIST IR 8354, рекомендации по сохранению цифровых доказательств NIST IR 8387 и руководства по компьютерной и мобильной криминалистике [1–6]. Документы Национального института стандартов и технологий США (NIST) используются как источники технических положений; им не приписывается обязательная юридическая сила в Казахстане.

Формально-юридический метод применяется для установления содержания процессуальных критериев. Системное толкование позволяет рассмотреть сведения, носитель и процессуальный документ в их взаимосвязи. Аналитическое моделирование используется для проверки предлагаемой схемы на условных ситуациях со скриншотом, преобразованной видеозаписью и экспортом переписки. Эти ситуации не представляют собой описания конкретных судебных дел.

Работа имеет теоретико-правовой характер. Отбор источников является целевым и обусловлен исследовательским вопросом; систематический обзор всей литературы не проводился. Судебные дела и материалы досудебных расследований в качестве эмпирической выборки не изучались. Поэтому выводы касаются структуры проверки, а не распространённости ошибок в деятельности органов расследования или судов.

Результаты

В настоящей работе цифровыми доказательствами условно обозначаются значимые для дела фактические данные в цифровой форме, введённые в уголовный процесс с соблюдением требований закона. Такое рабочее определение служит целям анализа и не означает признания самостоятельного вида доказательств сверх предусмотренных УПК РК.

Статья 111 связывает понятие доказательства с законным получением фактических данных и определяет способы их установления. При выборе процессуальной формы необходимо учитывать также нормы о вещественных доказательствах, протоколах и документах. В частности, часть пятая статьи 120 отсылает к признакам вещественного доказательства, предусмотренным статьёй 118 [1, ст. 111, 118–120]. Отсюда следует

методический вывод: наименование устройства или расширение файла сами по себе не определяют процессуальный статус материала.

Для практической проверки предлагается различать информационное содержание, объект его хранения и документирование действий по получению и исследованию. Это аналитическое различение не устанавливает обязательного набора отдельных доказательств для каждого случая. Оно позволяет избежать ситуации, когда факт приобщения носителя ошибочно воспринимается как достаточное подтверждение всех выводов, сделанных на основе находящихся на нём данных.

Например, наличие сообщения в сохранённой переписке и вывод о том, что сообщение отправлено обвиняемым, представляют собой разные утверждения. Первое относится к содержанию исследованного материала. Второе требует обоснования связи между сообщением, учётной записью, устройством и действиями человека. Поэтому в процессуальном решении желательно прямо указывать, какое именно обстоятельство подтверждается цифровым объектом и какие дополнительные сведения использованы для перехода к выводу о поведении лица.

Обсуждение

Статья 125 УПК РК разграничивает относимость, допустимость и достоверность отдельного доказательства, а достаточность относит к их совокупности. Допустимость связана с установленным порядком получения, достоверность – с соответствием действительности, выявленным при проверке [1, ст. 125]. Применительно к цифровому материалу эти критерии требуют отдельных мотивированных ответов.

Техническое подтверждение неизменности файла не устраняет нарушения порядка его получения. Равным образом надлежащее процессуальное оформление не освобождает от проверки того, правильно ли интерпретировано содержание. Возможна ситуация, в которой сохранённый файл точно воспроизводит первоначально представленный объект, но сам этот объект содержит недостоверную информацию. Оценивать следует не только совпадение цифровых копий, но и обоснованность утверждения о событии, которое извлекается из материала.

Статья 112 предусматривает основания недопустимости, включая существенные нарушения порядка процессуального действия, получение сведений из неизвестного либо неустанавливаемого в судебном заседании источника и применение методов, противоречащих современным научным знаниям. Решение требует выяснения конкретного нарушения и мотивировки [1, ст. 112]. Неустановленное авторство сообщения при этом нельзя автоматически отождествлять с неизвестностью процессуального источника материала: происхождение представленного файла может быть известно, хотя вопрос об отправителе остаётся спорным.

Из такого разграничения следует предлагаемый подход к недостаткам цифрового материала. Сначала определяется, какой вопрос остаётся неразрешённым: законность получения, происхождение объекта, его целостность или достоверность конкретного вывода. Затем устанавливается, какие действия способны прояснить этот вопрос. Только после этого формулируется процессуальное последствие с опорой на закон. Общие обозначения «электронный файл» или «скриншот» не должны заменять эту последовательность рассуждений.

В рекомендациях NIST IR 8387 сохранение цифровых объектов связывается с документированием первоначального источника, порядка передачи, контролем целостности и организацией хранения [3, с. 7–10]. Для юридического исследования из этих положений значимо то, что сведения о работе с объектом позволяют проверить связь между полученным и предъявленным материалом.

Контрольное хеш-значение является результатом математического преобразования данных и используется для сопоставления их состояния. Совпадение значений, рассчитанных над одним и тем же определённым объектом с использованием надлежащего алгоритма, служит техническим основанием для вывода о неизменности проверяемой последовательности данных. Однако оно не устанавливает автора, истинность содержания и состояние материала до первоначальной фиксации [3, с. 7]. Эти ограничения необходимо учитывать при формулировании юридических выводов.

Обзор NIST IR 8354 подчёркивает зависимость интерпретации цифровых артефактов от работы программного обеспечения, а также риск неполного обнаружения и некорректного

объединения восстановленных данных [4, с. 2–4]. Поэтому результат автоматизированного извлечения информации требует объяснения применённого метода и его ограничений. Вопрос «какая программа использовалась» имеет значение в связи с конкретной операцией и выводом, а не как формальная запись названия продукта.

В руководстве NIST SP 800-86 сбор данных, их исследование, анализ и представление результатов выделены как различные этапы работы [5, разд. 3]. Такое разграничение полезно при изложении результата: получение файла следует отличать от выделения из него информации, а выделение информации – от реконструкции события. Руководство имеет техническую направленность и не определяет порядок уголовного судопроизводства.

Для мобильных устройств NIST SP 800-101 Rev. 1 рассматривает взаимосвязь сохранения, извлечения, исследования и представления цифровой информации [6]. Применительно к предлагаемой схеме это означает необходимость обозначать границы полученного материала. Название «выгрузка телефона» недостаточно информативно, если по нему невозможно установить, какие данные фактически извлечены и какие не вошли в результат. Утверждение о полноте переписки должно опираться на сведения о пределах исследования.

Предлагаемая схема объединяет четыре направления проверки: процессуальное основание, происхождение и контекст, целостность и объяснимость исследования, возможность содержательного оспаривания. Для каждого направления необходимо фиксировать не только выполненное действие, но и оставшиеся ограничения. Такая запись помогает отличать установленное обстоятельство от предположения.

В таблице 1 представлены критерии, конкретизирующие эти направления. Они предлагаются как методический инструмент подготовки вопросов и мотивировки, а не как самостоятельный перечень предусмотренных законом условий допустимости. Объём проверки определяется особенностями материала и значением оспариваемого обстоятельства.

Таблица 1 – Критерии проверки цифрового материала

Критерий	Что необходимо выяснить	Сведения для проверки	Значение недостатка
Процессуальное основание	Кем и в каком порядке получен материал	Основание действия, полномочия, оформление результата	Требует оценки конкретного нарушения по УПК
Происхождение	Откуда получен именно исследуемый объект	Устройство или иной источник; способ и обстоятельства передачи	Может препятствовать установлению источника и проверке содержания
Границы и контекст	Как соотносятся фрагмент и исходный массив	Период, состав выгрузки, наличие вложений и пропусков	Ограничивает выводы о полноте и смысле материала
Целостность	Изменялись ли проверяемые данные	Определение объекта сравнения, контрольные значения, сведения о преобразованиях	Требует объяснить различия и их влияние на содержание
Метод исследования	Как получен конкретный результат	Метод, средство и версия, существенные настройки, ограничения	Может затруднить повторную проверку и оценку вывода
Связь с лицом	Кто совершил действие, отражённое в данных	Сопоставление учётной записи, устройства и иных материалов дела	Неопределённость авторства ограничивает персональную атрибуцию

продолжения таблицы 1

Возможность оспаривания	Можно ли проверить существенный вывод	Доступные стороне материалы, объяснение метода, рассмотренные возражения	Требует оценки реальной возможности проверить спорное обстоятельство

Примечание – составлено в рамках настоящего исследования на основе сопоставления процессуальных критериев и технических вопросов проверки [1, 3–6].

Документирование истории обращения с объектом целесообразно организовать так, чтобы было понятно, кто, когда и для какой цели получал к нему доступ, какие копии создавались и какие преобразования выполнялись. Предлагаемая форма должна позволять связать каждое существенное действие с конкретным материалом. При этом отсутствие отдельной записи оценивается с учётом того, препятствует ли оно проверке значимого обстоятельства и связано ли с нарушением процессуального требования.

Содержательное оспаривание предполагает возможность поставить проверяемый вопрос. Например, возражение может касаться не подлинности всего носителя, а отсутствия сообщений за определённый период или правильности преобразования времени. Поэтому в предлагаемой модели ответ должен относиться к существу возражения. Передача только изображения результата при споре о способе его получения может оказаться недостаточной для проверки.

Отдельно предлагается учитывать соразмерность объёма раскрываемых данных. Проверка одного сообщения не во всех случаях требует распространения всей личной переписки владельца устройства. В качестве организационного решения могут обсуждаться предоставление относящегося к спору массива, исследование с участием специалиста и контролируемый доступ с соблюдением применимых процессуальных правил. Конкретный порядок определяется законом и компетентным органом; настоящая схема не создаёт самостоятельного основания доступа к чужим данным.

Применение схемы к условным ситуациям

Первая ситуация: участник процесса представляет изображение переписки с утверждением, что сообщение отправил определённый человек. На первом этапе выясняются обстоятельства создания и представления изображения. Затем разграничиваются вопросы о соответствии изображения содержимому исходного источника и о фактическом отправителе. Имя, отображаемое в интерфейсе, само по себе не отвечает на второй вопрос. Предлагаемый результат проверки – описание того, что подтверждено изображением, какие сведения устанавливают происхождение и чем обоснована связь с человеком. Вывод о допустимости не должен основываться только на принадлежности материала к категории скриншотов.

Вторая ситуация: видеозапись преобразована в другой формат для просмотра. Различие файлов после преобразования требует установить, какой объект сравнивается с каким и в чём состоит выполненная операция. Для мотивировки важно отделить изменение технического представления от изменения значимого содержания. Предлагается сохранять доступную исходную версию, связывать её с производной и документировать преобразование. Если содержание оспаривается, предмет исследования должен включать влияние преобразования на конкретный фрагмент. Само наличие новой версии файла не объясняет ни законность первоначального получения, ни точность отображения события.

Третья ситуация: в выгрузке переписки и в другом материале дела указано различное время. Прежде чем делать вывод о противоречии, необходимо выяснить, к какому событию относится каждая отметка и как она представлена. В частности, следует проверить применённый часовой пояс и способ отображения времени. Временные данные в цифровых системах требуют учёта соответствующих технических условий [4, разд. 2.3]. Предлагаемая схема связывает этот вопрос с объяснимостью метода и контекстом. Если расхождение остаётся неразрешённым, пределы временного вывода должны быть обозначены в оценке материала.

Эти примеры показывают, что внешне сходное сомнение в цифровой информации может иметь разную природу. В одном случае требуется установить связь с лицом, в другом – проверить преобразование, в третьем – объяснить временную отметку. Универсальное требование провести одну и ту же техническую операцию для всех объектов не обеспечивает

содержательной проверки. Выбор действия должен следовать из конкретного вопроса, имеющего значение для дела.

Направления совершенствования

Первым направлением предлагается сделать унификацию описания действий с цифровым материалом. Общая форма могла бы включать идентификатор объекта, основание получения, источник, способ фиксации, границы извлечённых данных, выполненные преобразования и ограничения исследования. Её назначение – обеспечить сопоставимость описаний, сохранив возможность учитывать особенности устройства и информации. Такая форма требует согласования с действующими процессуальными документами и не должна вводить дополнительные основания недопустимости ведомственным решением.

Второе направление касается мотивировки оценки. Целесообразно последовательно указывать проверяемый вывод, относящиеся к нему данные, существо возражения и причины его принятия либо отклонения. Особое значение имеет разграничение сообщения технического средства и вывода о поведении человека. Это позволяет показать, где заканчивается непосредственно исследованная информация и начинается её интерпретация.

Третьим направлением предлагается проверка применимости схемы на материалах судебных дел. Для такого исследования потребуется заранее определить критерии отбора, способы обезличивания и показатели оценки: наличие описания происхождения, объяснения метода, рассмотрения возражений и мотивировки процессуального последствия. Результаты такой работы позволили бы уточнить таблицу и установить, какие её элементы действительно повышают прозрачность судебного рассуждения. До проведения исследования выводы об эффективности предлагаемого инструмента должны оставаться ограниченными.

Заключение

Оценка цифрового доказательства требует связи между процессуальным порядком получения, характеристиками исследуемого объекта и конкретным выводом об обстоятельствах дела. Самостоятельное рассмотрение допустимости и достоверности позволяет определить, какой именно недостаток установлен и какое значение он имеет. Техническая сохранность данных не разрешает вопрос законности получения, а надлежащее оформление не предопределяет истинность содержания.

В работе предложена схема проверки, охватывающая процессуальное основание, происхождение и контекст, целостность и объяснимость исследования, а также возможность содержательного оспаривания. Таблица критериев конкретизирует вопросы, по которым необходимо собирать проверочную информацию и мотивировать выводы. Она представляет собой методическое предложение и применяется в пределах процессуального закона.

Практическое использование схемы предполагает документирование существенных действий с материалом, обозначение границ исследования и оценку возражений по существу. Дальнейшая разработка темы требует анализа реальных судебных актов и проверки того, насколько предложенные критерии помогают разграничивать процессуальные нарушения и недостатки подтверждения цифровой информации.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 Уголовно-процессуальный кодекс Республики Казахстан от 4 июля 2014 года № 231-V ЗРК. Статьи 111, 112, 118–120, 125. Текст правового акта в базе «Законодательство Казахстана online», дата включения текста 02.07.2026. URL: https://pavlodar.com/ zakon/?all=040015&dok= 05553; https://pavlodar.com/zakon/?dok=05553&uro=080127 (дата обращения: 09.09.2026).

2 Saniyazova Y., Mediyev R., Saitova E., Utegenova G., Kzylkhojayeva A. Advancing Forensic Science in Kazakhstan: The Emergence and Impact of Digital Forensics in Cybercrime Investigation // The Law, State and Telecommunications Review. 2024. Vol. 16, No. 2. P. 48–68. DOI: https://doi.org/10.26512/lstr.v16i2.49190.

3 Guttman B., White D. R., Walraven T. Digital Evidence Preservation: Considerations for Evidence Handlers. Gaithersburg: National Institute of Standards and Technology, 2022. NIST IR 8387. DOI: https://doi.org/10.6028/NIST.IR.8387.

4 Lyle J.R., Guttman B., Butler J.M., Sauerwein K., Reed C., Lloyd C. E. Digital Investigation Techniques: A NIST Scientific Foundation Review. Gaithersburg: National Institute of Standards and Technology, 2022. NIST IR 8354. DOI: https://doi.org/10.6028/NIST.IR.8354.

5 Kent K., Chevalier S., Grance T., Dang H. Guide to Integrating Forensic Techniques into Incident Response. Gaithersburg: National Institute of Standards and Technology, 2006. NIST SP 800-86. DOI: https://doi.org/10.6028/NIST.SP.800-86.
6 Ayers R., Brothers S., Jansen W. Guidelines on Mobile Device Forensics. Gaithersburg: National Institute of Standards and Technology, 2014. NIST SP 800-101 Rev. 1. DOI: https://doi.org/10.6028/NIST.SP.800-101r1.

REFERENCES

1 Ugolovno-protsessualnyi kodeks Respubliki Kazakhstan ot 4 iyulya 2014 goda No. 231-V ZRK [Criminal Procedure Code of the Republic of Kazakhstan of 4 July 2014, No. 231-V]. Articles 111, 112, 118–120, 125. Text reproduced in Zakonodatelstvo Kazakhstana on-line; text added to the database on 2 July 2026. Retrieved from https://pavlodar.com/zakon/?all=040015&dok=05553 and https://pavlodar.com/zakon/?dok=05553&uro=080127 (accessed 9 September 2026) [in Russian].
2 Saniyazova, Y., Mediyev, R., Saitova, E., Utegenova, G., & Kzylkhojayeva, A. (2024). Advancing Forensic Science in Kazakhstan: The Emergence and Impact of Digital Forensics in Cybercrime Investigation. The Law, State and Telecommunications Review, 16(2), 48–68. https://doi.org/10.26512/lstr.v16i2.49190.
3 Guttman, B., White, D. R., & Walraven, T. (2022). Digital Evidence Preservation: Considerations for Evidence Handlers. NIST IR 8387. National Institute of Standards and Technology. https://doi.org/10.6028/NIST.IR.8387.
4 Lyle, J. R., Guttman, B., Butler, J. M., Sauerwein, K., Reed, C., & Lloyd, C. E. (2022). Digital Investigation Techniques: A NIST Scientific Foundation Review. NIST IR 8354. National Institute of Standards and Technology. https://doi.org/10.6028/NIST.IR.8354.
5 Kent, K., Chevalier, S., Grance, T., & Dang, H. (2006). Guide to Integrating Forensic Techniques into Incident Response. NIST SP 800-86. National Institute of Standards and Technology. https://doi.org/10.6028/NIST.SP.800-86.
6 Ayers, R., Brothers, S., & Jansen, W. (2014). Guidelines on Mobile Device Forensics. NIST SP 800-101 Rev. 1. National Institute of Standards and Technology. https://doi.org/10.6028/NIST.SP.800-101r1.

М.Е. Бихиянова[1]
[1]Инновациялық Еуразия университеті, Қазақстан

Қазақстан Республикасының қылмыстық процесіндегі цифрлық дәлелдемелердің жол берілетіндігі мен анықтығы

Қылмыстық процесте хат алмасуды, файлдарды және цифрлық құрылғылардағы жазбаларды пайдалану мәліметтерді алудың заңдылығы мен олардың мазмұны туралы тұжырымдардың негізділігін ажыратуды талап етеді. Электрондық жеткізгіштің, сырттай сенімді көрінетін бейненің немесе сәйкес келетін бақылау мәндерінің болуы ақпараттың шығу тегі мен нақты тұлғамен байланысын өздігінен анықтамайды. Зерттеу мәселесі дәлелдемені уәжді бағалау үшін цифрлық материалмен жүргізілген жұмыс туралы қандай мәліметтер қажет екенін белгілеуден тұрады.

Жұмыстың мақсаты – Қазақстан Республикасының қылмыстық процесіне қатысты цифрлық дәлелдемелерді тексеру ретін әзірлеу. Формальды-заңдық әдіс, дәлелдемелер туралы нормаларды жүйелі түсіндіру және аналитикалық модельдеу қолданылды. Қылмыстық-процестік заңнаманың ережелері жарияланған ғылыми зерттеулермен және цифрлық деректерді сақтау мен зерттеуге арналған техникалық ұсынымдармен салыстырылды.

Материалды алудың процестік негізін тексеруді, оның шығу тегін анықтауды, тұтастығын бағалауды және зерттеу нәтижелеріне дау айту мүмкіндігін қамтамасыз етуді біріктіретін схема ұсынылды. Тексерілетін мән-жайды қажетті ақпаратпен және анықталған кемшіліктің ықтимал маңызымен байланыстыратын өлшемдер кестесі әзірленді. Шартты мысалдар арқылы хабарлама авторының анықталмауы, метадеректердің бір бөлігінің болмауы және файл пішімінің өзгеруі әртүрлі тексеру тәсілдерін қажет ететіні көрсетілді. Бұл жағдайларға бірдей процестік баға беруге болмайды.

Цифрлық материалдың мазмұнымен қатар онымен жасалған әрекеттердің ретін де құжаттау қажет деген қорытынды жасалды. Ұсынылған схеманың практикалық маңызы дәлелдемелерді зерттеу кезінде шешілуге тиіс сұрақтарды жүйелеуден көрінеді. Оны қолдану заң талаптарын, сараптамалық зерттеуді және іс материалдарының жиынтығын бағалауды алмастырмайды. Схеманың тиімділігін эмпирикалық тексеру кейінгі зерттеудің дербес міндеті болып табылады.

Түйін сөздер: цифрлық дәлелдемелер, қылмыстық процесс, жол берілетіндік, анықтық, электрондық хат алмасу, деректердің тұтастығы, қорғану құқығы, Қазақстан Республикасы.

M.E. Bihiyanova[1]
[1]Innovative University of Eurasia, Kazakhstan

Admissibility and reliability of digital evidence in criminal proceedings in the Republic of Kazakhstan

The use of correspondence, files and recordings from digital devices in criminal proceedings requires a distinction between the lawfulness of obtaining information and the justification of conclusions drawn from its content. The presence of an electronic medium, a visually convincing image or matching integrity values does not, by itself, establish the origin of information or its connection to a particular person. This study examines what information about the handling of digital material is needed for a reasoned evidentiary assessment.

The aim is to develop a sequence for evaluating digital evidence in criminal proceedings in the Republic of Kazakhstan. The study applies formal legal analysis, systematic interpretation of evidentiary provisions and analytical modelling. Criminal procedure rules are considered alongside published scientific research and technical guidance on the preservation and examination of digital data.

The proposed framework combines examination of the procedural basis for obtaining material, identification of its origin, assessment of integrity and the opportunity to challenge examination results. An assessment matrix links each issue to the information needed for verification and the possible significance of an identified deficiency. Hypothetical examples demonstrate that uncertain message authorship, missing metadata and file format conversion require different verification approaches and cannot be assigned an identical procedural consequence.

The study concludes that documentation should cover both the content of digital material and the sequence of actions performed on it. The practical contribution of the framework lies in organising the questions to be addressed during evidentiary examination. Its application does not replace statutory requirements, expert examination or assessment of the evidence as a whole. Empirical evaluation of the framework remains a separate task for further research.

Keywords: digital evidence, criminal proceedings, admissibility, reliability, electronic correspondence, data integrity, right to defence, Republic of Kazakhstan.

Дата поступления рукописи в редакцию: 25.09.2026 г.

УДК 343.721
МРНТИ 10.77.31

DOI: https://doi.org/10.37788/2026-3/83-90

М.Е. Бихиянова[1*]
[1]Инновационный Евразийский университет, Казахстан
*(e-mail: bihiyanova@mail.ru)

Отграничение мошенничества (ст. 190 УК РК) от неисполнения гражданско-правовых обязательств: критерии и судебно-следственная практика

Аннотация

Основная проблема: Ключевой проблемой судебно-следственной практики при расследовании имущественных преступлений является сложность разграничения уголовно наказуемого мошенничества (ст. 190 УК РК) и неисполнения или ненадлежащего исполнения гражданско-правовых обязательств. Наличие формально заключенного договора, возврат незначительной части долга или ссылки на предпринимательский риск часто приводят к ошибочной квалификации действий виновного лица или, наоборот, к неправомерному вовлечению правоохранительных органов в разрешение сугубо коммерческих споров. Существующие подходы органов досудебного расследования не всегда учитывают субъектные границы момента возникновения корыстного умысла и условия объективной финансово-хозяйственной состоятельности должника в момент сделки. Это затрудняет объективную оценку наличия состава преступления и влечет за собой риски давления на бизнес либо освобождения от ответственности фактических преступников.

Цель: Целью статьи является исследование судебно-следственных и правовых проблем квалификации имущественных посягательств при разграничении ст. 190 УК РК и гражданско-правовых деликтов, выявление факторов, снижающих качество квалификации, и разработка единых научно обоснованных критериев оценки поведения участников договора на стадии заключения и исполнения сделки. Особое внимание уделяется анализу момента возникновения прямого корыстного умысла, специфике использования фальсифицированных документов и определению юридического значениячастичного исполнения обязательств.

Методы: В исследовании используются системно-структурный и сравнительно-правовой методы, метод формально-догматического анализа норм уголовного и гражданского законодательства РК, метод анализа судебной практики (Case-study) по уголовным и гражданским делам, а также метод моделирования судебно-экономического алгоритма оценки финансовой состоятельности контрагента. Теоретико-методологическую базу составили нормативные постановления Верховного Суда РК, труды по уголовному праву, криминалистике и финансово-экономическому аудиту.

Результаты и их значимость: В ходе исследования выявлены ключевые закономерности дифференциации мошеннического обмана (злоупотребления доверием) и обычного риска неисполнения договора. Доказано, что формальное наличие письменного договора или частичного возврата средств без детального анализа целевого расходования массы полученных активов не гарантирует отсутствие состава мошенничества. Установлено, что внедрение комплексного алгоритма оценки (время возникновения умысла, наличие производственных ресурсов, использование подложных документов, поведение лица после получения имущества) позволяет минимизировать следственные ошибки. Решение указанных проблем позволит повысить объективность правоприменения, защитить добросовестный бизнес от незаконного уголовного преследования за гражданские долги и оптимизировать процедуру доказывания прямого умысла по ст. 190 УК РК.

Ключевые слова: мошенничество, статья 190 УК РК, гражданско-правовое обязательство, корыстный умысел, обман, злоупотребление доверием, предпринимательский риск, Нормативное постановление Верховного Суда РК.

Введение

В условиях развития рыночных отношений в Республики Казахстан статья 190 УК РК («Мошенничество») выступает одной из самых применяемых и одновременно проблемных в

уголовном законодательстве. Граница между преступным хищением чужого имущества путем обмана и обычным неисполнением условий коммерческой сделки остается крайне тонкой.

Правоохранительные органы часто сталкиваются с двумя крайностями:

Информационно-правовая система нормативных правовых ...

1. Подачей заявлений кредиторами, пытающимися использовать инструмент ЕРДР и угрозу уголовного преследования для принудительного взыскания обычной гражданско-правовой задолженности.

2. Использованием преступниками института «предпринимательского риска» и создания фиктивной договорной видимости для уклонения от уголовной ответственности за совершённое хищение.

Научно-практическая актуальность исследования обусловлена необходимостью формирования четких правовых и судебно-следственных ориентиров, исключающих формальный подход при квалификации договорных отношений по ст. 190 УК РК.

Материалы и методы

Методология работы базируется на синтезе уголовно-правового и гражданско-правового анализа:

Сравнительно-правовой анализ норм УК РК и ГК РК: сопоставление признаков хищения (ст. 190 УК РК) с институтом недействительности сделок, совершенных под влиянием обмана (ст. 159 ГК РК), и основаниями ответственности за нарушение обязательств (ст. 359 ГК РК).

Адвокаты Астаны

Анализ правоприменительной практики (Case-study): исследование нормативных постановлений Верховного Суда РК (включая НП ВС РК № 6 «О судебной практике по делам о мошенничестве») и практики судов по прекращению уголовных дел либо вынесению оправдательных/обвинительных приговоров.

Адвокаты Астаны

Метод судебно-экономического моделирования: разработка схемы проверки движения денежных средств и оценки реальных производственных возможностей должника на момент заключения договора.

Результаты

В ходе исследования систематизированы критерии, позволяющие четко разделить мошенничество и деликты гражданско-правового характера:

1. Момент возникновения прямого корыстного умысла

Главным юридическим водоразделом выступает время формирования умысла на изъятие имущества:

Мошенничество (ст. 190 УК РК): Умысел возникает до или в момент получения имущества/денег.Должник заведомо знает, что не будет выполнять договор, а сделка служит лишь средством завладения чужими активами.

Гражданско-правовой деликт: В момент заключения сделки лицо намеревалось исполнить обязательство.Невозможность выполнения возникла позже вследствие объективных экономических факторов (срыв поставок, падение рынка, кассовый разрыв) или неосторожных расчетов.

2. Матрица объективных признаков обмана при заключении договора

На основе анализа практики выделены маркеры, свидетельствующие о наличии преступного умысла, несмотря на наличие подписанного договора:

Таблица 1 — Критерии разграничения гражданско-правовых отношений и мошенничества

Критерий проверки	Гражданско-правовая сделка	Мошенничество (ст. 190 УК РК)
Обеспеченность ресурсами	Наличие штата, техники, лицензий или реальных договорных связей с поставщиками.	Полное отсутствие материально-технической базы, ресурсов или фиктивность компании.
Документальное оформление	Достоверная финансовая отчетность и реальные залоги.	Использование подложных документов, фальшивых гарантийных писем, залог чужого имущества.

продолжение таблицы 1

Использование средств	Средства направлены на выполнение контракта (закуп материалов, аренда).	Вывод аванса на аффилированные счета, обналичивание, погашение личных долгов.
Поведение после получения денег	Сохранение контакта с кредитором, попытки реструктуризации долга, частичный возврат.	Прекращение связи, смена офиса, скрытие имущества, полная имитация деятельности.

Обсуждение

Проблема отграничения состава мошенничества (ст. 190 УК РК) от неисполнения гражданско-правовых обязательств выступает одной из наиболее острых и методологически сложных в современной правоприменительной практике Республики Казахстан. В условиях трансформации рыночной экономики, усложнения финансовых инструментов и активного внедрения цифровых технологий способы совершения имущественных преступлений приобрели высокоадаптивный характер. Преступный обман всё чаще маскируется под легитимную экономическую деятельность, а внешние формы гражданско-правовых сделок используются злоумышленниками в качестве процессуального «щита» от уголовного преследования. В связи с этим глубинное теоретико-правовое и судебно-практическое исследование разграничительных линий требует детального анализа пяти ключевых содержательных блоков.

1. Проблема «криминальной мимикрии» и правовая оценка частичного исполнения обязательств

Одним из наиболее коварных приемов, используемых современными мошенниками для уклонения от уголовной ответственности, является «криминальная мимикрия» – сознательное придание противоправным действиям внешне законного, договорного характера. На практике это проявляется через частичное, демонстративное или имитационное исполнение взятых на себя обязательств.

В судебно-следственной практике органов досудебного расследования до сих пор сохраняется формально-поверхностная тенденция: если должник после получения денежных средств или имущества произвел хотя бы минимальную выплату (например, вернул 3–5% от суммы займа) либо выполнил символический объем работ (завез на объект незначительную часть стройматериалов), следователи склонны мгновенно квалифицировать правоотношения как гражданско-правовые и выносить постановление о прекращении досудебного расследования за отсутствием состава преступления (по п. 2 ч. 1 ст. 35 УПК РК).

Подобный формализм является грубой правоприменительной ошибкой. В соответствии с разъяснениями Нормативного постановления Верховного Суда РК № 6 «О судебной практике по делам о мошенничестве», частичное исполнение обязательств не исключает наличия состава мошенничества, если будет установлено, что оно совершалось исключительно с целью создания видимости добросовестности, введения кредитора в заблуждение и вуалирования первоначального преступного замысла.

Для объективной оценки правовой природы частичного исполнения следственно-судебным органам необходимо применять принцип соразмерности и экономического анализа:

Соотношение полученного дохода и затрат на имитацию: Если хозяйствующий субъект получает аванс в размере 100 млн тенге, из которых 95 млн тенге немедленно выводятся на счета аффилированных лиц или обналичиваются, а 5 млн тенге расходуются на покупку дешевого неликвидного материала для демонстрации «начала работ», очевидно, что затраченная сумма выступает не элементом реального исполнения контракта, а «накладными расходами» преступника на организацию обмана.

Временной фактор частичного исполнения: Возврат незначительных сумм, производимый только после подачи потерпевшим заявления в правоохранительные органы или под угрозой возбуждения уголовного дела, свидетельствует не о добросовестности должника, а о его попытках дезориентировать следствие и перевести конфликт в плоскость затяжного гражданского процесса.

Системность и серийность: Если лицо систематически заключает аналогичные договоры с десятками контрагентов, совершая в отношении каждого из них однотипные минимальные выплаты (схема «пирамидального» типа), то частичное исполнение выступает

технологическим элементом продолжения преступной деятельности за счет средств новых потерпевших.

2. Судебно-экономическая экспертиза и финансовый аудит как базовые элементы доказывания умысла

Поскольку прямой корыстный умысел при мошенничестве относится к сфере субъективной стороны преступления (внутреннему психическому отношению лица к совершаемому деянию), его доказывание не может строиться исключительно на косвенных умозрительных предположениях или эмоциональных показаниях потерпевшего. В современной судебно-следственной практике ключевым средством объективизации субъективной стороны должна выступать комплексная судебно-экономическая и судебно-бухгалтерская экспертиза.

Формальное наличие подписанного сторонами договора, актов сверки или накладных не должно тормозить глубокое исследование финансово-хозяйственной деятельности подозреваемого лица. Анализ практики выявляет список обязательных вопросов, на которые должно ответить экспертно-экономическое исследование для подтверждения или опровержения состава ст. 190 УК РК:

Анализ фактической финансово-хозяйственной состоятельности на дату сделки: Обладало ли предприятие или физическое лицо реальной возможностью выполнить обязательство? Если на момент подписания контракта на сумму 500 млн тенге у компании имелись непогашенные исполнительные листы на миллиардные суммы, счета были заблокированы налоговыми органами, а активы отсутствовали, принятие новых обязательств заведомо свидетельствовало об обмане контрагента относительно своей платежеспособности.

Траектория движения полученных денежных средств (бухгалтерский след): Целевое использование аванса или кредита – главный маркер добросовестности. Если полученные от заказчика средства зачисляются на счет и немедленно перенаправляются на закуп оборудования, оплату субподрядчикам или приобретение сырья, имеет место обычный предпринимательский процесс (даже если проект в итоге прогорел). Если же поступившие средства в тот же день расщепляются, уходят на погашение личных потребительских кредитов учредителя, перечисляются фиктивным компаниям-однодневкам или выводятся в офшорные зоны, это формирует непреложное доказательство прямого корыстного умысла на хищение, сформированного до получения денег.

Оценка реальности экономических операций: Экспертиза позволяет выявить факты преднамеренного завышения стоимости товаров и услуг, составления фиктивных актов выполненных работ, заключения заведомо невыгодных сделок с аффилированными лицами, направленных на искусственное обесценивание активов предприятия с целью последующего объявления о его банкротстве.

Таким образом, именно выводы судебно-экономической экспертизы позволяют следователю и суду трансформировать абстрактные категории «обман» и «злоупотребление доверием» в твердые, математически подтвержденные факты нецелевого расходования и присвоения чужого имущества.

3. Критерии «предпринимательского риска» и гарантии защиты добросовестного бизнеса

Неменее опасной крайностью правоприменения является необоснованная криминализация гражданско-правовых отношений, когда органам расследования удается превратиться в инструмент «силового давления» или коммерческого шантажа в руках недобросовестных кредиторов. В рыночной экономике любой коммерческий проект неразрывно связан с риском и неопределенностью. Неудачное инвестирование, изменение валютных курсов, срыв логистических цепочек, изменение законодательства, сбои в работе смежных контрагентов или банальные ошибки в менеджменте могут привести к неплатежеспособности даже самого добросовестного предпринимателя.

Статья 359 Гражданского кодекса РК прямо устанавливает, что лицо, не исполнившее или ненадлежащим образом исполнившее обязательство при осуществлении предпринимательской деятельности, несет имущественную ответственность, если не докажет, что надлежащее исполнение оказалось невозможным вследствие непреодолимой силы. Однако неудача в бизнесе сама по себе не содержит состава преступления.

Для исключения фактов незаконного вмешательства правоохранительных органов в деятельность субъектов бизнеса (что напрямую нарушает установки Главы государства и

нормы УПК РК) в судебно-следственную практику должны быть внедрены жесткие Фильтры отграничения предпринимательского риска от мошенничества:

Отсутствие первичного обмана: Если при заключении договора предприниматель предоставлял контрагенту полностью достоверную информацию о своей компании, финансовую отчетность без искажений, реальные данные о залогах и не использовал подложные документы, само по себе последующее неисполнение договора ввиду ухудшения рыночной конъюнктуры не может квалифицироваться по ст. 190 УК РК.

Принцип экономической логики и предпринимательской инициативы: Если предприниматель предпринимал реальные, зафиксированные документально попытки спасти проект (вел переговоры о реструктуризации, искал альтернативных поставщиков, вкладывал личные средства в ликвидацию кассового разрыва, привлекал дополнительные инвестиции), его действия должны расцениваться как попытка исполнения договора в условиях коммерческого риска.

Процессуальный барьер регистрации в ЕРДР: Поводом для начала досудебного расследования по ст. 190 УК РК при наличии между сторонами действующего письменного коммерческого договора не может служить одно лишь заявление кредитора о невозврате денег. В заявлении должны быть приведены конкретные факты использования правонарушителем подложных документов, фиктивных печатей, реквизитов компаний-однодневок или скрытия имущества. В противном случае органам уголовного преследования следует выносить мотивированный отказ в регистрации заявления в ЕРДР, разъясняя заявителю право на обращение в гражданский или специализированный межрайонный экономический суд (СМЭС).

4. Разграничение со смежными институтами гражданского права (недействительность сделок)

В теории права и судебно-следственной практике возникает серьезный коллизионный вопрос: каково соотношение состава мошенничества (ст. 190 УК РК) и норм Гражданского кодекса РК о недействительности сделок, совершенных под влиянием обмана, насилия или угрозы (ст. 159 ГК РК)?

В гражданском праве обман также выступает основанием для признания сделки недействительной. В чем же заключается принципиальная юридическая разница между «гражданско-правовым обманом» и «уголовно-наказуемым мошенническим обманом»?

Глубина и направленность искажения воли:

При гражданско-правовом обмане искажение воли стороны касается отдельных условий сделки (например, качества товара, года его выпуска, страны происхождения или сервисных характеристик), но сама сделка реальна. Стороны намерены вступить в правоотношения: продавец хочет передать вещь, а покупатель – получить её, пусть и с искаженными характеристиками. Решением этой проблемы является перерасчет цены, замена товара или расторжение договора с возмещением убытков в порядке ст. 159 ГК РК.

При мошенническом обмане обман затрагивает саму суть и природу сделки. Сделка для преступника служит лишь камуфляжем. Он вообще не намеревается исполнять никакие условия, а его единственная цель – безвозмездно изъять имущество и обратить его в свою собственность.

Характер полученной выгоды и эквивалентность:

В гражданско-правовых отношениях, даже отягощенных недобросовестностью одной из сторон, сохраняется принцип встречного предоставления (эквивалентности). Покупатель получает товар, хотя и худшего качества, чем рассчитывал.

При мошенничестве встречное эквивалентное предоставление полностью отсутствует. Потерпевший передает реальный актив (деньги, недвижимость, товар), получив взамен ничем не обеспеченные обещания, фиктивные бумаги или услуги, которые никто не собирался оказывать.

Заключение

Параллельность процессуальных производств: Наличие вступившего в законную силу решения гражданского суда о взыскании с должника суммы задолженности часто ошибочно трактуется защитой как преюдициальное обстоятельство, исключающее возможность привлечения лица к уголовной ответственности за мошенничество. Однако Конституционный Суд и Верховный Суд РК неоднократно подчеркивали: сам факт вынесения гражданским судом решения о взыскании долга не препятствует уголовно-правовой оценке действий лица, если в ходе следствия будет установлено, что при заключении договора имело место совершение

мошеннических действий. Гражданский суд рассматривает лишь факт наличия долга на основе представленных документов, но не исследует уголовно-правовой умысел и криминальные способы его реализации.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 Уголовный кодекс Республики Казахстан: от 3 июля 2014 года № 226-V (с изменениями и дополнениями по состоянию на 2026 г.). – Информационно-правовая система нормативных правовых актов РК «Әділет».
2 Гражданский кодекс Республики Казахстан (Общая часть): принят Верховным Советом РК 27 декабря 1994 года (с изменениями и дополнениями по состоянию на 2026 г.). – Информационно-правовая система нормативных правовых актов РК «Әділет».
3 Уголовно-процессуальный кодекс Республики Казахстан: от 4 июля 2014 года № 231-V (с изменениями и дополнениями по состоянию на 2026 г.). – Информационно-правовая система нормативных правовых актов РК «Әділет».
4 О судебной практике по делам о мошенничестве: Нормативное постановление Верховного Суда Республики Казахстан от 29 июня 2017 года № 6 (с изменениями и дополнениями). – Информационно-правовая система нормативных правовых актов РК «Әділет».
5 О некоторых вопросах применения судами законодательства о недействительности сделок: Нормативное постановление Верховного Суда Республики Казахстан от 7 июля 2016 года № 6. – Информационно-правовая система нормативных правовых актов РК «Әділет».
6 Ахпанов, А.Н. Проблемы квалификации имущественных преступлений, совершаемых в сфере предпринимательской деятельности / А.Н. Ахпанов, Б.А. Сырлыбаев // Вестник Института законодательства и правовой информации Республики Казахстан. – 2021. – № 3 (66). – С. 112–121.
7 Борчашвили, И.Ш. Комментарий к Уголовному кодексу Республики Казахстан. Особенная часть (Том 2) / И.Ш. Борчашвили. – Алматы: Жеті Жарғы, 2015. – 960 с.
8 Волженкин, Б.В. Преступления в сфере экономической деятельности (экономические преступления) / Б.В. Волженкин. – Санкт-Петербург: Юридический центр Пресс, 2002. – 641 с.

REFERENCES

1 Republic of Kazakhstan. (2014). Criminal Code of the Republic of Kazakhstan [Ugolovnyi kodeks Respubliki Kazakhstan] of July 3, 2014 No. 226-V. Information and Legal System of Regulatory Legal Acts of the Republic of Kazakhstan "Adilet" [in Russian].
2 Republic of Kazakhstan. (1994). Civil Code of the Republic of Kazakhstan (General Part) [Grazhdanskii kodeks Respubliki Kazakhstan (Obshchaya chast')] of December 27, 1994. Information and Legal System of Regulatory Legal Acts of the Republic of Kazakhstan "Adilet" [in Russian].
3 Republic of Kazakhstan. (2014). Criminal Procedure Code of the Republic of Kazakhstan [Ugolovno-protsessual'nyi kodeks Respubliki Kazakhstan] of July 4, 2014 No. 231-V. Information and Legal System of Regulatory Legal Acts of the Republic of Kazakhstan "Adilet" [in Russian].
4 Supreme Court of the Republic of Kazakhstan. (2017). Regulatory Resolution of the Supreme Court of the Republic of Kazakhstan "On Judicial Practice in Fraud Cases" [Normativnoe postanovlenie Verkhovnogo Suda Respubliki Kazakhstan "O sudebnoi praktike po delam o moshennichestve"] of June 29, 2017 No. 6 [in Russian].
5 Supreme Court of the Republic of Kazakhstan. (2016). Regulatory Resolution of the Supreme Court of the Republic of Kazakhstan "On Some Issues of Application by Courts of Legislation on the Invalidity of Transactions" [Normativnoe postanovlenie Verkhovnogo Suda Respubliki Kazakhstan "O nekotorykh voprosakh primeneniya sudami zakonodatel'stva o nedeistvitel'nosti sdelok"] of July 7, 2016 No. 6 [in Russian].
6 Akhpanov, A. N., & Syrlybayev, B. A. (2021). Qualification Problems of Property Crimes Committed in the Field of Entrepreneurial Activity [Problemy kvalifikatsii imushchestvennykh prestuplenii, sovershaemykh v sfere predprinimatel'skoi deyatel'nosti]. Bulletin of the Institute of Legislation and Legal Information of the Republic of Kazakhstan [Vestnik Instituta zakonodatel'stva i pravovoi informatsii Respubliki Kazakhstan], (3), 112–121 [in Russian].

7 Borchashvili, I. Sh. (2015). Commentary on the Criminal Code of the Republic of Kazakhstan. Special Part [Kommentarii k Ugolovnomu kodeksu Respubliki Kazakhstan. Osobennaya chast'] (Vol. 2). Almaty: Zheti Zhargy [in Russian].
8 Volzhenkin, B. V. (2002). Crimes in the Sphere of Economic Activity (Economic Crimes) [Prestupleniya v sfere ekonomicheskoi deyatel'nosti (ekonomicheskie prestupleniya)]. Saint Petersburg: Law Center Press [in Russian].

М.Е. Бихиянова[1]
[1]Инновациялық Еуразия университеті, Қазақстан

Инсценировка туралы криминалистік ілім: оқиға орнындағы материалдық жағдайды бұрмалау психологиясы

Мүліктік қылмыстарды тергеу кезіндегі сот-тергеу практикасының басты мәселесі – қылмыстық жазаланатын алаяқтықты (ҚР ҚК 190-бабы) азаматтық-құқықтық міндеттемелерді орындамаудан немесе тиісінше орындамаудан межелеудің күрделілігі болып табылады. Формалды түрде жасалған шарттың болуы, қарыздың белгілі бір аз бөлігін қайтару немесе кәсіпкерлік тәуекелге сілтеме жасау жиі кінәлі тұлғаның әрекеттерін қате саралауға немесе, керісінше, құқық қорғау органдарын тек коммерциялық дауларды шешуге заңсыз тартуға әкеп соғады. Сотқа дейінгі тергеп-тексеру органдарының қолданыстағы тәсілдері пайдакүнемдік ниеттің пайда болу сәтінің субъектілік шектерін және мәміле жасалған сәттегі борышқордың объективті қаржылық-шаруашылық төлем қабілеттілігінің шарттарын әрдайым ескере бермейді. Бұл қылмыс құрамының болуын объективті бағалауды қиындатады және бизнеске қысым жасау немесе нақты қылмыскерлерді жауаптылықтан босату тәуекелдерін тудырады.

Мақаланың мақсаты – ҚР ҚК 190-бабы мен азаматтық-құқықтық деликтерді межелеу кезіндегі мүліктік қол сұғушылықтарды саралаудың сот-тергеу және құқықтық мәселелерін зерттеу, саралау сапасын төмендететін факторларды анықтау және мәмілені жасасу мен орындау кезеңінде шартқа қатысушылардың мінез-құлқын бағалаудың бірыңғай ғылыми негізделген критерийлерін әзірлеу. Тікелей пайдакүнемдік ниеттің пайда болу сәтін талдауға, бұрмаланған құжаттарды пайдалану ерекшелігіне және міндеттемелерді ішінара орындаудың заңды мәнін айқындауға ерекше назар аударылады.

Зерттеуде жүйелік-құрылымдық және салыстырмалы-құқықтық әдістер, ҚР қылмыстық және азаматтық заңнамасы нормаларын формальды-догматикалық талдау әдісі, қылмыстық және азаматтық істер бойынша сот практикасын талдау (Case-study) әдісі, сондай-ақ контрагенттің қаржылық төлем қабілеттілігін бағалаудың сот-экономикалық алгоритмін модельдеу әдісі қолданылады. Теориялық-әдіснамалық базаны ҚР Жоғарғы Сотының нормативтік қаулылары, қылмыстық құқық, криминалистика және қаржылық-экономикалық аудит бойынша еңбектер құрады.

Зерттеу барысында алаяқтық алдауды (сенімді теріс пайдалануды) және шартты орындамаудың әдеттегі тәуекелін саралаудың негізгі заңдылықтары анықталды. Жазбаша шарттың формалды түрде болуы немесе алынған активтер массасын мақсатты жұмсауға егжей-тегжейлі талдау жасамай қаражатты ішінара қайтару алаяқтық құрамының жоқтығына кепілдік бермейтіні дәлелденді. Кешенді бағалау алгоритмін (ниеттің пайда болу уақыты, өндірістік ресурстардың болуы, жалған құжаттарды пайдалану, мүлікті алғаннан кейінгі тұлғаның мінез-құлқы) енгізу тергеу қателіктерін барынша азайтуға мүмкіндік беретіні белгіленді. Көрсетілген мәселелерді шешу құқық қолданудың объективтілігін арттыруға, адал бизнесті азаматтық қарыздар үшін заңсыз қылмыстық қудалаудан қорғауға және ҚР ҚК 190-бабы бойынша тікелей ниетті дәлелдеу рәсімін оңтайландыруға мүмкіндік береді.

Түйін сөздер: алаяқтық, ҚР ҚК 190-бабы, азаматтық-құқықтық міндеттеме, пайдакүнемдік ниет, алдау, сенімді теріс пайдалану, кәсіпкерлік тәуекел, ҚР Жоғарғы Сотының Нормативтік қаулысы.

M.E. Bihiyanova[1]
[1]Innovative University of Eurasia, Kazakhstan

Forensic Doctrine of Staging:
The Psychology of Distorting the Physical Environment of a Crime Scene

The key problem in judicial and investigative practice when investigating property crimes is the complexity of differentiating between criminally punishable fraud (Article 190 of the Criminal Code of the Republic of Kazakhstan) and non-performance or improper performance of civil law obligations. The presence of a formally concluded agreement, partial repayment of a debt, or references to entrepreneurial risk often lead to erroneous qualification of the offender's actions or, conversely, to the unlawful involvement of law enforcement agencies in resolving purely commercial disputes. Existing approaches of pre-trial investigation authorities do not always take into account the subjective boundaries of the moment of origin of mercenary intent and the conditions of the debtor's objective financial and economic solvency at the time of the transaction. This complicates an objective assessment of the elements of the crime and entails risks of pressuring business or releasing actual criminals from liability.

The objective of the article is to study the judicial, investigative, and legal problems of qualifying property infringements when differentiating Article 190 of the Criminal Code of the Republic of Kazakhstan and civil torts, to identify factors that reduce the quality of qualification, and to develop unified, scientifically sound criteria for assessing the behavior of contract participants at the stage of conclusion and execution of the transaction. Special attention is paid to the analysis of the moment of origin of direct mercenary intent, the specifics of using falsified documents, and the determination of the legal significance of partial fulfillment of obligations.

The study employs system-structural and comparative-legal methods, formal-dogmatic analysis of the criminal and civil legislation of the Republic of Kazakhstan, case-study analysis of judicial practice in criminal and civil cases, and modeling of a forensic-economic algorithm for assessing a counterparty's financial solvency. The theoretical and methodological framework consists of regulatory resolutions of the Supreme Court of the Republic of Kazakhstan, works on criminal law, forensics, and financial and economic auditing.

The study revealed key patterns in differentiating fraudulent deception (abuse of trust) from the ordinary risk of contract non-performance. It is proved that the formal existence of a written contract or partial refund without a detailed analysis of the targeted expenditure of the received assets does not guarantee the absence of the elements of fraud. It was established that the implementation of a comprehensive assessment algorithm (time of intent origin, availability of production resources, use of forged documents, behavior of the person after receiving property) minimizes investigative errors. Resolving these issues will increase the objectivity of law enforcement, protect honest businesses from illegal criminal prosecution for civil debts, and optimize the procedure for proving direct intent under Article 190 of the Criminal Code of the Republic of Kazakhstan.

Keywords: fraud, Article 190 of the Criminal Code of the Republic of Kazakhstan, civil obligation, mercenary intent, deception, abuse of trust, entrepreneurial risk, Regulatory Resolution of the Supreme Court of the Republic of Kazakhstan.

Дата поступления рукописи в редакцию: 13.10.2026 г.

УДК 341.4
МРНТИ 10.87.00

DOI: https://doi.org/10.37788/2026-3/91-97

Д.А. Криворучко[1]*, А.Т. Озенбаева[1]
[1]Инновационный Евразийский университет, Казахстан
*(e-mail: dar_2_5@mail.ru)

Современные подходы к квалификации преступлений против мира и безопасности человечества в практике международного права

Аннотация

Основная проблема: В статье исследуются современные подходы к квалификации преступлений против мира и безопасности человечества в практике международного права. Значимость темы обусловлена тем, что развитие международных уголовных механизмов требует более точного разграничения агрессии, геноцида, преступлений против человечности и военных преступлений, а также единообразного применения критериев индивидуальной уголовной ответственности.

Цель: Цель исследования состоит в выявлении критериев, применяемых при международно-правовой оценке деяний, посягающих на фундаментальные интересы международного сообщества.

Методы: Методологическую основу составили формально-юридический, сравнительно-правовой, системно-структурный, историко-правовой и аналитический методы.

Результаты и их значимость: Определено, что квалификация указанных преступлений строится на установлении международного контекста, специального умысла, масштабности, системности, связи с вооруженным конфликтом либо политикой государства или организации. Проанализированы особенности квалификации агрессии, геноцида, преступлений против человечности и военных преступлений, а также проблемы их разграничения в судебной практике.

Научная и практическая значимость заключается в обобщении квалификационных признаков, необходимых для правоприменения, научного анализа, подготовки правовых позиций и совершенствования национального уголовного законодательства с учетом международных стандартов, принципа законности и требований защиты фундаментальных ценностей международного сообщества.

Ключевые слова: международное уголовное право, преступления против мира, безопасность человечества, квалификация преступлений, международный уголовный суд, геноцид, агрессия.

Введение

Преступления против мира и безопасности человечества относятся к числу наиболее опасных международных преступлений, поскольку они затрагивают не только интересы отдельных государств или потерпевших, но и основы международного правопорядка. Их квалификация требует установления таких признаков, которые выходят за рамки обычной уголовно-правовой оценки: международный характер охраняемого объекта, масштабность посягательства, связь деяния с вооруженным конфликтом, политикой государства или организации, а также особая направленность умысла. В современном международном праве квалификация выступает не техническим этапом применения нормы, а способом юридического выражения степени угрозы, которую конкретное деяние создает для международного мира, безопасности и достоинства человека.

Исторически исходной точкой формирования международно-правового подхода к квалификации таких деяний стал Нюрнбергский процесс, в рамках которого были выделены преступления против мира, военные преступления и преступления против человечности [1]. Дальнейшее развитие Нюрнбергских принципов закрепило идею индивидуальной уголовной ответственности независимо от должностного положения лица и придало международному уголовному праву самостоятельное значение в системе публичного международного права [2]. В последующем к числу самостоятельных международных преступлений был отнесен геноцид,

для которого решающим признаком стала специальная цель уничтожения защищаемой группы полностью или частично [3].

Актуальность исследования определяется тем, что международные конфликты, массовые нарушения прав человека, транснациональные формы насилия и деятельность негосударственных вооруженных групп осложняют квалификацию преступлений против мира и безопасности человечества. На практике возникают вопросы разграничения геноцида и преступлений против человечности, военных преступлений и общеуголовных деяний, агрессии и иных форм противоправного применения силы. Цель статьи состоит в выявлении современных критериев квалификации преступлений против мира и безопасности человечества в практике международного права. Для достижения цели поставлены задачи: раскрыть нормативные основы квалификации, определить значение судебной практики международных трибуналов, охарактеризовать основные квалификационные признаки отдельных составов и обозначить проблемные вопросы их разграничения.

Материалы и методы

Материалами исследования выступили международно-правовые акты, уставы международных трибуналов, судебная практика международных уголовных органов, а также научные подходы к толкованию признаков международных преступлений. Важное значение имеют нормы международного гуманитарного права, поскольку именно они позволяют установить связь деяния с вооруженным конфликтом, статус потерпевших, характер защищаемых объектов и пределы допустимого поведения сторон конфликта [4]. В качестве самостоятельного источника анализа использован опыт Международного трибунала по бывшей Югославии, учрежденного для преследования лиц, ответственных за серьезные нарушения международного гуманитарного права на территории бывшей Югославии [5].

Методологическую основу статьи составили формально-юридический, сравнительно-правовой, системно-структурный, историко-правовой и аналитический методы. Формально-юридический метод позволил раскрыть признаки составов международных преступлений через анализ нормативных формулировок. Сравнительно-правовой метод применен для сопоставления подходов Нюрнбергского трибунала, трибуналов ad hoc и Международного уголовного суда. Системно-структурный метод использован при выделении объекта, объективной стороны, субъекта и субъективной стороны преступлений. Историко-правовой метод позволил показать эволюцию квалификации от послевоенных трибуналов к современным международным судебным механизмам. Аналитический метод применен для оценки проблем разграничения смежных составов.

Особое значение для исследования имеет судебная практика, поскольку именно она раскрывает содержание контекстуальных признаков международных преступлений. В решении по делу Tadić была развита правовая позиция о критериях вооруженного конфликта и связи деяния с таким конфликтом, что существенно повлияло на квалификацию военных преступлений и преступлений против человечности [6]. Для анализа преступления геноцида использован опыт Международного трибунала по Руанде, учрежденного резолюцией Совета Безопасности ООН для преследования лиц, ответственных за геноцид и иные серьезные нарушения международного гуманитарного права [7]. В деле Akayesu были конкретизированы элементы геноцидного умысла и показано, что квалификация геноцида зависит не только от факта массового насилия, но и от направленности деяний на уничтожение защищаемой группы как таковой [8].

Результаты

Проведенный анализ показывает, что современные подходы к квалификации преступлений против мира и безопасности человечества основаны на соединении классической структуры состава преступления и специальных международно-правовых признаков. В Римском статуте Международного уголовного суда предметная юрисдикция охватывает геноцид, преступления против человечности, военные преступления и преступление агрессии, что закрепляет комплексную модель международной уголовной ответственности за наиболее тяжкие посягательства [9]. Следовательно, квалификация должна включать не только установление конкретного деяния, но и проверку того, относится ли оно к категории наиболее серьезных преступлений, затрагивающих интересы международного сообщества в целом.

Квалификация преступления агрессии строится на двух уровнях: международно-правовой оценке акта агрессии государства и уголовно-правовой оценке поведения индивидуального лица, фактически способного контролировать или направлять политические

либо военные действия государства. В отличие от военных преступлений, агрессия связана не с отдельными нарушениями правил ведения войны, а с противоправным применением вооруженной силы как таковым. Поэтому субъектный признак имеет решающее значение: ответственность возможна прежде всего в отношении руководителей, принимающих или реализующих решения о применении силы. Объектом преступления выступает международный мир, а объективная сторона выражается в планировании, подготовке, инициировании или осуществлении акта агрессии.

Геноцид квалифицируется через сочетание объективных действий и специальной цели уничтожения национальной, этнической, расовой или религиозной группы полностью либо частично. Массовость жертв сама по себе не является достаточным признаком геноцида, если не доказана направленность умысла на уничтожение защищаемой группы. Поэтому при квалификации оцениваются характер высказываний, системность действий, выбор потерпевших по групповому признаку, организация насилия и последствия для существования группы. Геноцид отличается от преступлений против человечности тем, что последние могут быть направлены против гражданского населения в рамках широкомасштабного или систематического нападения, но не требуют цели уничтожения защищаемой группы.

Преступления против человечности характеризуются наличием широкомасштабного или систематического нападения на гражданское население и осознанием лицом такого контекста. В этом составе центральное значение имеет не вооруженный конфликт, а организованный характер нападения, множественность актов насилия, политика государства или организации либо устойчивый план преследования гражданского населения. Объектом выступают фундаментальные права и безопасность гражданского населения. Объективная сторона может выражаться в убийстве, депортации, порабощении, пытках, преследовании, насильственном исчезновении и иных актах, если они совершаются в соответствующем контексте. Субъективная сторона включает умысел на совершение конкретного деяния и знание об общем нападении.

Военные преступления квалифицируются через нарушение норм международного гуманитарного права при наличии связи с международным или немеждународным вооруженным конфликтом. В отличие от преступлений против человечности, военные преступления могут быть единичными, однако они должны нарушать нормы, защищающие лиц и объекты в условиях войны. Важными критериями выступают статус потерпевших, характер объекта нападения, наличие военной необходимости, принцип различения гражданских лиц и комбатантов, запрет несоразмерных атак и запрет причинения излишних страданий. При квалификации учитывается не только факт насилия, но и его связь с вооруженным конфликтом, а также осведомленность лица о фактических обстоятельствах конфликта.

Для унификации правоприменения существенное значение имеют Элементы преступлений Международного уголовного суда, которые конкретизируют объективные, субъективные и контекстуальные признаки составов, предусмотренных Римским статутом [10]. Их значение состоит в том, что они позволяют избежать чрезмерно широкого толкования международных преступлений и одновременно обеспечивают достаточную гибкость для оценки сложных фактических ситуаций. Современный подход требует последовательной проверки: наличие запрещенного деяния; принадлежность потерпевшего или объекта к защищаемой категории; международный либо контекстуальный элемент; форма вины; наличие специальных целей или знания; связь деяния с политикой, конфликтом либо актом агрессии.

Обсуждение

Наиболее сложной проблемой остается разграничение смежных составов. Геноцид и преступления против человечности могут проявляться в сходных фактических обстоятельствах, однако их юридическая природа различается. Для геноцида требуется специальный умысел уничтожить защищаемую группу, тогда как для преступлений против человечности достаточно доказать участие лица в широкомасштабном или систематическом нападении на гражданское население. Поэтому при наличии массовых убийств квалификация не должна автоматически смещаться в сторону геноцида: необходимо установить, была ли целью именно ликвидация группы как устойчивой социальной общности. Ошибка в разграничении ведет либо к необоснованному расширению состава геноцида, либо к недооценке тяжести организованного нападения на гражданское население.

Военные преступления и преступления против человечности также имеют пересекающиеся признаки. Одно и то же деяние, например убийство гражданских лиц, может

квалифицироваться по-разному в зависимости от контекста. Если решающим является нарушение правил ведения вооруженного конфликта, речь идет о военном преступлении. Если деяние является частью широкомасштабного или систематического нападения на гражданское население, оно может образовывать преступление против человечности. В отдельных случаях возможна конкуренция квалификаций, однако она должна основываться на ясном установлении каждого самостоятельного контекстуального элемента. Такой подход обеспечивает полноту правовой оценки и предотвращает смешение международного гуманитарного права с правом международной уголовной ответственности.

Отдельной дискуссионной областью является квалификация преступления агрессии. Ее сложность связана с необходимостью соединить ответственность государства за акт агрессии и индивидуальную уголовную ответственность конкретных руководителей. Поправки, принятые в Кампале, придали преступлению агрессии более определенную нормативную форму, но одновременно сохранили высокую зависимость квалификации от политико-правового контекста применения силы [11]. В этом проявляется особенность агрессии: суд оценивает не только поведение лица, но и международно-правовой статус применения вооруженной силы, включая отсутствие самообороны, санкции Совета Безопасности ООН или иного правомерного основания.

Современная практика также показывает возрастающее значение форм ответственности, не сводимых к непосредственному исполнению преступления. Для международных преступлений характерна коллективная организация насилия, поэтому квалификация включает анализ приказов, планирования, содействия, подстрекательства, совместной преступной деятельности и командной ответственности. Командная ответственность позволяет учитывать ситуацию, когда руководитель не совершает преступление лично, но знал или должен был знать о его совершении подчиненными и не принял необходимых мер для предотвращения или наказания. Данный подход отражает специфику международных преступлений, которые часто совершаются в условиях иерархии, военной дисциплины, государственной политики или организованной структуры.

В научной литературе подчеркивается, что международное уголовное право сочетает охрану универсальных ценностей и строгие требования принципа законности, поэтому квалификация не должна превращаться в политическую оценку событий [12]. Судебный орган обязан доказать каждый элемент состава: деяние, последствия, причинную связь, контекст, форму вины и специальные признаки. В противном случае возникает риск подмены уголовной ответственности морально-политическим осуждением. Вместе с тем чрезмерно узкое толкование также опасно, поскольку оно может исключить ответственность лиц, организующих массовые преступления через сложные административные, военные или идеологические механизмы.

Практическая значимость современных подходов состоит в том, что они формируют ориентиры для национального законодательства и правоприменения. Государства, имплементирующие нормы международного уголовного права, должны учитывать не только названия составов, но и их международно-правовые признаки. Недостаточно перенести в национальный кодекс перечень преступлений: необходимо обеспечить возможность доказывания контекстуальных элементов, командной ответственности, ответственности руководителей и связи деяний с международным конфликтом или политикой организации. В этом смысле квалификация преступлений против мира и безопасности человечества является одновременно международной и национальной задачей.

Заключение

Современные подходы к квалификации преступлений против мира и безопасности человечества основываются на комплексном применении норм международного уголовного права, международного гуманитарного права, судебной практики и общих принципов уголовной ответственности. Такие преступления отличаются от общеуголовных деяний особым объектом посягательства, международным контекстом, повышенной общественной опасностью и необходимостью установления специальных квалификационных признаков. К числу ключевых критериев относятся масштабность, системность, связь с вооруженным конфликтом, политика государства или организации, специальный умысел, статус потерпевших и роль обвиняемого в механизме совершения преступления.

Квалификация агрессии ориентирована на защиту международного мира и требует оценки как акта государства, так и руководящей роли конкретного лица. Геноцид выделяется

специальной целью уничтожения защищаемой группы. Преступления против человечности определяются через широкомасштабное или систематическое нападение на гражданское население. Военные преступления предполагают нарушение норм международного гуманитарного права при наличии связи с вооруженным конфликтом. Разграничение этих составов требует последовательного анализа всех элементов преступления и недопустимости автоматической подмены одного состава другим.

Результаты исследования позволяют сделать вывод, что современная международно-правовая квалификация направлена на баланс между эффективным преследованием наиболее тяжких преступлений и соблюдением принципа законности. Ее развитие связано с уточнением контекстуальных признаков, повышением роли судебной практики, расширением значения командной ответственности и необходимостью имплементации международных стандартов в национальные правовые системы. Практическая ценность полученных выводов состоит в возможности их использования при научном анализе, подготовке правовых позиций и совершенствовании законодательства о преступлениях против мира и безопасности человечества.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 Charter of the International Military Tribunal. Annex to the Agreement for the prosecution and punishment of the major war criminals of the European Axis. London, 8 August 1945. – URL: https://avalon.law.yale.edu/imt/imtconst.asp (date of access: 03.06.2026).
2 International Law Commission. Principles of International Law Recognized in the Charter of the Nurnberg Tribunal and in the Judgment of the Tribunal. 1950. – URL: https://legal.un.org/ilc/texts/instruments/english/draft_articles/7_1_1950.pdf (date of access: 03.06.2026).
3 Convention on the Prevention and Punishment of the Crime of Genocide. New York, 9 December 1948 // United Nations Treaty Series. – Vol. 78. – P. 277.
4 Geneva Conventions of 12 August 1949. Geneva: International Committee of the Red Cross, 1949.
5 Statute of the International Tribunal for the former Yugoslavia. Adopted by United Nations Security Council Resolution 827 (1993), 25 May 1993.
6 Prosecutor v. Duško Tadić. Case No. IT-94-1-A. Judgment. International Criminal Tribunal for the former Yugoslavia, Appeals Chamber, 15 July 1999.
7 Statute of the International Criminal Tribunal for Rwanda. Adopted by United Nations Security Council Resolution 955 (1994), 8 November 1994.
8 Prosecutor v. Jean-Paul Akayesu. Case No. ICTR-96-4-T. Judgment. International Criminal Tribunal for Rwanda, Trial Chamber, 2 September 1998.
9 Rome Statute of the International Criminal Court. Rome, 17 July 1998 // United Nations Treaty Series. – Vol. 2187. – P. 90.
10 International Criminal Court. Elements of Crimes. The Hague: International Criminal Court, 2011. – 60 p.
11 Review Conference of the Rome Statute. Resolution RC/Res.6. The crime of aggression. Kampala, 11 June 2010.
12 Cassese A. International Criminal Law. 3rd ed. Oxford: Oxford University Press, 2013. – 455 p.

REFERENCES

1 Charter of the International Military Tribunal. Annex to the Agreement for the prosecution and punishment of the major war criminals of the European Axis. London, 8 August 1945. Available at: https://avalon.law.yale.edu/imt/imtconst.asp (accessed 03 June 2026) [in English]
2 International Law Commission. (1950). Principles of International Law Recognized in the Charter of the Nurnberg Tribunal and in the Judgment of the Tribunal. Available at: https://legal.un.org/ilc/texts/instruments/english/draft_articles/7_1_1950.pdf (accessed 03 June 2026). [in English]
3 Convention on the Prevention and Punishment of the Crime of Genocide. (1948). United Nations Treaty Series, 78, 277. [in English]
4 Geneva Conventions of 12 August 1949. (1949). Geneva: International Committee of the Red Cross. [in English]

5 Statute of the International Tribunal for the former Yugoslavia. (1993). Adopted by United Nations Security Council Resolution 827. [in English]
6 Prosecutor v. Duško Tadić. (1999). Case No. IT-94-1-A. Judgment. ICTY Appeals Chamber. [in English]
7 Statute of the International Criminal Tribunal for Rwanda. (1994). Adopted by United Nations Security Council Resolution 955. [in English]
8 Prosecutor v. Jean-Paul Akayesu. (1998). Case No. ICTR-96-4-T. Judgment. ICTR Trial Chamber. [in English]
9 Rome Statute of the International Criminal Court. (1998). United Nations Treaty Series, 2187, 90. [in English]
10 International Criminal Court. (2011). Elements of Crimes. The Hague: International Criminal Court. [in English]
11 Review Conference of the Rome Statute. (2010). Resolution RC/Res.6. The crime of aggression. Kampala. [in English]
12 Cassese, A. (2013). International Criminal Law. 3rd ed. Oxford: Oxford University Press. [in English]

Д.А. Криворучко[1], А.Т. Озенбаева[1]
[1]Инновациялық Еуразия Университеті, Қазақстан

Халықаралық құқық тәжірибесінде бейбітшілік пен адамзат қауіпсіздігіне қарсы қылмыстарды саралаудың қазіргі тәсілдері

Мақалада халықаралық құқық тәжірибесінде бейбітшілік пен адамзат қауіпсіздігіне қарсы қылмыстарды саралаудың қазіргі тәсілдері қарастырылады. Зерттеудің өзектілігі халықаралық қылмыстық құқықтағы агрессия, геноцид, адамзатқа қарсы қылмыстар және әскери қылмыстар құрамдарын нақты ажырату қажеттілігімен байланысты.

Зерттеудің мақсаты – халықаралық қоғамдастықтың негізгі құндылықтарына қол сұғатын әрекеттерді құқықтық бағалау кезінде қолданылатын өлшемдерді анықтау.

Жұмыста формалды-құқықтық, салыстырмалы-құқықтық, жүйелік-құрылымдық, тарихи-құқықтық және талдау әдістері қолданылды.

Нәтижесінде мұндай қылмыстарды саралау халықаралық контексті, арнайы ниетті, әрекеттердің ауқымдылығы мен жүйелілігін, қарулы қақтығыспен немесе мемлекет не ұйым саясатымен байланысын анықтауға негізделетіні көрсетілді. Агрессия, геноцид, адамзатқа қарсы қылмыстар мен әскери қылмыстардың біліктілік ерекшеліктері, сондай-ақ оларды сот практикасында ажырату мәселелері талданады.

Мақаланың ғылыми және практикалық маңызы құқық қолдану, ғылыми талдау және ұлттық заңнаманы жетілдіру үшін қажетті саралау белгілерін жүйелеумен айқындалады.

Түйінді сөздер: халықаралық қылмыстық құқық, бейбітшілікке қарсы қылмыстар, адамзат қауіпсіздігі, қылмыстарды саралау, халықаралық қылмыстық сот, геноцид, агрессия.

D. Krivoruchko[1], A. Ozenbayeva[1]
[1]Innovative University of Eurasia, Kazakhstan

Modern approaches to the qualification of crimes against peace and security of mankind in the practice of international law

The article examines modern approaches to the qualification of crimes against peace and security of mankind in the practice of international law. The relevance of the research is determined by the need to distinguish more precisely between aggression, genocide, crimes against humanity and war crimes within international criminal law.

The purpose of the study is to identify the criteria used in the legal assessment of acts that encroach upon the fundamental interests of the international community.

The research is based on formal legal, comparative legal, systemic, historical legal and analytical methods.

The study shows that the qualification of such crimes depends on the establishment of the international context, special intent, scale, systematic nature of the acts, and their connection with an armed conflict or the policy of a state or organization. The article analyzes the peculiarities of the qualification of aggression, genocide, crimes against humanity and war crimes, as well as the problems of their differentiation in judicial practice.

The scientific and practical significance of the article lies in systematizing qualification criteria necessary for legal practice, academic analysis and improvement of national criminal legislation.

Keywords: international criminal law, crimes against peace, security of mankind, qualification of crimes, International Criminal Court, genocide, aggression.

Дата поступления рукописи в редакцию: 25.10.2026 г.

УДК 343.95
МРНТИ 10.85.31

DOI: https://doi.org/10.37788/2026-3/98-104

П.О. Филатова[1*]
[1]Инновационный Евразийский университет, Казахстан
*(e-mail: polet0999@mail.ru)

Проблемы валидности и интерпретации комиссионных комплексных психолого-психиатрических экспертиз в отношении лиц с расстройствами личности

Аннотация

Основная проблема: Ключевой проблемой проведения комплексных судебных психолого-психиатрических экспертиз (КСППЭ) в отношении лиц с расстройствами личности является сложность дифференциации между патологической декомпенсацией и привычной личностно-типологической деформацией подэкспертного. Наличие «пограничных» состояний и отсутствие психотического уровня расстройства часто приводят к субъективизму и высоким расхождениям в экспертных выводах. Существующие диагностические подходы не всегда учитывают тонкую грань между нозологической категорией (диагнозом) и функциональным состоянием субъекта в момент совершения преступления, что затрудняет объективную оценку его способности в полной мере осознавать значение своих действий и руководить ими.

Цель: Целью статьи является исследование методологических и правовых проблем квалификации расстройств личности при производстве КСППЭ, выявление факторов, снижающих валидность экспертных заключений, и разработка единых критериев психологической диагностики эмоционально-волевой регуляции подэкспертных. Особое внимание уделяется анализу междисциплинарного диссонанса между экспертами-психиатрами и экспертами-психологами, а также определению специфики проявления «ограниченной вменяемости» в ситуативно-стрессовых условиях.

Методы: В исследовании используются системно-структурный и сравнительно-правовой методы, метод экспертных оценок, метод психологического моделирования ситуационного взаимодействия («личность – стрессор – деяние»), а также анализ экспертной и судебной практики. Теоретико-методологическую базу составили труды по судебной экспертологии, юридической психологии и психиатрии, что позволило синтезировать клинико-психопатологические и психологические знания о детерминантах противоправного поведения.

Результаты и их значимость: В ходе исследования выявлены ключевые закономерности возникновения методологических противоречий между психиатрической оценкой (ориентированной на поиск нозологии по критериям МКБ) и психологической квалификацией (оценивающей волевую регуляцию и мотивацию). Доказано, что стандартизированные психометрические методики без детального анализа ситуативного контекста и анамнеза подвластны симулятивным тенденциям и не обеспечивают достаточной валидности. Установлено, что внедрение функционального подхода и критериев МКБ-11 (с акцентом на степень тяжести и уровень функционирования личности) позволяет минимизировать экспертные ошибки. Решение указанных проблем позволит повысить воспроизводимость и объективность экспертных заключений, минимизировать риски судебных ошибок при назначении наказания или иных мер правового воздействия, а также оптимизировать процедуру доказательства категории «ограниченной вменяемости» в уголовном процессе.

Ключевые слова: комплексная психолого-психиатрическая экспертиза, расстройство личности, вменяемость, ограниченная вменяемость, эмоционально-волевая регуляция, валидность заключения, судебная экспертология.

Введение

Комплексная судебная психолого-психиатрическая экспертиза (КСППЭ) занимает центральное место в системе экспертного обеспечения уголовного судопроизводства по делам о насильственных преступлениях. Наибольшие методологические и квалификационные сложности возникают при проведении КСППЭ в отношении лиц с расстройствами личности (РЛ). В отличие от эндогенных психических заболеваний психотического уровня (например,

шизофрении или явных форм слабоумия), при которых вопрос о вменяемости в большинстве случаев решается однозначно, расстройства личности относятся к категории так называемых «пограничных» состояний.

Главная проблема экспертной практики заключается в дифференциации нозологического диагноза (факт наличия расстройства личности по МКБ) и конкретного функционально-психологического состояния подэкспертного в момент совершения инкриминируемого деяния. Наличие постоянных личностных деформаций (например, выраженной импульсивности, склонности к манипуляциям или сниженной эмпатии) не освобождает субъекта от уголовной ответственности, если в момент преступления он сохранял способность осознавать фактический характер и общественную опасность своих действий либо руководить ими. Однако в условиях сильного психотравмирующего или ситуативно-стрессового воздействия у лиц с РЛ может возникать патологическая декомпенсация, существенно нарушающая волевую регуляцию.

В правоприменительной практике Казахстана и стран СНГ сохраняется значительный процент расхождений в выводах повторных и комиссионных экспертиз в отношении данной категории лиц. Это связано со сложной реализацией категории «ограниченной вменяемости», а также с субъективизмом экспертных оценок, что снижает валидность и воспроизводимость экспертных заключений. Данные обстоятельства обусловливают необходимость комплексного анализа феномена РЛ с позиции судебной экспертологии и юридической психологии.

Материалы и методы

Для решения поставленных задач использовался комплекс науковедческих, юридических и психологических методов:

1. Системно-структурный и сравнительно-правовой метод – для анализа нормативно-правовой базы, регулирующей назначение и проведение КСППЭ, а также норм уголовного законодательства о вменяемости и ограниченной вменяемости.

2. Метод психологического моделирования экспертной ситуации – применен для построения трехкомпонентной модели интегративного взаимодействия «личность – стрессор – деяние», позволяющей оценить степень сохранности волевого контроля.

3. Метод экспертных оценок и сравнительный анализ судебно-следственной практики – обобщение материалов экспертных заключений по уголовным делам о тяжких преступлениях, совершенных лицами с диссоциальным, эмоционогенным (пограничным) и нарциссическим расстройствами личности.

Результаты

В ходе исследования были выявлены и систематизированы основные факторы, снижающие валидность и объективность комиссионных КСППЭ в отношении лиц с расстройствами личности:

1. Междисциплинарный диссонанс внутри экспертной комиссии. Выявлено фундаментальное различие в объектах и предметах исследования эксперта-психиатра и эксперта-психолога:

– Психиатрический критерий ориентирован на нозологическую квалификацию (констатация наличия/отсутствия психического расстройства по МКБ). При отсутствии психоза психиатр часто делает автоматический вывод о полной вменяемости.

– Психологический критерий исследует личностно-смысловую сферу, мотивы и механизм эмоционально-волевой регуляции. Психолог нередко фиксирует глубокую декомпенсацию и сужение осознания под влиянием микросоциального стрессора.

В отсутствие единого понятийного аппарата это приводит либо к дублированию выводов, либо к формальным противоречиям внутри одного комиссионного заключения.

2. Диагностические ограничения психометрического инструментария. Установлено, что стандартизированные личностные опросники (MMPI/СМИЛ, МИФЛИ и др.) имеют ограниченную валидность при исследовании подэкспертных с асоциальным и нарциссическим РЛ. Данные категории лиц демонстрируют высокие способности к симуляции или диссимуляции, искажая тестовые профили. Использование психометрических методик без глубокого ситуационного анализа приводит к ложным выводам об уровне критических способностей субъекта.

3. Сложность разграничения привычного поведенческого паттерна и личностной декомпенсации. Доказано, что основной причиной экспертных ошибок является смешение «привычной» личностной деформации (социально-негативных черт характера) с ситуативным

патологическим нарушением волевой регуляции. Экспертные ошибки возникают в случаях, когда жестокость или асоциальность действий субъекта ошибочно трактуются как временное «психологическое беспамятство» или аффективный взрыв.

Обсуждение

Полученные результаты убедительно доказывают, что квалификация состояния лиц с расстройствами личности при производстве комиссионных комплексных психолого-психиатрических экспертиз (КСППЭ) не может и не должна ограничиваться простой нозологической констатацией диагноза. Анализ современной судебно-экспертной практики показывает, что попытка автоматически вывести факт сохранения или утраты волевой регуляции из самого наличия психопатического диагноза представляет собой методологический тупик, ведущий к существенным экспертным ошибкам и снижению общей валидности экспертных заключений.

Центральной проблемой обсуждения экспертной валидности становится фундаментальный переход от традиционного статико-категориального подхода к динамико-функциональному анализу психической деятельности подэкспертного. В рамках классической психиатрической парадигмы, опирающейся на критерии МКБ-10, расстройства личности классифицировались по жестким феноменологическим типам (диссоциальное, эмоционально неустойчивое, параноидное, нарциссическое и др.). Однако на практике классические «чистые» типы встречаются крайне редко, а сам по себе категориальный диагноз не дает суду и следствию ответа на главный юридический вопрос: в какой мере данные патологические черты повлияли на осознанно-волевую регуляцию поведения в конкретный микроинтервал времени – в момент совершения инкриминируемого деяния.

В этом контексте принципиально важным представляется внедрение в судебно-экспертную практику Казахстанского и международного пространства методологических принципов Международной классификации болезней 11-го пересмотра (МКБ-11). МКБ-11 производит настоящую революцию в понимании личностной патологии, отказываясь от жестких категориальных «ярлыков» и смещая основной акцент на двухкомпонентную оценку: степень тяжести расстройства личности (легкая, умеренная, тяжелая) и специфику преобладающих доменов личностных черт (отрицательная аффективность, растормаживание, отстраненность, диссоциальность, анакастия).

Применительно к задачам КСППЭ данный подход позволяет экспертной комиссии перейти от абстрактного спора о наличии «психопатии» к точной квалификации глубины функционального нарушения личностно-смысловой и волевой сферы подэкспертного:

Легкая степень расстройства личности. Характеризуется наличием выраженных индивидуально-личностных особенностей, создающих проблемы в отдельных сферах социализации (например, в межличностных конфликтах или трудовой деятельности), однако регуляторный потенциал психики остается интактным. При легкой степени РЛ механизмы самоконтроля и прогнозирования последствий собственных действий сохраняются даже в условиях высокого эмоционального напряжения. В таких случаях экспертная оценка однозначна: субъект признается полностью вменяемым, а имеющиеся особенности личности оцениваются в рамках юридически значимых психологических категорий (например, как индивидуально-психологические черты, повлиявшие на поведение, но не исключавшие волевой контроль).

Умеренная степень расстройства личности. Представляет наибольшую сложность для экспертной квалификации и составляет основную зону расхождений между экспертами-психиатрами и экспертами-психологами. Данный уровень патологии характеризуется выраженным нарушением функционирования личности в нескольких сферах, склонностью к импульсивным реакциям и стойким искажением оценки социальных ситуаций. В нормальных, привычных условиях подэкспертный способен сохранять социальный самоконтроль. Однако при попадании в ситуативно-стрессовые условия, при воздействии психотравмирующих факторов или фрустрации ведущих потребностей (особенно затрагивающих эго-комплекс или базовые защиты) происходят срыв адаптационных механизмов и временная личностная декомпенсация. Именно при умеренной степени РЛ возникает необходимость применения уголовно-правовой нормы об «ограниченной вменяемости» (ч. 2 ст. 16 Уголовного кодекса РК / соответствующей нормы УК стран СНГ). Экспертам необходимо доказать, что в момент преступления эмоционально-волевая регуляция подэкспертного была не полностью утрачена,

но существенно ограничена вследствие аномального реагирования, обусловленного патологической структурой личности.

Тяжелая степень расстройства личности. Характеризуется тотальной дезадаптацией, практически полным разрушением социальной коммуникации, выраженными нарушениями эмоциональной регуляции и контроля над влечениями. В критических ситуациях у лиц с тяжелым РЛ могут возникать так называемые «пограничные психотические эпизоды» или состояния выраженного сужения сознания с утратой способности критически оценивать обстановку. В подобных случаях комиссия КСППЭ квалифицирует состояние как исключающее способность осознавать фактический характер своих действий или руководить ими, что влечет признание лица невменяемым и применение мер медицинского характера.

Особого внимания в рамках обсуждения заслуживает проблема преодоления так называемого «междисциплинарного диссонанса» между членами экспертной комиссии. Психиатр и психолог, входящие в состав комиссии, традиционно используют разный понятийный и инструментальный аппарат. Психиатрический анализ зачастую страдает клиническим уклоном: врачи-психиатры склонны оценивать состояние подэкспертного либо через призму психопатологических симптомов (и при их отсутствии квалифицировать полную вменяемость), либо опираться исключительно на анамнез. Судебный психолог, напротив, анализирует функционально-динамическую сторону: мотивационную сферу, процесс принятии решений, смысловое восприятие ситуации и волевой контроль непосредственно в динамике преступного акта.

Для обеспечения высокой валидности заключения комиссии необходимо отказаться от практики «параллельного» написания психиатрической и психологической частей акта КСППЭ с последующей формальной сшивкой выводов. Валидный экспертный вывод возможен только при реализации трехкомпонентной интегративной модели экспертного анализа: «Личность подэкспертного – Структура стрессора – Динамика противоправного деяния».

Анализ личности: Выделение не просто клинического диагноза, а специфического профиля личностных черт (например, сочетания высокой импульсивности с нарциссической уязвимостью и сниженным порогом агрессии).

Анализ стрессора: Оценка субъективной значимости ситуационного раздражителя для данного конкретного подэкспертного. Разовый внешне незначительный фактор (например, словесный конфликт) для человека с определенным расстройством личности может выступать в роли «триггера», полностью разрушающего волевой контроль.

Динамика деяния: Детальный психофизиологический и криминалистический анализ действий лица до, во время и после совершения преступления. Сохранение последовательности действий, элементов маскировки или целесообразного поведения указывает на сохранность критических функций, в то время как хаотичность, демонстративность или стереотипная агрессия свидетельствуют о глубокой декомпенсации волевой регуляции.

Кроме того, в экспертной практике необходимо строго разграничивать личностную декомпенсацию как патологический процесс и асоциальную установку (криминальную привычку, цинизм, искаженную систему ценностей). Недопустимо, когда проявления привычной жестокости, асоциального поведения или манипулятивности ошибочно трактуются экспертами как признаки «аффективного взрыва» или «существенного ограничения вменяемости». Асоциальная направленность личности относится к сфере морально-правовой ответственности и оценивается судом при назначении наказания, тогда как предметом КСППЭ является исключительно способность к сознательно-волевой регуляции поведения.

Таким образом, обсуждение подходов к оценке расстройств личности показывает, что повышения валидности комиссионных КСППЭ можно добиться только через стандартизацию экспертных технологий. Внедрение критериев МКБ-11 о степени тяжести РЛ, обязательное проведение интегративного психологического анализа микроситуации преступления и строгая дифференциация нозологии и функции образуют необходимый теоретико-методологический фундамент для исключения экспертного субъективизма и минимизации судебных ошибок.

Заключение

Проведенное исследование позволяет сформулировать следующие выводы и научно-практические рекомендации:

1. Валидность комиссионных КСППЭ в отношении лиц с расстройствами личности напрямую зависит от преодоления междисциплинарного диссонанса между психиатрами и психологами путем внедрения единой методологии оценки эмоционально-волевой регуляции.

2. Нозологический диагноз «расстройство личности» не является самодостаточным основанием для квалификации вменяемости или ограниченной вменяемости. Оценке подлежит функциональное состояние волевого контроля подэкспертного непосредственно в момент правонарушения.

3. Перспективой совершенствования экспертной деятельности является адаптация критериев МКБ-11 с акцентом на квалификацию степени тяжести личностной патологии и оценку ситуативно-стрессовых факторов.

4. Практическая реализация разработанных критериев позволит снизить количество экспертных ошибок, минимизировать риски необоснованного назначения мер медицинского характера вместо уголовного наказания (или наоборот) и повысить объективность правосудия по уголовным делам.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 Кудрявцев И.А. Комплексная судебная психолого-психиатрическая экспертиза: научно-практическое руководство. – Москва: Издательство МГУ, 1999. – 496 с.
2 Сафуанов Ф.С. Психолого-психиатрическая экспертиза в уголовном процессе: системный подход // Психологический журнал. – Москва: Наука, 2018. – Т. 39, № 4. – С. 55–65.
3 Ткаченко А.А. Судебная психиатрия: руководство для врачей. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва: ГЭОТАР-Медиа, 2016. – 672 с.
4 О судебно-экспертной деятельности в Республике Казахстан: Закон Республики Казахстан от 10 февраля 2017 года № 44-VI (с изменениями и дополнениями по состоянию на 2026 г.). – Алматы: Юрист, 2026. – 48 с.
5 Гульдан В.В. Основные направления психологического исследования личности в судебно-психологической экспертизе // Юридическая психология. – Москва: Юрист, 2019. – № 1. – С. 18–24.

REFERENCES

1 Kudryavtsev, I.A. (1999). Comprehensive Forensic Psychological and Psychiatric Examination: Scientific and Practical Guide [Kompleksnaya sudebnaya psikhologo-psikhiatricheskaya ekspertiza: nauchno-prakticheskoe rukovodstvo]. Moscow: Izd-vo MGU [in Russian].
2 Safuanov, F.S. (2018). Psychological and Psychiatric Examination in Criminal Proceedings: Systems Approach [Psikhologo-psikhiatricheskaya ekspertiza v ugolovnom processe: sistemnyi podkhod]. Psychological Journal [Psikhologicheskii zhurnal], 39(4), 55–65 [in Russian].
3 Tkachenko, A.A. (2016). Forensic Psychiatry: Guide for Physicians [Sudebnaya psikhiatriya: rukovodstvo dlya vrachei] (3rd ed.). Moscow: GEOTAR-Media [in Russian].
4 Republic of Kazakhstan. (2017). Law of the Republic of Kazakhstan "On Forensic Activities in the Republic of Kazakhstan" [Zakon Respubliki Kazahstan "O sudebno-ehkspertnoi deyatel'nosti v Respublike Kazahstan"]. Almaty: Izd. Yurist [in Russian].
5 Guldan, V.V. (2019). Main Directions of Psychological Research of Personality Description in Forensic Psychological Examination [Osnovnye napravleniya psikhologicheskogo issledovaniya opisaniya lichnosti v sudebno-psikhologicheskoi ehkspertize]. Legal Psychology [Yuridicheskaya psikhologiya], (1), 18–24 [in Russian].

П.О. Филатова[1]
[1]Инновациялық Еуразия университеті, Қазақстан

Инсценировка туралы криминалистік ілім: оқиға орнындағы материалдық жағдайды бұрмалау психологиясы

Тұлғалық бұзылыстары бар адамдарға қатысты кешенді сот психологиялық-психиатриялық сараптамаларын (КСППС) жүргізудің басты проблемасы сарапталушының патологиялық декомпенсациясы мен әдеттегі тұлғалық-типологиялық деформациясын саралаудың күрделілігі болып табылады. «Шекаралық» жағдайлардың болуы және бұзылыстың психотикалық деңгейінің болмауы жиі субъективизмге және сараптамалық қорытындылардағы жоғары алшақтықтарға әкеледі. Қолданыстағы диагностикалық тәсілдер нозологиялық санат

(диагноз) пен субъектінің қылмыс жасау сәтіндегі функционалдық жағдайы арасындағы нәзік шекараны әрдайым ескере бермейді, бұл оның өз әрекеттерінің маңызын толық түсіну және оларға басшылық ету қабілетін объективті бағалауды қиындатады.

Мақаланың мақсаты – КСППС жүргізу кезінде тұлғалық бұзылыстарды саралаудың методологиялық және құқықтық проблемаларын зерттеу, сараптамалық қорытындылардың валидтілігін төмендететін факторларды анықтау және сарапталушылардың эмоционалдық-еріктік реттелуін психологиялық диагностикалаудың бірыңғай критерийлерін әзірлеу. Сарапшы-психиатрлар мен сарапшы-психологтар арасындағы пәнаралық диссонансты талдауға, сондай-ақ ситуациялық-стрестік жағдайларда «шектеулі есі дұрыстықтың» көріну ерекшелігін анықтауға ерекше назар аударылады.

Зерттеуде жүйелік-құрылымдық және салыстырмалы-құқықтық әдістер, сараптамалық бағалау әдісі, ситуациялық өзара әрекеттесуді психологиялық модельдеу әдісі («тұлға – стрессор – әрекет»), сондай-ақ сараптамалық және сот практикасын талдау қолданылады. Теориялық-методологиялық базаны сот сараптамасы, заң психологиясы және психиатрия бойынша еңбектер құрады, бұл құқыққа қайшы мінез-құлықтың детерминанттары туралы клиникалық-психопатологиялық және психологиялық білімдерді біріктіруге мүмкіндік берді.

Зерттеу барысында психиатриялық бағалау (АХЖ критерийлері бойынша нозологияны іздеуге бағытталған) мен психологиялық саралау (еріктік реттелу мен мотивацияны бағалайтын) арасындағы методологиялық қайшылықтардың туындау заңдылықтары анықталды. Стандартталған психометриялық әдістемелер ситуациялық контекст пен анамнезді егжей-тегжейлі талдаусыз симуляциялық үрдістерге бейім екендігі және жеткілікті валидтілікті қамтамасыз етпейтіндігі дәлелденді. Функционалдық тәсілді және АХЖ-11 критерийлерін (тұлғаның ауырлық дәрежесі мен жұмыс істеу деңгейіне басымдық бере отырып) енгізу сараптамалық қателіктерді барынша азайтуға мүмкіндік беретіні анықталды. Аталған проблемаларды шешу сараптамалық қорытындылардың қайталанбалылығы мен объективтілігін арттыруға, жаза немесе өзге де құқықтық ықпал ету шараларын тағайындау кезіндегі сот қателіктерінің қаупін азайтуға, сондай-ақ қылмыстық процесте «шектеулі есі дұрыстық» санатын дәлелдеу процедурасын оңтайландыруға мүмкіндік береді.

Түйін сөздер: кешенді психологиялық-психиатриялық сараптама, тұлғалық бұзылыс, есі дұрыстық, шектеулі есі дұрыстық, эмоционалдық-еріктік реттелу, қорытындының валидтілігі, сот сараптамасы.

P.O. Filatova[1]
[1]Innovative University of Eurasia, Kazakhstan

Forensic Doctrine of Staging: The Psychology of Distorting the Physical Environment of a Crime Scene

The key problem in conducting comprehensive forensic psychological and psychiatric examinations (CFPPE) regarding individuals with personality disorders is the difficulty of differentiating between pathological decompensation and the habitual personality-typological deformation of the examinee. The presence of "borderline" states and the absence of a psychotic level of the disorder often lead to subjectivism and high discrepancies in expert findings. Existing diagnostic approaches do not always account for the fine line between the nosological category (diagnosis) and the functional state of the subject at the time of committing a crime, which complicates an objective assessment of their ability to fully understand the significance of their actions and control them.

The objective of the article is to investigate the methodological and legal problems of qualifying personality disorders during CFPPE, identify factors that reduce the validity of expert opinions, and develop unified criteria for the psychological diagnosis of the examinees' emotional-volitional regulation. Special attention is paid to analyzing the interdisciplinary dissonance between expert psychiatrists and expert psychologists, as well as determining the specifics of the manifestation of "diminished responsibility" in situational-stressful conditions.

The study employs system-structural and comparative-legal methods, expert evaluation methods, psychological modeling of situational interaction ("personality – stressor – act"), and the analysis of expert and judicial practice. The theoretical and methodological basis consists of works on

forensic expertology, legal psychology, and psychiatry, which allowed synthesizing clinical-psychopathological and psychological knowledge regarding the determinants of illegal behavior.

The study revealed key patterns in the emergence of methodological contradictions between psychiatric assessment (focused on searching for nosology according to ICD criteria) and psychological qualification (evaluating volitional regulation and motivation). It has been proven that standardized psychometric methods without a detailed analysis of the situational context and anamnesis are vulnerable to simulation tendencies and do not ensure sufficient validity. It has been established that implementing a functional approach and ICD-11 criteria (focusing on the severity and level of personality functioning) minimizes expert errors. Solving these problems will increase the reproducibility and objectivity of expert opinions, minimize the risks of judicial errors when imposing punishment or other legal measures, and optimize the procedure for proving the category of "diminished responsibility" in criminal proceedings.

Keywords: comprehensive psychological and psychiatric examination, personality disorder, sanity, diminished responsibility, emotional-volitional regulation, validity of expert opinion, forensic expertology.

Дата поступления рукописи в редакцию: 18.08.2026 г.

УДК 343.95
МРНТИ 10.85.31

DOI: https://doi.org/10.37788/2026-3/105-110

П.О. Филатова[1*]
[1]Инновационный Евразийский университет, Казахстан
*(e-mail: polet0999@mail.ru)

Современные методы психологического профилирования неизвестного преступника при расследовании серии ненасильственных и насильственных преступлений

Аннотация

Основная проблема: Ключевой проблемой расследования серийных преступлений является дезориентация следствия, вызванная дефицитом прямых доказательств, высокой степенью латентности действий виновного и наличием информационного шума на месте происшествия. Традиционные криминалистические методы не всегда позволяют оперативно объединить отдельные эпизоды в единую серию и ограничить круг подозреваемых. В условиях отсутствия очевидцев особый научный и практический интерес представляет анализ поведенческого почерка и психофизиологических следов преступника, отраженных в материальной обстановке.

Цель: Целью статьи является систематизация и криминалистический анализ современных методов психологического профилирования неизвестного преступника, выявление психологических закономерностей формирования поведенческого почерка при совершении серийных насильственных и ненасильственных преступлений, а также разработка научно обоснованных рекомендаций по их применению в оперативно-следственной практике.

Методы: В исследовании использованы системно-структурный и сравнительно-аналитический методы, метод психологического моделирования личности, метод анализа поведенческих паттернов (Offender Profiling), а также обобщение судебно-следственной и экспертной практики по серийным преступлениям. Теоретико-методологическую основу составили труды по криминалистической тактике, юридической психологии и криминологии.

Результаты и их значимость: В ходе исследования выявлены ключевые различия в психологии и механизмах формирования поведенческих следов у лиц, совершающих серийные насильственные и ненасильственные (имущественные/кибер-) преступления. Установлено, что базовые элементы профилирования – анализ Modus Operandi (способ совершения), Signature (автограф/почерк) и Staging (инсценировка) – имеют универсальный поисковый потенциал, однако требуют дифференцированной интерпретации. Доказана высокая эффективность интеграции географического профилирования (Geographic Profiling) с психолого-криминалистическим анализом.

Решение указанных проблем позволит сократить сроки изобличения серийных преступников, оптимизировать выдвижение оперативно-розыскных версий и повысить координацию между следственными подразделениями и экспертами-психологами.

Ключевые слова: психологическое профилирование, серийные преступления, поведенческий почерк, modus operandi, автограф преступника, географическое профилирование, криминалистическая психология.

Введение

Расследование серийных преступлений представляет собой одну из наиболее сложных задач криминалистической практики. В условиях, когда правонарушитель действует неочевидно, тщательно маскирует следы и регулярно меняет места совершения преступлений, стандартные алгоритмы расследования часто оказываются малоэффективными. Особую опасность представляют как серийные насильственные преступления (убийства, сексуальное насилие), так и высокоадаптивные ненасильственные деяния (серийные кражи, мошенничества, в том числе совершаемые с использованием информационно-коммуникационных технологий).

Ключевым звеном в преодолении «тактического тупика» выступает использование психологического профилирования (offender profiling) – специализированного метода моделирования социально-демографических, психолого-поведенческих и личностных

характеристик неизвестного преступника на основе анализа следовой картины, оставленной им на месте происшествия.

Исторически методология профилирования формировалась преимущественно вокруг насильственных серийных преступлений (исследования ФБР, труды Р. Ресслера, Дж. Дугласа, а также отечественных криминалистов А.И. Анфиногенова, Ю.М. Антоняна, А.О. Бухановского). Однако современные тенденции криминалитета требуют расширения этого инструментария и его адаптации к ненасильственной серийной преступности. Актуальность исследования обусловлена необходимостью систематизации современных методов профилирования и разработки единых критериев их применения в судебно-следственной практике.

Материалы и методы

Теоретико-методологическую основу исследования составили фундаментальные труды в области криминалистики, судебной психологии и криминологии, посвященные теории криминалистической идентификации, учению о способе совершения преступления и психологии серийного преступного поведения (Р.С. Белкин, Ю.М. Антонян, Ф.С. Сафуанов, Д. Кантер, К. Россмо).

В исследовании применен комплекс взаимно дополняющих научных методов:

– Метод криминалистического моделирования – использовался для построения поисковой модели (профиля) неизвестного преступника на основе дедуктивного и индуктивного анализа вещной обстановки.

– Метод анализа поведенческого почерка – применен для дифференциации динамических элементов поведения субъекта (Modus Operandi, Signature, Staging).

– Метод географического профилирования (Geographic Profiling) – использовался для анализа пространственно-территориального поведения преступника (модель «охотник – горожанин» Д. Кантера, критерии К. Россмо).

– Сравнительно-аналитический метод – обобщение материалов экспертной и оперативно-розыскной практики по делам о серийных насильственных и имущественных преступлениях.

Результаты

В ходе исследования выявлены и систематизированы ключевые закономерности формирования и проявления поведенческих следов преступника в материальной и виртуальной среде:

Дифференциация поведенческих категорий: Modus Operandi vs Signature.

Установлено, что главная ошибка при формировании профиля заключается в смешении способа совершения преступления (Modus Operandi) и автографа (Signature):

Modus Operandi (МО) – динамическая категория, охватывающая действия, необходимые для совершения преступления, обеспечения собственной безопасности и скрытия следов. МО эволюционирует по мере приобретения преступником криминального опыта.

Signature (автограф/почерк) – статическая категориальная константа, отражающая психологические и эмоциональные потребности виновного (стремление к контролю, ритуализация, особые способы связывания, гиперкомпенсация). В отличие от МО, автограф остается относительно неизменным и служит главным критерием объединения дел в единую серию.

Специфика профилирования при ненасильственных серийных преступлениях.

– Доказано, что при расследовании серийных краж, грабежей или киберпреступлений роль «насильственного ритуала» замещается паттернами рационального выбора и специфическими психологическими индикаторами:

– Уровень профессионализма и хроно-логистика (определяется по выбору времени, скорости проникновения и характеру изымаемого имущества).

– Психологическая избирательность (почерк квалифицированного серийного вора отражает его ценностные ориентиры, осведомленность и уровень эмоционального самоконтроля).

– Цифровой автограф в киберпреступлениях (специфические текстовые формулировки при социальной инженерии, характерные паузы, манера коммуникации с жертвой).

– Интеграция географического профилирования.

Установлено, что пространственное поведение преступника напрямую коррелирует с его психологическим пространством («карта ментального комфорта»). Анализ точек совершения преступлений позволяет разделить серийных преступников на два типа:

– «Завязчики» (Marauders) – совершают преступления в зоне, прилегающей к месту их жительства/работы («базовый якорь»).

– «Путешественники» (Commuters) – специально выезжают в удаленные районы для совершения преступления с целью снижения риска быть опознанными.

Обсуждение

Результаты проведенного исследования свидетельствуют о необходимости переосмысления академических подходов к психолого-криминалистическому профилированию неизвестного преступника при расследовании серийных посягательств. В современной судебно-следственной практике профилирование все чаще выступает не просто как вспомогательная методика, а как самостоятельный научно обоснованный инструмент преодоления информационной неопределенности. Разработка профиля позволяет трансформировать хаотичную вещную обстановку места происшествия в системное представление о личностных, психологических и поведенческих характеристиках искомого субъекта.

1. Переосмысление классических типологий серийных преступников

В криминалистической науке длительное время ключевым ориентиром служила классическая типология Отдела поведенческого анализа ФБР США, разделяющая серийных насильственных преступников на «организованных» и «дезорганизованных». Однако правоприменительная практика показывает, что данная бинарная модель часто оказывает ограничительно-дезориентирующее воздействие на следствие.

В реальных условиях подавляющее большинство серийных посягательств демонстрирует смешанный поведенческий тип. Преступник может проявить высокую степень организованности на этапе подготовки и выбора жертвы (использование социальной мимикриИ, подготовка орудий, выбор уединенного места), однако под воздействием неожиданного сопротивления или резкого психоэмоционального срыва совершить деяние по дезорганизованному сценарию. Кроме того, необходимо учитывать фактор «криминальной эволюции»: от эпизода к эпизоду субъект совершенствует свой Modus Operandi, постепенно приобретая навыки маскировки следов. Игнорирование этой динамики ведет к ошибочному исключению поздних эпизодов из единой серии из-за внешних расхождений в способе совершения преступления.

2. Дифференциация Modus Operandi и Signature как основа квалификации серии

Центральным звеном научной дискуссии о валидности профилирования является строгое разграничение понятий «способ совершения преступления» (Modus Operandi) и «психологический автограф» (Signature).

Modus Operandi носит исключительно функциональный, инструментальный характер. Он отражает когнитивный уровень субъекта, его криминальный опыт и адаптационные способности. МО пластичен и меняется в зависимости от внешних условий и оказываемого жертвой сопротивления.

Signature (автограф/поведенческий почерк) детерминирован глубинными патопсихологическими потребностями личности (потребность в доминировании, ритуализация, компенсация комплекса ущербности, демонстрация презрения). Он не является объективно необходимым для достижения преступного результата, но выступает эмоционально-смысловым ядром деяния.

Следовательно, именно обнаружение и идентификация Signature в материальной обстановке разных мест происшествий служит наиболее надежным критерием серийности. Даже если преступник кардинально меняет способ проникновения или орудие преступления, его психологический автограф остается устойчивой константой.

3. Адаптация методологии профилирования к ненасильственным серийным преступлениям

Традиционно профилирование воспринималось как метод, применимый исключительно к преступлениям против личности (серийные убийства, половые преступления). Однако результаты нашего исследования доказывают его высокую эффективностью и при расследовании серийных имущественных, экономических и ИТ-преступлений.

При расследовании ненасильственных серий (квартирные кражи, серийное мошенничество, киберпреступления) фокус анализа смещается с оценки аффективно-ритуальных следов на оценку когнитивно-поведенческих паттернов. В этих случаях «автографом» виновного выступают:

– Специфическая избирательность предметов посягательства;

– Устойчивые стереотипы пространственно-временного планирования;

– Индивидуальный «цифровой почерк» при социальной инженерии (использование специфических психолингвистических маркеров, устойчивых эмоциональных триггеров и алгоритмов манипуляции).

4. Дедуктивный подход (BIA) и профилактика экспертного субъективизма

Одной из главных проблем при составлении психологического профиля является риск проявления субъективизма эксперта или профилера. Чтобы избежать обвинений в умозрительности, процесс профилирования должен базироваться на принципах дедуктивного анализа поведенческих доказательств (Behavioral Evidence Analysis – BIA).

Дедуктивное профилирование требует строгой методологической цепочки: от физического следа, зафиксированного в протоколе и экспертных заключениях, к восстановлению поведенческого акта, и только от него – к психологической характеристике личности. Каждое суждение в профиле (например, о наличии у преступника профессиональных навыков, автотранспорта или специфических психологических отклонений) должно иметь под собой прямую следственно-трасологическую и судебно-медицинскую аргументацию.

5. Пространственно-географический анализ и тактический статус профиля

Интеграция психологического анализа с методами географического профилирования (Geographic Profiling) позволяет оперативно установить «зону ментального комфорта» преступника. Поведение большинства серийных правонарушителей подчинено психологическому закону наименьшего сопротивления: они совершают преступления в пространстве, которое им хорошо знакомо, но на достаточном удалении от дома для обеспечения личной безопасности. Нанесение мест преступлений на карту с учетом транспортных артерий и инфраструктуры позволяет выявить «базовый якорный пункт» (место жительства, работы или регулярного досуга).

При этом важно четко понимать правовой статус психологического профиля. Профиль не является источником доказательств в процессуальном смысле и не может предрешать вопрос о виновности конкретного лица. Его функциональное назначение носит исключительно тактико-поисковый характер. Профиль служит инструментом для:

– Оптимизации оперативно-розыскных версий и сужения круга проверяемых лиц;

– Грамотного распределения сил и средств при патрулировании территорий;

– Разработки индивидуализированной тактики допроса и установления психологического контакта с задержанным подозреваемым.

Таким образом, комплексное применение психологического профилирования позволяет объединить судебно-экспертные, психологические и криминалистические знания в единую поисковую технологию, существенно повышающую эффективность расследования сложных серийных преступлений.

Заключение

Проведенное исследование позволяет сформулировать следующие выводы и научно-практические рекомендации:

1. Валидность комиссионных КСППЭ в отношении лиц с расстройствами личности напрямую зависит от преодоления междисциплинарного диссонанса между психиатрами и психологами путем внедрения единой методологии оценки эмоционально-волевой регуляции.

2. Нозологический диагноз «расстройство личности» не является самодостаточным основанием для квалификации вменяемости или ограниченной вменяемости. Оценке подлежит функциональное состояние волевого контроля подэкспертного непосредственно в момент правонарушения.

3. Перспективой совершенствования экспертной деятельности является адаптация критериев МКБ-11 с акцентом на квалификацию степени тяжести личностной патологии и оценку ситуативно-стрессовых факторов.

4. Практическая реализация разработанных критериев позволит снизить количество экспертных ошибок, минимизировать риски необоснованного назначения мер медицинского характера вместо уголовного наказания (или наоборот) и повысить объективность правосудия по уголовным делам.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 Антонян Ю.М., Энгельгардт А.А. Психологический профиль неизвестного преступника: учебное пособие для вузов. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 215 с.
2 Белкин Р.С. Курс криминалистики. В 3 т. – Т. 3: Криминалистические средства, приемы и рекомендации. – Москва: Юристъ, 1997. – 480 с.
3 Ищенко Е.П., Егоров Н. Н. Криминалистика: учебник и практикум для вузов. – 3-е изд. – Москва: Юрайт, 2021. – 613 с.
4 Уголовно-процессуальный кодекс Республики Казахстан от 4 июля 2014 года № 231-V (с изменениями и дополнениями по состоянию на 2026 г.). – Алматы: Юрист, 2026. – 312 с.
5 Canter D., Alison L. Profiling in Policy and Practice. – Aldershot: Ashgate Publishing, 1999. – 264 p.

REFERENCES

1 Antonyan, Yu.M., & Engelgardt, A.A. (2023). Psychological Profile of an Unknown Offender: Textbook for Universities [Psikhologicheskii profil' neizvestnogo prestupnika: uchebnoe posobie dlya vuzov]. Moscow: Yurait [in Russian].
2 Belkin, R.S. (1997). Course of Criminology. In 3 vols. Vol. 3: Criminalistic tools, techniques and recommendations [Kurs kriminalistiki. V 3 t. – T. 3: Kriminalisticheskie sredstva, priemy i rekomendacii]. Moscow: Yurist [in Russian].
3 Ishchenko, E.P., & Egorov, N. N. (2021). Criminology: textbook and practicum for universities [Kriminalistika: uchebnik i praktikum dlya vuzov]. Moscow: Yurait [in Russian].
4 Republic of Kazakhstan. (2014). Criminal Procedure Code of the Republic of Kazakhstan [Ugolovno-processual'nyi kodeks Respubliki Kazahstan]. Almaty: Izd. Yurist [in Russian].
5 Canter, D., & Alison, L. (1999). Profiling in Policy and Practice. Aldershot: Ashgate Publishing [in English].

П.О. Филатова[1]
[1]Инновациялық Еуразия университеті, Қазақстан

Зулымдық және зулымдық емес қылмыстар сериясын тергеуде белгісіз қылмыскерді психологиялық профильдеудің заманауи әдістері

Сериялық қылмыстарды тергеудің басты проблемасы – тікелей дәлелдемелердің тапшылығынан, кінәлінің әрекеттерінің жоғары латенттілігінен және оқиға орнындағы ақпараттық шудың болуынан туындайтын тергеудің бағдарсыздығы. Дәстүрлі криминалистикалық әдістер жекелеген эпизодтарды бір серияға жедел біріктіруге және күдіктілер шеңберін шектеуге әрдайым мүмкіндік бере бермейді. Куәгерлер болмаған жағдайда, заттық ортада көрініс тапқан қылмыскердің мінез-құлық қолтаңбасы мен психофизиологиялық іздерін талдау ерекше ғылыми және практикалық қызығушылық тудырады.

Мақаланың мақсаты – белгісіз қылмыскерді психологиялық профильдеудің заманауи әдістерін жүйелеу және криминалистикалық талдау, сериялық зұлымдық және зұлымдық емес қылмыстарды жасау кезінде мінез-құлық қолтаңбасының қалыптасуының психологиялық заңдылықтарын анықтау, сондай-ақ оларды жедел-тергеу практикасында қолдану бойынша ғылыми негізделген ұсыныстар әзірлеу.

Зерттеуде жүйелік-құрылымдық және салыстырмалы-талдамалы әдістер, тұлғаны психологиялық модельдеу әдісі, мінез-құлық паттерндерін талдау әдісі (Offender Profiling), сондай-ақ сериялық қылмыстар бойынша сот-тергеу және сараптамалық практиканы жинақтау қолданылды. Теориялық-методологиялық негізді криминалистикалық тактика, заң психологиясы және криминология бойынша еңбектер құрады.

Зерттеу барысында сериялық зұлымдық және зұлымдық емес (мүліктік/кибер-) қылмыстар жасайтын адамдардың психологиясындағы және мінез-құлық іздерінің қалыптасу механизмдеріндегі басты айырмашылықтар анықталды. Профильдеудің негізгі элементтері – Modus Operandi (жасау тәсілі), Signature (автограф/қолтаңба) және Staging (сахналау) талдауы әмбебап іздестіру әлеуетіне ие екендігі, бірақ сараланған интерпретацияны талап ететіндігі

белгіленді. Географиялық профильдеуді (Geographic Profiling) психологиялық-криминалистикалық талдаумен біріктірудің жоғары тиімділігі дәлелденді. Аталған проблемаларды шешу сериялық қылмыскерлерді әшкерелеу мерзімін қысқартуға, жедел-іздестіру нұсқаларын ұсынуды оңтайландыруға және тергеу бөлімшелері мен сарапшы-психологтар арасындағы үйлестіруді арттыруға мүмкіндік береді.

Түйін сөздер: психологиялық профильдеу, сериялық қылмыстар, мінез-құлық қолтаңбасы, modus operandi, қылмыскер автографы, географиялық профильдеу, криминалистикалық психология.

P.O. Filatova[1]
[1]Innovative University of Eurasia, Kazakhstan

Modern methods of psychological profiling of an unknown offender in the investigation of a series of non-violent and violent crimes

The key problem in investigating serial crimes is the disorientation of the investigation caused by a lack of direct evidence, a high degree of latency of the offender's actions, and the presence of information noise at the crime scene. Traditional forensic methods do not always allow for the prompt linking of individual episodes into a single series and the narrowing down of the circle of suspects. In the absence of eyewitnesses, the analysis of the behavioral footprint and psychophysiological traces of the offender reflected in the material environment is of particular scientific and practical interest.

The objective of the article is to systematize and analyze modern methods of psychological profiling of an unknown offender, to identify psychological patterns in the formation of a behavioral signature in committing serial violent and non-violent crimes, and to develop evidence-based recommendations for their application in operational and investigative practice.

The study employs system-structural and comparative-analytical methods, psychological modeling of personality, behavior pattern analysis (Offender Profiling), and the generalization of forensic and investigative practice in serial crimes. The theoretical and methodological foundation consists of works on forensic tactics, legal psychology, and criminology.

The study revealed key differences in the psychology and mechanisms of behavioral trace formation between individuals committing serial violent and non-violent (property/cyber) crimes. It has been established that the core elements of profiling – analysis of Modus Operandi, Signature, and Staging – possess universal search potential but require differentiated interpretation. The high efficiency of integrating Geographic Profiling with psychological and forensic analysis has been proven. Solving these problems will reduce the time required to expose serial offenders, optimize the generation of operational search leads, and enhance coordination between investigative units and expert psychologists.

Keywords: psychological profiling, serial crimes, behavioral signature, modus operandi, offender signature, geographic profiling, forensic psychology.

Дата поступления рукописи в редакцию: 18.08.2026 г.

Мақала авторлары туралы ақпарат
Сведения об авторах статей
Information about authors of articles

Бихиянова М.Е. – заң ғылымдарының магистрі, аға оқытушысы, Инновациялық Еуразиялық университеті, Павлодар қ., Қазақстан Республикасы. **Бихиянова М.Е.** – магистр юридических наук, Инновационный Евразийский университет, г. Павлодар, Республика Казахстан. **Bihiyanova, M.** – Master of Law, Senior Lecturer, Innovative University of Eurasia, Pavlodar, Republic of Kazakhstan. E-mail: bihiyanova@mail.ru
Криворучко Д.А. – Инновациялық Еуразия университетінің магистранты, Павлодар қ., Қазақстан Республикасы. **Криворучко Д.А.** – магистрант Инновационного Евразийского университета, г. Павлодар, Республика Казахстан. **Krivoruchko, D.** – Master's student, Innovative University of Eurasia, Pavlodar, Republic of Kazakhstan. E-mail: dar_2_5@mail.ru
Озенбаева А.Т. – философия докторы, Инновациялық Еуразия университеті, Павлодар қ., Қазақстан Республикасы. **Озенбаева А.Т.** – доктор философии, Инновационный Евразийский университет, г. Павлодар, Республика Казахстан. **Ozenbayeva, A.T.** – Doctor of Philosophy, Innovative University of Eurasia, Pavlodar, Republic of Kazakhstan. E-mail: Ozenbayeva@mail.r
Филатова П.О. – заң ғылымдарының магистрі, аға оқытушысы, Инновациялық Еуразиялық университеті, Павлодар қ., Қазақстан Республикасы. **Филатова П.О.** – магистр юридических наук, старший преподаватель Инновационного Евразийского университета, г. Павлодар, Республика Казахстан. **Filatova, P.** – Master of Law, Senior Lecturer, Innovative University of Eurasia, Pavlodar, Republic of Kazakhstan. E-mail: polet0999@mail.ru

«Инновациялық Еуразия университетінің хабаршысында»
жариялау үшін ғылыми мақаланы ресімдеуге қойылатын талаптар

1. Сыртқы нормативтік құжаттар

МЕМСТ 7.5-98 Стандарттау, метрология және сертификаттау жөніндегі Мемлекетаралық Кеңес қабылдаған «Журналдар, жинақтар, ақпараттық басылымдар. Жарияланатын материалдарды баспалық ресімдеу» (1998 жылғы 28 мамырдағы № 1:3-98 хаттама).

МЕМСТ 7.1-2003 Стандарттау, метрология және сертификаттау жөніндегі Мемлекетаралық Кеңес қабылдаған «Библиографиялық жазба. Библиографиялық сипаттама. Жалпы талаптар және жасау ережелері» (2003 жылғы 2 шілдедегі № 12 хаттама).

МЕМСТ 2.105-95 «Мәтіндік құжаттарға қойылатын жалпы талаптар».

ҚР БҒМ 2016 жылғы 12 қаңтардағы № 20 «Ғылыми қызмет нәтижелерін жариялауға ұсынылатын басылымдар тізбесіне енгізу үшін ғылыми басылымдарға қойылатын талаптарды бекіту туралы» бұйрығы (ҚР БҒМ 2020 жылғы 30 сәуірдегі № 170 бұйрығы өзгертілді)

Бұл талаптар журналдың редакциялық алқасының 02.10.2020 ж. № 2 хаттамалық шешімімен бекітілді.

2. Техникалық сипаттағы жалпы талаптар

Формат: .doc (Microsoft Word),

Қаріп: Times New Roman.

Бағдарлау: Кітаби, А4, кестелерді, суреттерді қоса алғанда.

Кегль: 11 pt.

Жоларалық интервал: бір.

Жиектері: 2 см.

Абзацтың басындағы бос орын: 1,25 см.

Мақала мәтінін пішімдеу: тасымалдаусыз ені бойынша.

Бетті нөмірлеу: қажет емес.

Мақала редакциялық алқаға http://vestnik.ineu.kz/ журнал сайтының электрондық жүйесі арқылы жіберіледі.

Ғылыми мақаланың үлгісімен журнал сайтында танысуға болады http://vestnik.ineu.kz/

3. Мақала түрлері

Ғылыми-теориялық мақала теориялық мәселелерге, **ғылыми-практикалық мақала** – эксперимент нәтижелерін талдауға, **шолу мақаласы** – әртүрлі көзқарастарды, гипотезаларды, ғылыми еңбектерді талдауға арналған.

4. Мақаланың алдыңғы бөлігі

Сол жақ бұрышта – **ӘОЖ**, қалың қаріппен ерекшеленеді, 11 кегльмен теріледі.

ӘОЖ online анықтауышын қараңыз: http://teacode.com/online/udc/

ӘОЖ астында **МРНТИ** коды орналастырылады, ол қалың қаріппен ерекшеленеді, 11 кегль теріледі.

Рубрикаторды қараңыз http://grnti.ru/

Ортасында- **автордың (лардың) аты-жөні, тегі** үтір арқылы жол үсті индексі ретінде терілген сілтеме түріндегі реттік нөмірлері көрсетіле отырып келтіріледі; 11 кегльмен теріліп, жартылай қалың қаріппен белгіленеді. Бұдан әрі - жеке жолда 11-кегльмен автордың (лардың) жұмыс орны мен тұратын елінің толық атауы теріледі. Бірнеше автор болған жағдайда жұмыс орны реттік нөмірі бар тізім түрінде сілтемелер түрінде (8 кегльмен) авторлардың тізіміне сәйкес ретпен көрсетіледі. Бұдан әрі-жеке жолда автордың e-mail көрсетіледі: бірнеше автор болған жағдайда хат-хабар беруші автордың e-mail көрсетіледі. Беруші автор белгішемен белгіленеді

Біржұмысорны бар авторларға жалпы реттік нөмір беріледі.

Кегльдің өлшемі – 11.

Мысал

ӘОЖ 371.3
МРНТИ 14.07.09

А.А. Ахметов[1] , Д.А. Иванов[2]
[1]Инновациялық Еуразия университеті, Қазақстан
[2]Новосибирск мемлекеттік университеті, Ресей
(e-mail: akhmetov_77@mail.ru)

Мысал

Авторлардың жалпы жұмыс орны болған жағдайда:
А.А. Ахметов[1] , П.В. Данилов[2], А.П. Пак[2]
[1]Инновациялық Еуразия университеті, Қазақстан
[2]Новосибирск мемлекеттік университеті, Ресей
(e-mail: akhmetov_77@mail.ru)

5. Мақала тақырыбы

Кіші әріптермен, 11 кегльмен теріледі. Ол қалың қаріппен ерекшеленеді. Орналастырылады ортасында. Құрамында 10 сөзден артық емес.

Мысал

Қазақстан мен Ресейдегі мектеп білімін жаңғырту жолдары

6. Аңдатпа

Сол жақта **Аңдатпа** сөзі қалың қаріппен ерекшеленеді. Аңдатпа мәтіні 11 кегльмен теріледі. «Аңдатпа» сөзінен кейін нүкте қойылмайды. Аннотация көлемі 150-200 сөзден тұруы керек. Сөздерді санау үшін Word мәтіндік редакторына енгізілген функцияны пайдаланыңыз .

Аңдатпа құрылымға ие және негізгі проблема, Зерттеудің мақсаты мен әдістері, жалпыланған түрдегі нәтижелер, олардың маңыздылығын бағалау туралы қысқаша ақпаратты қамтиды. Аңдатпа құрылымдық бөліктері курсивпен көрсетіледі және ерекшеленеді.

Мысал:

Аңдатпа
Негізгі мәселе: Мәтінмәтін.
Мақсаты: Мәтінмәтін.
Әдістері: Мәтінмәтін.
Нәтижелері және олардың маңыздылығы: мәтінмәнтін.

7. Аңдатпаға тірек сөздер

Аңдатпа бөлігі кілт сөздермен аяқталуы керек. Түйінді сөздер мақала мәтінінің пәндік аймағын анықтап, оны библиографиялық және толық мәтінді базаларда іздеуге ықпал етуі керек, мақаланың тақырыбына байланысты болуы керек.

«Түйінді сөздер» тіркесі курсивпен, 11 кегль кіші әріптерімен теріледі. Сөздер курсивпен ерекшеленбейді, қос нүктемен бөлінеді, үтірмен жазылады. Екі сөзден тұратын 7-ден аспайтын кілт сөздерді және/немесе сөз тіркестерін қосу ұсынылады. Кілт сөздерді тізімдеу нүктемен аяқталады.

Мысал:

Түйінді сөздер: сөз, сөз, сөз, сөз тіркесі.

8. Мақала мәтіні

Мақала мәтіні келесі бөлімдерді қамтуы тиіс:

Кіріспе (мәселенің сипаттамасы, оны зерттеу тарихы, өзектілігі, мақсаты).

Материалдар мен әдістер (техникалық және жаратылыстану-ғылыми бейіндердің баптарында осы бөлімде зерттеу әдіснамасы, нәтижелердің жаңғыртылуын қамтамасыз ететін әдістер сипатталады, зертханалық жабдықтар мен материалдардың шығу тегі көрсетіледі, басқа бағыттағы баптарда – зерттеудің нақты материалдары мен әдістері, оның ішінде авторлық әдістемелер көрсетіледі. Бұл бөлімде мақаланың тақырыбын зерттеу тарихы мен байланысты, тарих намалық шолу ұсынылуы мүмкін).

Нәтижелері (зерттеудің негізгі нәтижелері қорытындыланады).

Талқылау (тұжырымдама, дәлелдер, зерттеу логикасы, ғылыми полемика баяндалады).

Қорытынды (алынған тенденциялар жалпыланады, зерттеу нәтижелерінің практикалық мәні анықталады).

Қаржыландыру туралы ақпарат (болған жағдайда).

Құрылымдық бөліктердің атауы қалың қаріппен көрсетіледі. Нүкте қойылмайды. Құрылымдық бөліктің атауы «аңдатпаға» ұқсас бөлек жолды алады (6-тармақтағы мысалды қараңыз).

Мақала мәтінінің көлемі ғылыми бағытқа байланысты анықталады: әлеуметтік-гуманитарлық және экономикалық ғылымдар саласындағы мақалалар үшін 3-5 бет, техникалық және жаратылыстану ғылымдарының ғылыми-теориялық және ғылыми-практикалық мақалалары үшін 5-8 бет, шолу мақалалары үшін 8-12 бет. Шолу мақаласының көлемінде пайдаланылған әдебиеттер есепке алынбайды.

9. Кестелер, суреттер, мақала мәтінінің ішінде

Кестелер, формулалар, суреттер, схемалар «Мәтіндік құжаттарға қойылатын жалпы талаптар» МЕМСТ 2.105-95 сәйкес ресімделеді.

Мәтінге енгізілген математикалық формулалар, суреттер, схемалар қара-ақ нұсқада беріледі, яғни түстің орнына әр түрлі сызықшалау нұсқаларын қолдану қажет.

Суреттер нақты орындалған болуы керек, олардағы жазулар мүмкіндігінше сандық немесе әріптік белгілермен ауыстырылып, сурет астындағы қолтаңбада ашылуы керек. Суреттегі позициялар сағат тілімен орналастырылады.

Мақала мәтінінде ұсынылған суреттерге, кестелерге, схемаларға сілтемелер болуы керек.

Суреттер мен схемалар jpeg форматындағы жеке файлмен қоса беріледі.

Мысал:

Осы талаптарға қоса берілетін мақаланың үлгісін қараңыз.

10. Дереккөздерге ішкі сілтемелер

Мәтіндегі дереккөздерге сілтемелер тік жақшада келтіріледі [ ], бірінші ескертуде – нөмірі көрсетіледі, **мысалы**, [1], екінші рет – нөмірі, үтір, бет, **мысалы** [1; 5].

11. Пайдаланылған әдебиеттер тізімі

«Пайдаланылған әдебиеттер тізімі» сөз тіркесі 11 кегльмен жартылай қалың қаріппен бас әріптермен теріліп, ортасына орналастырылады.

Дереккөздердің сипаттамасы МЕМСТ 7.1-2003 «Библиографиялық жазба. Библиографиялық сипаттама құрастырудың жалпы талаптары мен ережелеріне» сәйкес іске асырылады.

Дереккөздер автор сілтеме жасаған жарияланымның түпнұсқа тілінде келтіріледі.

Көздер нөмірленеді. Реттік нөмірден кейін нүкте **қойылмайды.**

Библиографиялық сипаттаманың мысалдары транслитерация ережелерінен қараңыз (сол жақ баған):

Арнайы ұсыныстар:

- Пайдаланылған дереккөздер тізіміне бағдарламалық құжаттарды енгізбеңіз: мақала мәтінінде жақшаның немесе кіріспе конструкцияның көмегімен атауы мен жарияланған жылын көрсетіңіз: «Жолдауда, мемлекеттік бағдарламада, даму бағдарламасында ... ... жылы».

- Мүмкіндігінше қазақстандық зерттеушілердің жарияланымдары мен ғылыми басылымдарға сілтемелерді қосуға ұмтылыңыз.

- Авторсыз және академиялық беделсіз дереккөздерге «бос» сілтемелер жасамаңыз.

- Шетелдік дереккөздердің библиографиялық сипаттамасын ҚР стандартында көзделген схеманы ескере отырып бейімдеңіз (1-тармақты қараңыз).

Мысал

ПАЙДАЛАНЫЛҒАН ӘДЕБИЕТТЕР ТІЗІМІ

1 Омаров А.Д. Маркетинг негіздері: оқу бөлімі – Алматы: ҚазҰУ баспасы, 2019. – 100 б.

12. Reference

ПАЙДАЛАНЫЛҒАН КӨЗДЕР ТІЗІМІНЕН кейін орналастырылады.

REFERENCE сөзі 11 кегльмен жартылай қалың бас әріптермен теріліп, ортасына орналастырылады.

Дереккөздер латын алфавитінде транслитерация ережелерін (оң жақ баған) ескере отырып,

Ағылшын тіліндегі дереккөздер үшін транслитерация қажет емес. Мұндай көздер пайдаланылған көздер тізімінен REFERENCE-ке ауыстырылады.

Мысал

REFERENCE

1 Omarov, A. (2019). Osnovy marketinga [Principles of marketing]. Almaty: Izd. KazNU [in Russian].

[in Russian] сөзі бұл дереккөздің орыс тілінде жазылғанын білдіреді. Қазақ тіліндегі дереккөздер [in Kazakh] деп белгіленеді.

13. Аңдатпа мақала тілінен басқа екі тілде

REFERENCE-тен кейін мақала тілінен басқа екі тілде орналастырылады (қазақ / орыс / ағылшын).

Авторлардың аты-жөні, тегі, жұмыс орны және тұратын елі негізгі аннотацияға ұқсас ресімделеді (6-тармақты қараңыз). Авторлардың e-mail-ін көрсету талап етілмейді.

Содан кейін 11 кегльдің ортасында жартылай қалың кіші әріптермен мақаланың атауы көрсетіледі. Содан кейін оған аннотация және түйінді сөздер келеді. «*Түйінді сөздер*» тіркесі курсивпен ерекшеленбейді.

Мысал

А.А. Ахметов[1], Д.А. Иванов[2]

[1] Жұмыс орнының атауы, Елі

[2] Жұмыс орнының атауы, Елі

Мақала атауы

Мәтінмәтін мәтінмәтін мәтінмәтін мәтінмәтін мәтінмәтін мәтінмәтін мәтінмәтін мәтін.

Түйінді сөздер: сөз, сөз, сөз, сөзтіркесі.

14. Мақала авторлары туралы ақпарат

Екі тілді аннотациядан кейін орналастырылады. сол жағында 11 кегльдің кіші әріптермен **авторлар туралы мәліметтер** көрсетіледі: бұдан әрі автор (лар) туралы ақпарат қазақ, орыс, ағылшын тілдерінде: жартылай қалың қаріппен **авторлардың аты-жөні, тегі** жазылады. Кәдімгі қаріппен - ғылыми немесе академиялық дәреже, атақ (болған жағдайда). Лауазымы, жұмыс орны. Қаласы. Ел. E-mail.

Мысал

Авторлар туралы мәліметтер:

Ахметов А.А. – PhD, доценті Инновациялық Еуразия университеті, Павлодар қ., Қазақстан Республикасы. **Ахметов А.А.** – PhD, доцент Инновационного Евразийского университета, г. Павлодар, Республика Казахстан. **Akhmetov**, **A.** – PhD, associate Professor of Innovative University of Eurasia, Pavlodar c., Republic of Kazakhstan. E-mail: akhmetov_77@mail.ru

15. Қолжазбаның редакцияға келіп түскен күні

Шығарылымды қалыптастыру кезінде жауапты хатшы көрсетеді

Авторлар жарияланған мақалаларындағы келтірілген жадығаттар, деректер мен экономикалық-статистикалық ақпараттар, жалқы есімдер мен географиялық атаулар және басқа да мәліметтердің нақтылығы үшін жауапкершілікке тартылады. Редакция авторлардың көзқарасына нұқсан келтірмей, мақалаларды көпшілік талқысына ұсынып жариялай алады. Журналда жарияланған мақалаларды редакция келісімінсіз басуға рұқсат етілмейді. Материалдарды пайдаланғанда журналға сілтеме жасау қажет.

Требования к оформлению научной статьи для опубликования в «Вестнике Инновационного Евразийского университета»

1. Внешние нормативные документы

ГОСТ 7.5-98 «Журналы, сборники, информационные издания. Издательское оформление публикуемых материалов», принятых Межгосударственным Советом по стандартизации, метрологии и сертификации (протокол № 1:3-98 от 28 мая 1998 года).

ГОСТ 7.1-2003 «Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления», принятых Межгосударственным Советом по стандартизации, метрологии и сертификации (протокол № 12 от 2 июля 2003 г.)».

ГОСТ 2.105-95 «Общие требования к текстовым документам».

Приказ МОН РК от 12 января 2016 года № 20 «Об утверждении требований к научным изданиям для включения их в перечень изданий, рекомендуемых для публикации результатов научной деятельности» (с изм. приказ МОН РК от 30 апреля 2020 года № 170, приказ МНВО РК от 14 июня 2024 года №295)

Данные требования утверждены протокольным решением редакционной коллегией журнала №2 от 02.10.2020г.

2. Общие требования технического характера

Формат: .doc (Microsoft Word),

Шрифт: Times New Roman.

Ориентация: Книжный, А4, включая таблицы, рисунки.

Кегль: 11 pt.

Межстрочный интервал: одинарный.

Поля: 2 см.

Отступ в начале абзацев: 1,25 см.

Форматирование теста статьи: по ширине без переносов.

Нумерация страниц: не требуется.

Статья направляется в редакционную коллегию через электронную систему сайта журнала http://vestnik.ineu.kz/

С образцом научной статьи можно ознакомиться на сайте журнала http://vestnik.ineu.kz/

3. Виды статей

Научно-теоретическая статья посвящена теоретическим вопросам, **научно-практическая статья** – анализу результатов эксперимента, **обзорная статья** – анализу различных точек зрения, гипотез, научных трудов.

4. Предстатейная часть

В левом углу – **УДК**, выделяется полужирным шрифтом, набирается 11 кеглем.

См. online определитель УДК: http://teacode.com/online/udc/

Под УДК размещается код **МРНТИ**, выделяется полужирным шрифтом, набирается 11 кеглем.

См. Рубрикатор http://grnti.ru/

По центру – **Инициалы, фамилия автора (-ов)** приводятся через запятую с указанием порядковых номеров в виде ссылки, набранной как надстрочный индекс; набираются 11 кеглем и выделяются полужирным шрифтом. Далее – на отдельной строке 11 кеглем набирается полное название места работы автора (ов) и страны проживания. При наличии нескольких авторов места работы указываются в виде списка с порядковыми номерами в виде ссылок (8 кегль) в последовательности, соответствующей списку авторов. Далее - на отдельной строке указывается e-mail автора: при наличии нескольких авторов указывается e-mail корреспондирующего автора. Корреспондирующий автор обозначается значком

Авторам, имеющим одно и то же место работ, присваивается общий порядковый номер.

Размер кегля – 11.

Пример

УДК 371.3
МРНТИ 14.07.09

А.А. Ахметов[1] , Д.А. Иванов[2]

[1]Инновационный Евразийский университет, Казахстан

[2] Новосибирский государственный университет, Россия

(e-mail: akhmetov_77@mail.ru)

Пример

При наличии общего места работы авторов:

А.А. Ахметов[1] , П.В. Данилов[2] , А.М. Пак[2]

[1]Инновационный Евразийский университет, Казахстан

[2] Новосибирский государственный университет, Россия

(e-mail: akhmetov_77@mail.ru)

5. Заголовок статьи

Набирается строчными буквами, 11 кеглем. Выделяется полужирным шрифтом. Размещается по центру. Содержит не более 10 слов.

Пример

Пути модернизации школьного образования в Казахстане и России

6. Аннотация

Слева полужирным шрифтом выделяется слово **Аннотация.** Текст аннотации набирается 11 кеглем. После слова «Аннотация» точка не ставится. Объем аннотации должен составлять 150-200 слов. Для подсчета слов воспользуйтесь функцией, встроенной в текстовой редактор Word .

Аннотация имеет структуру и содержит краткую информацию об основной проблеме, цели и методах исследования, результатах в обобщенном виде, оценку их значимости. Структурные части аннотации указываются и выделяются курсивом.

Пример:

Аннотация

Основная проблема: Текст текст текст.

Цель: Тексттекстекст.

Методы: Текстекстекст.

Результаты и их значимость: Текст текст текст.

7. Ключевые слова к аннотации

Аннотирующая часть должна завершаться ключевыми словами. Ключевые слова должны определять предметную область текста статьи, быть связаны с темой статьи, способствовать её поиску в библиографических и полнотекстовых базах.

Словосочетание *«Ключевые слова»* набираются курсивом, строчными буквами 11 кегля. Слова не выделяются курсивом, отделяются двоеточием, оформляются в строчку через запятую. Рекомендуется включать не более 7 ключевых слов и/или словосочетаний из двух слов. Перечисление ключевых слов завершается точкой.

Пример:

Ключевые слова: слово, слово, слово, словосочетание.

8. Текст статьи

Текст статьи должен включать следующие части:

Введение (дается характеристика проблемы, история её изучения, актуальность, цель).

Материалы и методы (в статьях технического и естественнонаучного профилей в этой части описывается методология исследования, методы, обеспечивающие воспроизводимость результатов, указывается происхождение лабораторного оборудования и материалов, в статьях другой направленности – фактический материал и методы исследования, в то числе авторские методики. В этой части может быть представлен историографический обзор, связанный с историей изучения темы статьи).

Результаты (резюмируются основные результаты исследования).

Обсуждение (излагается концепция, аргументы, логика исследования, научная полемика).

Заключение (обобщаются полученные тенденции, определяется практическая ценность результатов исследования).

Информация о финансировании (при наличии).

Название структурных частей выделяется полужирным шрифтом. Точка не ставится. Название структурной части занимает отдельную строчку по аналогии с «Аннотацией» (см. пример к пункту 6).

Объем текста статьи определяется в зависимости от научной направленности: 3-5 страниц для статей в области социально-гуманитарных и экономических наук, 5-8 страниц для научно-теоретических и научно-практических статей технического и естественнонаучного профилей, 8-12 страниц для обзорных статей. В объеме обзорной статьи не учитывается используемая литература.

9. Таблицы, рисунки, внутри текста статьи

Таблицы, формулы, рисунки, схемы оформляются в соответствии с ГОСТ 2.105-95 «Общие требования к текстовым документам».

Математические формулы, рисунки, схемы, встроенные в текст, приводятся в черно-белом исполнении, т.е. вместо цвета необходимо использовать различные варианты штриховки.

Рисунки следует представлять четко выполненными, надписи на них, по возможности, необходимо заменить цифровыми или буквенными обозначениями с раскрытием в подрисуночной подписи. Позиции на рисунке располагаются по часовой стрелке.

В тексте статьи обязательно должны быть ссылки на представленные рисунки, таблицы, схемы.

Рисунки и схемы прилагаются также отдельным файлом в формате jpeg.

Пример:

См. в Образце статьи, который прилагается к настоящим требованиям.

10. Внутренние ссылки на источники

Ссылки на источники в тексте приводятся в квадратных скобках [ ], при первом упоминании – указывается номер, **например,** [1], при повторном – номер, запятая, страница, **например,** [1; 5].

11. Список использованных источников

Словосочетание «СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ» набирается 11 кеглем полужирным шрифтом прописными буквами и размещается по центру.

Описание источников осуществляется в соответствии с ГОСТ 7.1-2003 «Библиографическая запись. Библиографическое описание Общие требования и правила составления».

Источники приводятся на языке оригинала публикации, на которую ссылается автор.

Источники нумеруются. После порядкового номера точка **не ставится.**

Примеры библиографического описание см. в Правилах транслитерации (левая колонка):

Особые рекомендации:

- Не включайте в Список использованных источников программные документы: в тексте статьи укажите название и год обнародования, используя круглые скобки или вводные конструкции типа: «Как указано в Послании, Государственной программе, Программе развития … от …. года».

- Стремитесь, по возможности, включить ссылки на публикации казахстанских исследователей и научные издания.

- Не допускайте «пустых» ссылок на источники без автора и академической репутации.

- Адаптируйте библиографическое описание иностранных источников с учетом схемы, предусмотренной стандартом РК (см. пункт 1).

Пример

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 Омаров А.Д. Основы маркетинга: учеб. пос. – Алматы: Изд-во КазНУ, 2019. – 100 с.

12. Reference

Размещается после СПИСКА ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.

Слово **REFERENCE** набирается 11 кеглем полужирными заглавными буквами и размещается по центру.

Источники приводятся в латинском алфавите с учетом Правил транслитерации (правая колонка)

Для источников на английском языке транслитерация не требуется. Такие источники переносятся в REFERENCE из СПИСКА ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.

Пример

REFERENCE

1 Omarov, A. (2019). Osnovy marketinga [Principles of marketing]. Almaty: Izd. KazNU [in Russian].

Слово [in Russian] означает, что данный источник написан на русском языке. Источники на казахском языке отмечаются как [in Kazakh].

13. Аннотация на двух языках, отличных от языка статьи

Размещается после REFERENCE на двух языках, отличных от языка статьи (казахском / русском / английском).

Инициалы, фамилия авторов, места работы и страна проживания оформляются по аналогии с основной **Аннотацией** (см. пункт 6). Не требуется указывать e-mail авторов.

Затем по центру 11 кеглем строчным полужирными буквами указывается название статьи. После следует аннотация и ключевые слова к ней. Словосочетание «Ключевые слова» не выделяются курсивом.

Пример

А.А. Ахметов[1] , Д.А. Иванов[2]
[1]Название места работы, Страна
[2]Название места работы, Страна
Название статьи
Текстттекстекст текстттекстекст текстттекстекст текстттекстекст текстттекстекст текстттекстекст текстттекстттекстекст.
Ключевые слова: слово, слово, слово, словосочетание.

14. Сведения об авторах статей. Мақала авторлары туралы ақпарат. Information about authors of articles

Размещается после двуязычных аннотаций. Слева 11 кеглем строчными буквами указывается **Сведения об авторах:** далее следует информация об авторе (ах) на казахском, русском, английском языках: полужирным шрифтом набираются **Фамилия, Инициалы** авторов. Обычным шрифтом – ученая или академическая степень, звание (при наличии). Должность, место работы. Город. Страна. E-mail.

Пример

Сведения об авторах:
Ахметов А.А. – PhD, доценті Инновациялық Еуразия университеті, Павлодар қ., Қазақстан Республикасы. **Ахметов А.А.** – PhD, доцент Инновационного Евразийского университета, г. Павлодар, Республика Казахстан. **Akhmetov, A.** – PhD, associate Professor of Innovative University of Eurasia, Pavlodar c., Republic of Kazakhstan. E-mail: akhmetov_77@mail.ru

15. Дата поступления рукописи в редакцию

Указывает ответственный секретарь при формировании выпуска

Авторы опубликованных материалов несут ответственность за подбор и точность приведенных фактов, цитат, экономико-статистических данных, собственных имен, географических названий и прочих сведений. Редакция может публиковать статьи в порядке обсуждения, не разделяя точку зрения автора. Запрещается перепечатка статей без согласия редакции. При использовании материалов ссылка на журнал обязательна.

Requirements for the design of a scientific article for publication in the «Bulletin of the Innovative University of Eurasia»

1. External regulations

GOST 7.5-98 «Magazines, collections, information publications. Publishing design of published materials "adopted by the Interstate Council for Standardization, Metrology and Certification (Minutes No. 1: 3-98 of May 28, 1998).

GOST 7.1-2003 « Bibliographic record. Bibliographic description. General requirements and rules for drafting", adopted by the Interstate Council for Standardization, Metrology and Certification (Minutes No. 12 of July 2, 2003 No.) ».

GOST 2.105-95 «General requirements for text documents».

Order of the Ministry of Education and Science of the Republic of Kazakhstan dated January 12, 2016 No. 20 "On approval of requirements for scientific publications for their inclusion in the list of publications recommended for publication of the results of scientific activity» (with rev. order of the Ministry of Education and Science of the Republic of Kazakhstan dated April 30, 2020 No. 170)

These requirements were approved by the Protocol decision of the editorial Board of the journal No. 2 dated 2020/10/02.

2. General technical requirements

Format: .doc (Microsoft Word),
Font: Times New Roman.
Orientation: Portrait, A4, including tables and pictures.
Point size: 11 pt.
Line-spacing: single.
Fields: 2 cm.
Paragraph indent: 1,25 cm.
Formatting article text: breadthwise without hyphenation.
Page numbering: not required.

The article is sent to the editorial board through the electronic system of the journal website http://vestnik.ineu.kz/

A sample of the scientific article can be found on the journal's website http://vestnik.ineu.kz/

3. Types of articles

The scientific and theoretical article is devoted to theoretical issues, **the scientific and practical article** is devoted to the analysis of the experimental results, **the review article** is devoted to the analysis of various points of view, hypotheses, scientific works.

4. Pre-article part

In the left corner – **UDC**, highlighted in bold, typed in 11 point type.
See determinant online UDC: http://teacode.com/online/udc/
Under UDC **МРНТИ** code is posted, highlighted in bold, typed in 11 point type.
See Rubricator http://grnti.ru/

In the center there are **Initials, surname of author (-s)** separated by commas with indication of serial numbers in the form of a link, typed as a superscript; are typed in 11 point size and in bold. Further, on a separate line in 11 point size, the full name of the author's place of work and country of residence is typed. If there are several authors, the places of work are indicated in the form of a list with serial numbers in the form of links (8 point size) in the sequence corresponding to the list of authors. Further, the e-mail of the author is indicated on a separate line: if there are several authors, the e-mail of the corresponding author is indicated. Corresponding author is indicated by the icon

Authors who have the same place of work are assigned a common serial number.
Point size – 11.

Example

UDC 371.3
МРНТИ 14.07.09

A.A. Akhmetova[1] , D.A. Ivanov[2]
[1]Innovative University of Eurasia, Kazakhstan
[2] Novosibirsk State University, Russia
(e-mail: akhmetov_77@mail.ru)

Example

If there is a common place of work of the authors:

A.A. Akhmetova[1] , P.V. Danilov[2], A.P. Pack[2]
[1] Innovative University of Eurasia, Kazakhstan
[2] Novosibirsk State University, Russia
(e-mail: akhmetov_77@mail.ru)

5. Article title

It is typed in lowercase letters, 11 point size; highlighted in bold; placed in the center; contains no more than 10 words.

Example

Ways to modernize school education in Kazakhstan and Russia

6. Abstract

On the left, the word **Abstract** is highlighted in bold**.** The abstract text is typed in 11 point size. There is no full stop after the word "Abstract". The abstract should be 150-200 words long. Use the built-in feature in Word to count words.

The abstract has a structure and contains brief information about the main problem, the purpose and methods of research, the results in a generalized form, an assessment of their significance. The structural parts of the abstract are indicated and in italics.

Example:

Abstract
Main problem: Texttextexttext.
Purpose: Texttextexttext.
Methods: Texttextexttext.
Results and their significance: Texttextexttext.

7. Keywords for annotation

The abstract part must end with keywords. Keywords should define the subject area of the text of the article, facilitate its search in bibliographic and full-text databases and should be related to the topic of the article.

Collocation *«Keywords»* are typed in italics, in lowercase 11 point size. Words are not italicized, separated by a colon, drawn in a line separated by commas. It is recommended to include no more than 7 keywords and / or two-word phrases. The list of keywords ends with a dot.

Example:

Keywords: word, word, word, collocation.

8. Text of the article

The text of the article should include the following parts:

Introduction (a description of the problem, the history of its study, relevance, purpose is given).

Materials and methods (in articles of technical and natural science profiles, this part describes the research methodology, methods that ensure the reproducibility of the results, indicates the origin of laboratory equipment and materials, in articles of a different focus - factual material and research methods, including the author's methods. This part can provide a historiography overview related to the history of studying the topic of the article).

Results (the main findings of the study summarizes).

Discussion (the concept, arguments, logic of research, scientific controversy outlines).

Conclusion (the trends obtained are summarized, the practical value of the research results is determined).

Funding information (if any).

The names of the structural parts are in bold. The point is not put. The name of the structural part occupies a separate line by analogy with the "Abstract" (see the example for paragraph 6).

The volume of the text of the article is determined depending on the scientific orientation: 3-5 pages for articles in the field of social, humanitarian and economic sciences, 5-8 pages for scientific, theoretical and scientific-practical articles of technical and natural science profiles, 8-12 pages for review articles. The scope of the review article does not take into account the literature used.

9. Tables and figures inside the text of the article

Tables, formulas, figures, diagrams are drawn up in accordance with GOST 2.105-95 "General requirements for text documents».

Mathematical formulas, figures, diagrams embedded in the text are given in black and white, i.e. instead of color, you must use different shading options.

Figures should be presented clearly, the inscriptions on them, if possible, should be replaced with digital or letter designations with disclosure in the figure caption. The positions in the figure are arranged clockwise.

The text of the article must contain links to the presented figures, tables, diagrams.

Figures and diagrams are also attached as a separate jpeg file.

Example:

See the Sample Article that accompanies these requirements.

10. Internal links to sources

References to sources in the text are given in square brackets [], at the first mention - the number is indicated, **for example**, [1], when repeated - the number, comma, page, **for example**, [1; 5].

11. The list of sources

Collocation «THE LIST OF SOURCES» typed in 11 point size bold in capital letters and placed in the center.

Description of sources is carried out in accordance with GOST 7.1-2003 'Bibliographic record. Bibliographic Description General Requirements and Compilation Rules'.

Sources are cited in the original language of the publication cited by the author.

Sources are numbered. **No dot** is placed after the serial number**.**

For examples of bibliographic description see in the Transliteration Rules (left column):

Special recommendations:

- Do not include program documents in The list of sources: in the text of the article, indicate the title and year of publication, using parentheses or introductory constructions such as: "As indicated in the Address, State Program, Development Program… from…. of the year».

- Try, if possible, to include links to publications of Kazakh researchers and scientific publications.

- Do not allow "empty" links to sources without author and academic reputation.

- Adapt the bibliographic description of foreign sources, taking into account the scheme provided by the RK standard (see paragraph 1).

Example

THE LIST OF SOURCES

1 Омаров А.Д. Основы маркетинга: учеб. пос. – Алматы: Изд-во КазНУ, 2019. – 100 с.

12. References

Placed after THE LIST OF SOURCES.

Word **REFERENCE** typed in 11 point size bold capital letters and placed in the center.

Sources are given in the Latin alphabet, taking into account the Transliteration Rules (right column)

For sources in English, no transliteration is required. Such sources are transferred to THE LIST OF SOURCES from REFERENCES (in Russian or Kazakh).

Example

REFERENCES

1 Omarov, A. (2019). Osnovy marketinga [Principles of marketing]. Almaty: Izd. KazNU [in Russian].

Word [in Russian] means that this source is written in Russian. Sources in Kazakh are marked as [in Kazakh].

13. Abstract in two languages other than the language of the article

Placed after REFERENCE in two languages other than the language of the article (Kazakh / Russian / English).

The initials, surnames of authors, place of work and country of residence are drawn up by analogy with the main **abstract** (see paragraph 6). It is not required to indicate the e-mail of the authors.

Then the title of the article is indicated in the center in 11 point size in lowercase bold letters. This is followed by an abstract and keywords to it. The phrase "Keywords" are not italicized.

Example

A.A. Akhmetova[1] , D.A. Ivanov[2]

[1]Working place name, Country

[2]Working place name, Country

Article title

Texttexttexttex

Техникалық хатшы, шығарылымға жауапты:
Т.И. Урюмцева

ИННОВАЦИЯЛЫҚ ЕУРАЗИЯ УНИВЕРСИТЕТІНІҢ ХАБАРШЫСЫ

ISSN (Print) 2709-3077
ISSN (Online) 2709-3085

2007 жылғы 10 қазандағы № 8712-Ж тіркеу куәлігі
Қазақстан Республикасының Мәдениет және ақпарат министрлігімен берілген
Теруге 21.09.2026 жылы берілді. Басуға 30.09.2026 жылы қол қойылды
Көлемі 60 х 84 1/8. Қағаз түрі: кітап, журналға арналған. 15,5 баспа парақ
Тапсырыс № 20. Таралымы 500 дана
Инновациялық Еуразия университетінің баспаханасында басылған
Мекен-жайымыз: 140008, Қазақстан Республикасы, Павлодар қ.,
М. Горький к-сі, 102/4, Инновациялық Еуразия университеті, тел. +7 (7182) 31-64-83
E-mail: journal@ineu.edu.kz

© «Инновациялық Еуразия университеті» ЖШС, 2026

Технический секретарь, ответственный за выпуск:
Урюмцева Т.И.

ВЕСТНИК ИННОВАЦИОННОГО ЕВРАЗИЙСКОГО УНИВЕРСИТЕТА

ISSN (Print) 2709-3077
ISSN (Online) 2709-3085

Регистрационное свидетельство № 8712-Ж от 10 октября 2007 г. выдано Министерством культуры и информации Республики Казахстан
Сдано в набор 21.09.2026 г. Подписано в печать 30.09.2026 г.
Формат 60x84 1/8. Бумага книжно-журнальная. Усл. печ. лист. 15,5
Заказ № 20. Тираж 500 экз.
Отпечатано в типографии
Инновационного Евразийского университета
Адрес редакции: 140008, Республика Казахстан, г. Павлодар,
ул. М. Горького, 102/4, Инновационный Евразийский университет, тел. +7 (7182) 31-64-83
E-mail: journal@ineu.edu.kz

© ТОО «Инновационный Евразийский университет», 2026

Technical Secretary, responsible for release:
Uryumtseva T.

BULLETIN OF INNOVATIVE UNIVERSITY OF EURASIA

ISSN (Print) 2709-3077
ISSN (Online) 2709-3085

Registration certificate No. 8712-M of October 10, 2007 issued by the Ministry of Culture and Information of the Republic
Submitted for layout 21.09.2026. Signed for publication 30.09.2026.
Format 60x84 1/8. Book and magazine paper. Conv. oven sheet. 15,5
Order No. 20. Circulation 500 copies.
Printed in the printing house of the
Innovative University of Eurasia
Editorial office address: 140008, Republic of Kazakhstan, Pavlodar,
M.Gorky st., 102/4, Innovative University of Eurasia, tel. +7 (7182) 31-64-83
E-mail: journal@ineu.edu.kz

© «Innovative University of Eurasia» LLP, 2026