

ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫ БІЛІМ ЖӘНЕ ҒЫЛЫМ МИНИСТРЛІГІ
С. АМАНЖОЛОВ АТЫНДАҒЫ ШЫҒЫС ҚАЗАҚСТАН МЕМЛЕКЕТТІК
УНИВЕРСИТЕТІ

Домалатов Е.Б.

ДАҒДАРЫСҚА ҚАРСЫ БАСҚАРУ

дәрістік кешен

Өскемен, 2020

МАЗМҰНЫ

КІРІСПЕ

1. НАРЫҚТЫҚ ЭКОНОМИКАДАҒЫ DAҒДАРЫСТЫҢ ПАЙДА БОЛУ ТАБИҒАТЫ

- 1.1. Дағдарыс түсінігі мен себептері
- 1.2. Дағдарыс типологиясы мен оның белгілері
- 1.3. Экономикалық дағдарыстарды түсіндірудің ғылыми концепциялары мен тарихы
- 1.4. Экономикалық циклдар және оның көрініс табуы
- 1.5. Қазақстанның әлеуметтік-экономикалық жүйесіндегі дағдарыс

2. DAҒДАРЫCҚA ҚАРCЫ МЕНЕДЖМЕНТ ОБЪЕКТІЛЕРІ МЕН СУБЪЕКТІЛЕРІ ЖӘНЕ ҚҰРАЛДАРЫ

- 2.1. Дағдарысқа қарсы басқару объектілері мен субъектілері
- 2.2. Дағдарысқа қарсы басқару құралдары
- 2.3. Дағдарысқа қарсы басқарудың әдістері

3. DAҒДАРЫC JAҒДАЙДАҒЫ МЕМЛЕКЕТТІК РЕТТЕУ

- 3.1. Нарықтық экономика жағдайындағы мемлекет
- 3.2. Мемлекеттік басқару жүйесінде дағдарысты еңсеру мен экономикалық қауіпсіздікті басқару

4. DAҒДАРЫCҚA ҚАРCЫ БАСҚАРУ СТРАТЕГИЯCЫ

- 4.1. Мемлекеттің дағдарысқа қарсы стратегиясы
- 4.2. Қазақстанның дағдарысқа қарсы басқару стратегиясы
- 4.3. Кәсіпорындағы дағдарысқа қарсы басқару стратегиясын талдау
- 4.4. Ұйымның дағдарысқа қарсы стратегиясының рөлі және оны әзірлеу

5. DAҒДАРЫCҚA ҚАРCЫ БАСҚАРУДЫҢ АДАМИ ФАКТОРЫ

- 5.1. Дағдарыстық кәсіпорынның персоналды басқару сипаттамасы
- 5.2. Дағдарысқа қарсы басқару жүйесіндегі адам капиталының рөлі
- 5.3. Адам капиталы ұйымның дағдарысқа қарсы даму факторы ретінде

6. БАНКРОТТЫЛЫҚ ЖӘНЕ КӘCІПОРЫНДЫ ЖОЮ

- 6.1. Банкроттылық түсінігі және кәсіпорынның банкроттығын анықтау белгілері мен тәртібі
- 6.2. Банкроттық саласындағы уәкілетті органдардың құзыреті

7. DAҒДАРЫCҚA ҚАРCЫ БАСҚАРУ ЖӘНЕ ТӘУЕКЕЛ-КОНТРОЛЛИНГТІҢ ЗАМАНАУИ ҚҰРАЛДАРЫ

- 7.1. Тәуекел ұғымы мен түрлері
- 7.2. Дағдарысқа қарсы басқару мен тәуекелді талдау және бағалау құралдары
- 7.3. Тәуекелдермен басқару параметрлері
- 7.4. Қаржылық талдау

8. DAҒДАРЫCҚA ҚАРCЫ БАСҚАРУДАҒЫ ИННОВАЦИЯ МЕН ИНВЕСТИЦИЯЛАРДЫҢ РОЛІ

- 8.1. Дағдарысқа қарсы басқарудағы инновациялық саясат
- 8.2. Дағдарысқа қарсы басқарудағы инвестициялық саясаттың рөлі және инвестицияларды бағалау

9. ДАҒДАРЫСҚА ҚАРСЫ БАСҚАРУДЫҢ АҚПАРАТТЫҚ ҚАЖЕТТІЛІКТЕРІ

9.1. Дағдарысқа қарсы басқарудың ақпараттық қажеттілігі

9.2. Талдау жүйелерін пайдалану негізінде дағдарысқа қарсы басқару міндеттерін шешуді ақпараттық қолдау

10. ДАҒДАРЫСҚА ҚАРСЫ БАСҚАРУДЫҢ ШЕТЕЛДІК ТӘЖІРИБЕСІ

10.1. Шет елдердің дағдарысқа қарсы басқару модельдері мен мемлекеттік реттеу тәжірибесі

10.2. Шет елдердегі банкроттықтың қазіргі заманғы жүйесі

10.3 Микродеңгейде дағдарысқа қарсы басқарудың шетелдік тәжірибесі

ҰСЫНЫЛАТЫН ӘДЕБИЕТТЕР ТІЗІМІ

КІРІСПЕ

Бүгінгі таңда ұлттық экономикалардың жаһандық сын-қатерлерге төтеп беруі тұрақсыз болып келеді. Соның нәтижесінде қазіргі заманғы менеджмент ғылым мен техника жетістіктерін және озық тәжірибені жан-жақты пайдалану негізінде ресурстар тапшылығы жағдайында экономика мен кәсіпорынды тиімді басқаруға бағытталған. Дағдарысқа қарсы тиімді басқарудың әлемдік теориясы мен практикасы кез келген ұйымның дамуындағы дағдарыстар мен құлдырауларды жеңудің жалғыз нақты тәсілі екенін айқын дәлелдейді.

Дағдарысқа қарсы басқару экономиканың жұмыс істеуінің циклдік сипатымен, макро-және микро деңгейлерде әлеуметтік-экономикалық жүйелерді дамытуда дағдарыстық жағдайлардың туындауымен негізделген менеджменттің ерекше түрін білдіреді. Дағдарысты объективті құбылыс ретінде қарастыру керек, себебі циклді даму процесі экономика ғана емес, табиғатқа да тән құбылыс. Алайда дағдарыс объективті табиғи құбылыстар мен процестердің салдары болып табылмайды. Оны адамның өзі, оның қателіктері, теріс пікірлері, біліксіздігі тудыруы мүмкін. Бірақ адамның іс-әрекеті дағдарыстық үрдісті кідіртуге, тұрақтандыруға және жеңуге, сондай-ақ оның салдарын болжауға көмектесетіндігін ескеретін болсақ, авторлардың жазып отырған оқу құралы болашақ экономист мамандарға дағдарысқа қарсы басқару дағдыларын қалыптастыру бойынша оң нәтиже беретіндігі сөзсіз.

Қазақстан Республикасы өзінің тәуелсіздігін алған сәттен бастап айтарлықтай қиын-қыстау замандарды басынан кешірген болатын. Экономикалық, құрылымдық, қаржылық және т.с.с. дағдарыс салдары әлі күнге дейін өзінің әсерін толыққанды жойған жоқ.

Осы орайда «Дағдарысқа қарсы басқару» пәні қазіргі заманғы менеджменттің барлық әлеуетін пайдалану арқылы бизнес пен мемлекет үшін қолайсыз құбылыстардың алдын алуға бағытталған басқару жүйелерін жасау мүмкіндігін зерттей отырып, өзінің алдына білім алушыларды дағдарысқа қарсы басқару бойынша білім жүйесімен қамтамасыз ету, бұл дағдарыстық жағдайларда басқару шешімдерін қабылдау дағдыларын дамытуға ықпал етеді; басқарудың осы түрінің күрделілігін көрсету және алған білімдердің практикалық маңыздылығын арттыру мақсатын қояды.

Аталған оқу құралын оқу үрдісінде қолдану пәннің негізгі мәселелеріне назар аударуға, өзіндік жұмысты ұйымдастыруға және бақылауға мүмкіндік береді, өйткені әр тақырып бойынша сұрақтар мен тапсырмалар курс материалын меңгеруге көмектеседі.

Оқу құралы бизнес және басқару білім беру бағдарламасы тобы бойынша оқитын білім алушыларына ғана емес, тәжірибе жүзінде кәсіпкерлік қызметпен айналысатын және дағдарысқа қарсы басқару мәселелеріне қызығушылық танытатын оқырмандарға да арналған.

№1. ТАҚЫРЫП.

НАРЫҚТЫҚ ЭКОНОМИКАДАҒЫ DAҒDAPЫCTЫҢ ПАЙДА БОЛУ ТАБИҒАТЫ

1.1. Дағдарыс түсінігі мен себептері

1.2. Дағдарыс типологиясы мен оның белгілері

1.3. Экономикалық дағдарыстарды түсіндірудің ғылыми концепциялары мен тарихы

1.4. Экономикалық циклдар және оның көрініс табуы

1.5. Қазақстанның әлеуметтік-экономикалық жүйесіндегі дағдарыс

1.1. Дағдарыс түсінігі мен себептері

Бүгінгі таңда әлеуметтік-экономикалық жүйедегі дағдарыс терминіне әдебиеттерде ортақ түсінік пен анықтама қалыптаспаған. Дағдарыс тек капиталистік өндіріс тәсіліне ғана тән құбылыс және социалистік өндірісте болмауы тиіс деген тұрмыстық көзқарас та бар. Осыған дейін тіпті социализмде дағдарыс болмайды, тек «өсім қиындықтары» деген теория қалыптасқан болатын. Көп жылдары біздің елімізде бұл түсінік, өндіріс дамуындағы экономикалық саясатты қалыптастырудың нақты факторы емес, тек идеологиялық тұрғыда болды.

Енді бір пікір бойынша, бұл тек макроэкономикалық даму процесіне қатысты, ал кәсіпорын немесе ұйым деңгейінде тек басқарудағы қателіктермен немесе басшылардың кәсіби деңгейінің төмендігінен туындайтын үлкен немесе кішігірім өткір мәселелердің болуы деп түсіндіріледі. Бұндай мәселелер дағдарыс дамуын көрсетпейді, олар объективті тенденциялардан туындамаған, бірақ кейбір сыртқы әсерлерге байланысты болуы мүмкін.

Мұндай ұсынымдар бір жақты және ұйымды басқаруда жағымсыз әсер қалдыруы мүмкін. Егер осы позициямен фирмашілік басқаруды қарастыратын болсақ, даму стратегиясын құрастырғанда дағдарысты көре білу мен оның мүмкіндіктерін ескерусіз мүмкін емес.

«Дағдарыс» түсінігі «тәуекел» түсінігімен тығыз байланысты. Өз кезегінде ол барлық басқару шешімдерін жасау методологиясына әсер етеді. Бұдан дағдарыс күтімін алыптастасаңыз, тәуекелдік өткірлігі жоғалады да дағдарыс жағдайы күрделене түседі.

Дағдарыс – бұл әлеуметтік-экономикалық жүйеде (ұйымда) оның қоршаған ортадағы өміршеңдігіне қауіп төндіретін қайшылықтардың айтарлықтай шиеленісе түсуі.

Дағдарыстың себептері:

1) жаңғырту мен қайта құрылымдаудың циклдік қажеттіліктеріне байланысты объективті;

2) басқарудағы қателіктер мен волюнтаризмдерді көрсететін субъективті;

3) климаттың ерекшеліктерімен, жер сілкіністерімен және басқа да дағдарыстың себептері сыртқы және ішкі болуы мүмкін. Мысалы, фирма үшін дағдарыстың сыртқы себептері макроэкономикалық дамудың немесе тіпті әлемдік экономиканың дамуының үрдістері мен стратегияларымен,

бәсекелестікпен, елдегі саяси жағдайлармен, ал ішкі себептер – маркетингтің тәуекелдік стратегияларымен, ішкі жанжалдармен, өндірісті ұйымдастырудың кемшіліктерімен, басқарудың жетілмегендігімен, инновациялық және инвестициялық саясатпен байланысты болуы мүмкін.

Егер дағдарысты осылай түсінетін болсақ, дағдарыстың пайда болу қаупі бар екенін, оны алдын ала болжау қажет екенін айтуға болады. Дағдарысты түсінуде оның себептері ғана емес, салдары да үлкен маңызға ие: ұйымның жаңаруы немесе оның құлдырауы, сауығуы немесе жаңа дағдарыстың пайда болуы мүмкін, тіпті дағдарыс дұрынғыдан да терең және ұзақ болуы мүмкін. Дағдарыстар тізбекті реакция ретінде туындауы мүмкін.

Дағдарыс жағдайларын ұзақ уақытқа консервациялау мүмкіндігі бар. Бұл белгілі бір саяси себептермен түсіндірілуі мүмкін.

Дағдарыстың салдары екі факторға тығыз байланысты: олардың себептері және дағдарыстық даму процестерін басқару мүмкіндігі.

Дағдарыстың салдары күрт өзгерістерге немесе одан жұмсақ, ұзақ және дәйекті шығуға әкелуі мүмкін. Ұйымның дамуындағы дағдарыстық өзгерістер ұзақ мерзімді және қысқа мерзімді, сапалық және сандық, қайтымды және қайтымсыз болады.

Дағдарыстың әртүрлі салдары оның сипатымен ғана емес, дағдарысты жеңілдететін немесе шиеленістейтін дағдарысқа қарсы басқарудың сипатымен де айқындалады. Бұл тұрғыда басқару мүмкіндіктері басқару мақсатына, кәсібилігіне, өнеріне, мотивация сипатына, себептері мен салдарын түсінуге, жауапкершілікке байланысты.

1.2. Дағдарыс типологиясы мен оның белгілері

Тәжірибе көрсеткендей, дағдарыстар тек өз себептері мен салдары бойынша ғана емес, сондай-ақ мәні бойынша да ерекшеленеді.

Жалпы және жергілікті дағдарыстар бар. **Жалпы** барлық әлеуметтік-экономикалық жүйені, **жергілікті / локальды** – оның бір бөлігін ғана қамтиды. Дағдарыс проблемасына байланысты макро - және микрокризистерді бөліп көрсетуге болады. **Макрокризиске** өте үлкен көлемде және проблематиканың ауқымы тән; ал **микрокризис** тек жеке проблеманы немесе проблемалар тобын қамтиды.

Әлеуметтік-экономикалық жүйедегі қатынастардың құрылымына, оның даму проблематикасының дифференциациясына байланысты дағдарыстардың келесідей жеке топтарын бөліп көрсетуге болады.

Экономикалық дағдарыстар ел экономикасындағы немесе фирманың экономикалық жағдайындағы өткір қайшылықтарды көрсетеді. Бұл тауар өндіру және сату дағдарысы, экономикалық агенттердің өзара қарым-қатынасы, төлем жасамау дағдарысы, бәсекелестік артықшылықтарды жоғалту, банкроттық және т. б.

Әлеуметтік дағдарыстар әр түрлі әлеуметтік топтардың немесе құрылымдардың: қызметкерлер мен жұмыс берушілердің, кәсіподақтар мен кәсіпкерлердің, әр түрлі кәсіптегі қызметкерлердің, қызметкерлер мен менеджерлердің және т. б. мүдделерінің шиеленісуі немесе қақтығысы кезінде

туындайды.

Ұйымдастырушылық дағдарыстар қызметті бөлу және біріктіру, функцияларды бөлу, әкімшілік бірліктердің, аймақтардың, филиалдардың немесе еншілес фирмалардың бөлімшесі ретінде жекелеген бөлімшелердің қызметін регламенттеу дағдарысы ретінде көрінеді.

Психологиялық дағдарыс – адамның психологиялық жағдайының дағдарысы. Жаппай сипатқа ие болатын стресс, сенімсіздік, үрей, болашақ үшін қорқыныш, жұмысқа және әлеуметтік жағдайға қанағаттанбау сезімдері пайда болады.

Технологиялық дағдарыстар жаңа технологияларға айқын қажеттілік жағдайында жаңа технологиялық идеялардың дағдарысы ретінде туындайды (бұйымдардың технологиялық үйлесімсіздігі дағдарысы, жаңа технологиялық шешімдерді қабылдамау дағдарысы).

Болжам бойынша дағдарыстар болжамды және күтпеген болуы мүмкін. **Болжанатындар** – даму кезеңі ретінде басталады, дағдарыстың пайда болу факторларын жинақтаудың объективті себептері-өндірісті қайта құрылымдау қажеттілігі, ҒТП ықпалымен мүдделер құрылымының өзгеруі болжануы және туындауы мүмкін. **Күтпеген** – жергілікті дағдарыстардың кеңеюі мен таралуына ықпал ететін басқарудағы өрескел қателіктердің немесе қандай да бір табиғи құбылыстардың немесе экономикалық тәуелділіктің нәтижесі болып табылады. Сондай-ақ, айқын (айтарлықтай және оңай анықталады) және жасырын (жасырын, салыстырмалы түрде білінбейді, сондықтан ең қауіпті) дағдарыстар бар.

Сонымен қатар, дағдарыстар өткір және жұмсақ. **Өткір** дағдарыстар әлеуметтік-экономикалық жүйенің түрлі құрылымдарының бұзылуына жиі алып келеді. **Жұмсақ** дағдарыстар дәйекті және ауыртпалықсыз өтеді. Оларды болжауға болады, оларды басқару оңай.

Дағдарыстардың жіктелуі оларды тануда, демек, оларды табысты басқаруда үлкен маңызға ие. Нақты дағдарыстың жіктемелік белгілері оның «айтылатын» немесе жағдайды бағалау мен табысты басқару шешімдерін әзірлеу және таңдауды анықтайтын параметрлері ретінде қаралуы мүмкін. Дағдарыс қауіпі әрқашан бар. Сондықтан дағдарыстық жағдайлардың пайда болу белгілерін білу және оларды шешу мүмкіндігін бағалау өте маңызды.

Дағдарысты жеңу – басқарылатын процесс. Бұл туралы адамзаттың, өндіріс пен экономиканың даму тарихында болған көптеген дағдарыстар куәландырады. Басқарудың табысы дағдарысты дер кезінде тануға, оның басталу белгілеріне байланысты. Дағдарыс белгілері ең алдымен оның типологиялық тиістілігіне қарай сараланады: ауқымы, проблематикасы, өткірлігі, даму саласы, себептері, ықтимал салдары, көріну фазасы. Дағдарысты тануда проблемалардың өзара байланысын бағалау үлкен маңызға ие. Мұндай өзара байланыстың болуы мен сипаты дағдарыстың қауіпі туралы және оның сипаты туралы көп нәрсе айта алады.

Дағдарыстарды болжау жағдай мен үрдістерді арнайы талдау негізінде ғана мүмкін болады. Тану басқарудағы қолданыстағы көрсеткіштерге де, болашақта әлі де әзірлеуге тура келетін мамандандырылған көрсеткіштерге де

құрылады.

Дағдарыстың негізгі белгілерін көрсететін көрсеткіштер жүйесі ғана емес, оларды құрастыру және іс жүзінде пайдалану *әдіснамасы* да үлкен мәнге ие. Қазіргі басқару механизмінде бұл оның ең әлсіз буыны болып табылады. Бұл үдерістің барлық аспектілерінде дағдарысты тану әдіснамасы туралы сөз болып отыр: мақсаты, көрсеткіштері, оларды жағдайды талдауда пайдалану, дағдарыстарды болжаудың практикалық құндылығы.

Дағдарысты тану әдіснамасы осы жұмысты ұйымдастырумен, яғни мамандардың болуымен, олардың қызметінің функцияларын анықтаумен, ұсынымдар немесе шешімдер шығарумен, басқару жүйесіндегі өзара әрекеттестікпен тығыз байланысты. Дағдарысқа қарсы менеджерлер деп аталатындарды ғана емес, сондай-ақ осы қызметте мамандандырылған талдаушыларды да дайындау және олардың болуы болжанады.

1.3. Экономикалық дағдарыстарды түсіндірудің ғылыми концепциялары мен тарихы

К.Маркс бойынша, капиталистік экономика мен экономикалық дағдарыстардың циклдық басты себебі – өндірістің қоғамдық сипаты мен оның нәтижелерін жеке беру арасындағы еңсерілмейтін қайшылықтар. Бұл капитализм жағдайында дағдарыстарды жоюды қиындатады.

Дағдарыстың себебі экономиканың дамуының тепе-теңсіздігі немесе нарықтың «тепе-теңсіздігі» деп санайтын экономистер марксистік позицияға жақын. Дағдарыстар, олардың пікірінше, салалар арасында дұрыс пропорциялардың болмауынан, кәсіпкерлердің санасыз әрекеттерінен туындайды, ал бұл – жетілдірілмеген, кәсіби емес басқарудың салдары.

Экономикалық теорияның неоклассикалық және либералды мектептерінің өкілдері дағдарыстың бастауы мен себептерін капитализм табиғатымен байланыстырмайды. Олардың көпшілігі дағдарыстың себебі халықтың тұтынылмауы деп есептейді, бұл олардың пікірінше, дағдарысқа алып келетін (Дж. Робинсон, сол жақ кейнсиандық көшбасшы). Дағдарыстардан "дәрі" - тұтынуды ынталандыру. Бірақ жеткіліксіз тұтыну, төмен төлем қабілеттілігі дағдарыстың, факторлар мен олардың пайда болу белгілерінен гөрі салдары болып табылады.

Нарықтық еркіндіктің жақтаушысы және мемлекеттік араласуға қарсы экономист Ф.Хайек, қайта өндіру дағдарыстары мемлекет тарапынан артық қаржыландырудан (арзан несиелер, сұранысты толтыру және т. б.) туындайды деп санайды.

Дағдарыстың психологиялық теориясы (Й. Шумпетер). Әрбір фазаға инвестицияларға қатынасты қалыптастыратын өзінің психологиялық бейнесі тән. Дағдарыс жағдайының дүрбелеңі және тұрақсыздығы инвестициялардың тоқырауына әкеледі, қалпына келтіру жағдайындағы эйфория безгекті ынталандырады. «Өзгеретін жағдайлар» инвестициялық циклдің біркелкі еместігін құрайды.

Экономикалық циклдар мен дағдарыстардың себептерін түсіндіретін

теорияларды жалпылай отырып, экономист П. Самуэльсон ең маңыздысын атайды:

- банктік несиені кеңейту (қысқарту) циклін түсіндіретін ақша теориясы (Нawtry және басқалары);

- өндірістегі маңызды инновацияларды қолдана отырып циклді түсіндіретін инновациялар теориясы (Шумпетер, Хансен);

- циклді халықтың пессимистік және оптимистік көңіл-күй толқындарының салдары ретінде түсіндіретін психологиялық теория (Пигу, Бедггот т.б.);

- инклюзивті теория, циклдің себептерін бай және үнемді адамдар алатын кірістің үлесін инвестициялауға болатын қаражатпен салыстырғанда (Хобсон, Фостер, Котчингс және т.б.) салыстырады;

- артық инвестициялау теориясы (Хайек, Мизес және т.б.);

- күн дақтарының теориясы - ауа-райы - дақылдар (Джеванс, Мур).

Марксистік емес мектептер бастапқыда дәстүрлі нарықтық механизм аясындағы құбылыс ретінде циклді жеңу мүмкіндігін дәлелдеп, экономикалық циклдердің сөзсіз болмауын жоққа шығарды. XX ғ. әлемдік экономиканың дамуы ұдайы өндіру процесінің циклдылығына көзқарас тұрғысынан шектен шығу дамудың шынайылығын көрсетпейтінін көрсетеді.

Экономикалық дамудың циклділігін түсіну және түсіндіру, оның объективті себептерін тану әлеуметтік экономикалық болмыстың өзгеруімен бірге уақыт өзгерді. Ресей экономистері әдетте экономикалық циклдерге көзқарастың өзгеруінің үш кезеңін бөліп көрсетеді.

Бірінші кезең – XVIII ғ.басынан бастап XX ғ. 30 ж. ортасына дейін бұл кезеңде экономикалық дағдарыстар немесе капиталдандыруда мүлдем мүмкін емес деген сенімдер басым болды (Дж. Ол тек кездейсоқ сипатқа ие және еркін бәсекелестік жүйесі оларды өздігінен жеңе алады (к.Сисмонди, Р. Робертус, к. Каутский).

Бұл кезеңде Д. Кейнстің еңбектері кеңінен таралды және ең алдымен оның экономикалық дағдарыстар (дәлірек айтқанда, депрессия, тоқырау) классикалық капитализм жағдайында сөзсіз және оған тән нарық табиғатымен шарттасады. Кейнс Батыс экономистерінің арасында бірінші болып капиталистік нарық монополизмнің әртүрлі көріністерін қамтиды және мемлекеттік реттеумен үйлеседі, сондықтан баға мен жалақы икемді емес. Кейнс дағдарыс пен жұмыссыздық проблемаларын тегістеудің принципті қажетті құралы тиімді жиынтық сұранысты ынталандыру мақсатында экономикаға мемлекеттік араласу деп санады. Циклдық факторды зерттеудегі оның еңбектеріне, сондай-ақ ол әзірлеген мультипликатор теориясын жатқызуға болады, ол кейіннен циклдік себептерін талдау кезінде кеңінен қолданыла бастады.

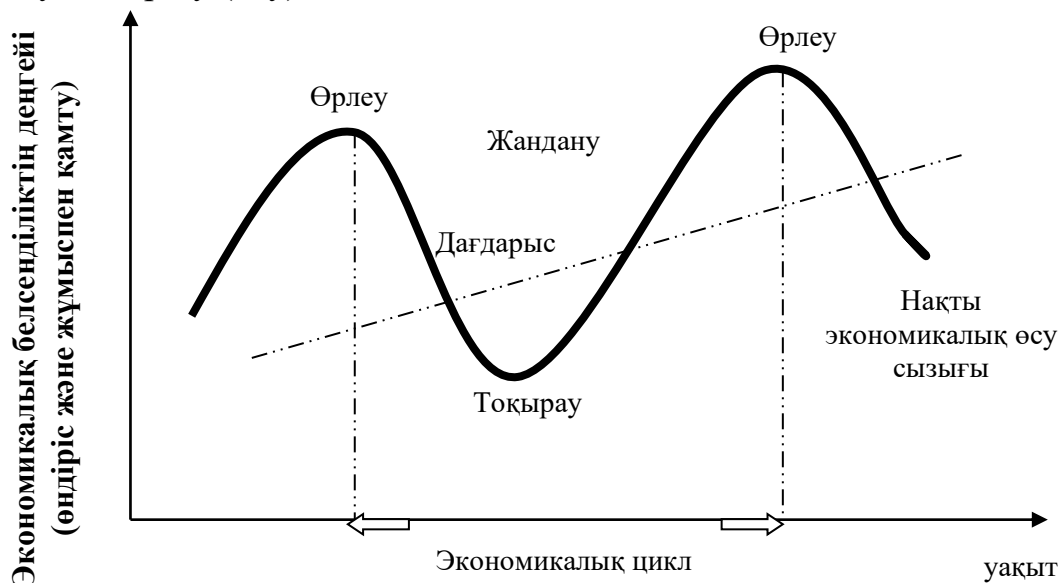
Үшінші кезең – 60 жылдардың ортасынан бастап қазіргі уақытқа дейін. Бұл кезеңде, біріншіден, нарықтық экономика циклінің экзогенді (ішкі) және эндогенді (сыртқы) себептерінің ара жігін ажыратуға ерекше назар аударылды, бұл ретте артықшылық эндогендік факторларға берілді. Екіншіден, дамыған елдердің үкіметтері дағдарысқа қарсы реттеуге, циклдық ауытқуларды тегістеуге және экономикалық тепе-теңдікті тұрақтандыруға әрдайым

ұмтылмайды деп сенген бірқатар мамандардың ұстанымы анықталды, ал көбінесе проценттік саясат жүргізеді, яғни циклділікті тудырады және қолдайды.

1.4. Экономикалық циклдар және оның көрініс табуы

Әлеуметтік-экономикалық жүйелерді дамытуда өндірістің, шаруашылықты жүргізудің таңдап алынған тәсілі, материалдық игіліктер жасау және ресурстарды бөлу әдістері маңызды рөл атқарады. Сондықтан қоғам өмірінің барлық салаларына әсер ететін экономикалық дағдарыстарды зерттеу өте маңызды. Қор биржасындағы бағалы қағаздардың құлдырауы, компаниялардың банкротқа ұшырауы, инфляция, халықтың өмір сүру деңгейінің төмендеуі, әлеуметтік топтар арасындағы ашық қақтығыстар, оппозициялық саяси күштердің қақтығыстары, ұйымдасқан қылмыстың өсуі – осының барлығы экономикалық дағдарыстың салдарынан жиі туындайтын өзара байланысты бір үдерістің факторлары болып табылады.

Классикалық цикл төрт негізгі кезенді қамтиды: дағдарыс, депрессия, Жандану, көтерілу (өсу).



1.1. сурет.-. Әлеуметтік-экономикалық жүйенің циклдік дамуы

Бірінші фаза - дағдарыс (құлдырау). Бұл кезде өндіріс көлемі және іскерлік белсенділік қысқарады, бағарың түсуі байқалады, тауардың қалуы, жұмыссыздар саны және тоқырау саны күрт өседі. Бұл жағдайда экономиканың дағдарыстардың жекелей салаларға жағымсыз әсер дәрежесінің айырмашылығын айта кеткен жөн. Күнделікті қолданыстағы заттарды жеткізуші салаларда өндіріс көлемі салыстырмалы масштабта аз қысқарады. Бұл уақытта тұтынушыларда бұндай жағымсыз экономикалық жағдайда күрал жабдықпен тұрмыстық техниканы сатып алуды мүлдем тоқтатып жақсы күндерді күтеді. Сәйкесінше металлургия, ауыр машина жасау салаларында, тоңазытқыш, автомобиль және тағы басқа өндірістің төмендеуі, жеңіл және тамақ өндірісіне қарағанда көбірек болады. Экономиканың монополияланған және монополияланбаған секторындағы іс әрекеттің де айырмашылықтары бар.

Егер де жоғары монополияланған салаларда дағдарыс кезеңінде өндіріс көлемінің күрт қысқаруы кезінде баға төмендейді, ал капиталдың аз шоғырланған са-лаларында өнім көлемі аздап төмендегенде баға да түседі. Қарапайым түсіндіргенде, монополия өзінің экономикалық билігіне сүйеніп, дағдарысты аз шығынмен өткізеді.

Екінші фаза - депрессия (стагнация). Бұл фаза (ұзақтылығы - жарты жылдан үш айға дейін) шаруашылық өмірдегі жаңа жағдайлар мен сұранымдарға бейімделу, жаңа тепе-теңдік алу фазасы. Бұл фазадағы тән қасиеттер сенімсіздік, ретсіз іс-әрекеттер. Кәсіпкерлердің конъюктураға деген сенімділігі еңбекпен қалпына келеді, шаруашылық жағдайдағы баға тұрақтылығына қарамастан, олар бизнеске едәуір көлемде қаржы салуды байыппен қарап, тәуекелділікке бармайды. Бұл фаза көп жағдайда пайыз нормасының түсуімен сипатталады.

Үшінші фаза - жандану. Бұл қалыпқа келу фазасы. Капиталсалымдары басталып, баға өсіп, өндіріс және пайыздық мөлшер өседі. Жандану ең алдымен өндіріс құралдарын жеткізуші салаларды қамтиды. Басқалардың жетістіктерінен жаңа өндірістер құралады. Былайша айтқанда, жандану дағдарыс алдындағы макроэкономикалық көрсеткіштер деңгейіне жетумен аяқталады. Бұдан кейін жаңа, жоғары көтерулер басталады.

Төртінші фаза - көтерілу (өсу). Бұл жаңа тауарлар және жаңа өндірістердің пайда болуы, капитал салымдарының едәуір өсуі, акциялар курсы және басқада бағалы қағаздар пайыздық мөлшерінің өсуі, баға және еңбек ақының өсуі сияқты бірқатар жаңа енгізулердің арқасына экономикалық дамуды жылдамдататын фаза. Және дәл осы уақытта банктің баланс қуаты дамып, тауар қоры молаяды. Экономиканың ілгері дамуын жаңа деңгейге шығарған көтерілу кезекті жаңа дағдарысқа база дайындайды.

Жаңа кезекті дағдарыстың алғашқы серпілісі (себебі) жиынтық сұраныстың қысқаруы болып табылады. Қайтадан өндіріс төмендейді, табыстың азаюы, шығындар мен сұраныс қысқарады. Алғашқы жиынтық сұраныстың қысқаруын тудыратын факторлар әрқилы болуы мүмкін: тозған құралдарды ауыстыру, жекелей өнімдерге сұраныс түседі, салық және несие пайыздары өседі, ақша айналым заңдарының бұзылуы, әртүрлі саяси жағдайлардың туындауы, көрінбеген жағдайлар және тағы басқалар. Бұның бәрі қалыптасқан нарық теңдігін бұзып, кезекті экономикалық дағдарысқа серпін беруі мүмкін.

Ұдайы өндіріс циклдылығы мен дәстүрлі фазалардың жиі бұзылу себептерінің көптігін ескере отырып, әртүрлі бағыттағы ғалымдар экономикалық циклдардың төмендегідей типтерін ұсынады (кесте 1.1.):

1.1. кесте. Экономикалық циклдардың типтері

<i>Экономикалық циклдің типтері</i>	<i>Ұзақтылығы</i>	<i>Себептері, ерекшеліктері</i>
1. Дж.Китчиннің «қысқа толқындары»	3-5 жыл	Алтынның әлемдік қорының тербелісі ЖҰӨ-нің, инфляцияның, жұмысбастылықтың тербелісіне әкеледі.

2. К.Жуглярдың «орташа толқындары»	7-10 жыл	Ақша айналысындағы өзгерістер, несиелік жүйенің мәселелері ЖҰӨ-нің тербелісіне инфляцияға, жұмыссыздыққа әкеледі.
3. Кузнецтің циклдары	18-25 жыл	Экономикалық циклдардың себептері күрделі құрылыспен байланысты
4.Н.Д.Кондратьевтің «ұзын толқындары»	40-60 жыл	Басты қозғаушы күш – технологиялық өндірістегі технологиялық базаның радикалды өзгеруі мен оның құрылымдық қайта құрылуы.
5. Форрестердің циклдары	200 жыл	Энергия қуаты мен материалдарға байланысты.
6. Тоффлердің циклдары	1000-2000 ж.	Цивилизацияның дамуымен, олардың жоғалуымен немесе жаңа сатымен байланысты.

Қазіргі жағдайда ғалымдар Н. Д. Кондратьевтің (1892-1938) ұзын толқын теориясына үлкен көңіл бөледі. Өткен ғасырдың 20 жылдарынан-ақ, КСРО шаруашылық конъюктурасының динамикасы сұрақтарын қарастыра отырып, Кондратьев ел экономикасының дамуын сипаттайтын бірқатар көрсеткіштерді, әлемдегі капиталистік шаруашылық динамикасы-мен, экономикалық салыстырулар жүргізді. Зерттеулер нәтижесі оның капи-талистік ұдайы өндірістің ұзын толқындар концепциясының туындауына әкеліп соқты. Көптеген статистикалық материалдарды қорытып, Кондратьев, кішігірім капиталистік ұдайы өндіріс циклымен (ұзақтылығы 8-10 жыл) қатар, ұзақтылығы орташа (48-55 жыл) үлкен ұдайы өндіріс циклы барын дәлелдеді. Бұл циклдардан Кондратьев екі фазаны немесе екі толқынды бөліп көрсетті: жоғарлатқыш және төмендеткіш.

Бірінші цикл - 1787 - 1792 ж.ж. бастап 1810-1817 ж.ж. дейін (жоғарлатқыш толқын) және 1810 - 1817 ж.ж. бастап 1844-1855 ж. дейін (төмендеткіш толқын). Екінші цикл 1844-1851 ж.ж. бастап 1870-1875 ж. дейін (жоғарлатқыш толқын) және 1870-1875 ж.ж. бастап 1890-1896 ж. дейін (төмендеткіш толқын). Үшінші цикл 1890-1896 ж.ж. бастап 1914-1920 ж. дейін (жоғарлатқыш толқын) және 1920 жылдан 1940 дейін (төмендеткіш толқын). Оның есебі бойынша, келесі төртінші үлкен цикл 40 жылдың соңынан бастап 70 жылдардың басына дейін жалғасуы керек болған. Жоғарлатқыш толқын күтіліп, ал 70 жылдардың басынан 80 жылдардың ортасына дейін - төмендеткіш толқын. Төртінші циклдың төмендеткіш толқынынан, келесі үлкен бесінші циклдың жоғарлатқыш толқынына өту, осы есеппен 90 жылдың басы, ал осы бесінші циклдың жоғарлатқыш толқынының жоғарғы нүктесі, ХХІ ғасырдың бірінші ондығында жетуі тиіс.

Әлемдік экономиканың даму тәжірибесі көрсеткендей Кондратьевтің ұзын толқындары қоғамдық ұдайы өндірістің дамуын дәл болжаған. Сондықтан да оның теориясы әлемнің көптеген елдерінде көрініс тапты, және шет елдік әлеуметтік-экономикалық әдебиеттерде, үлкен циклдар теориясы құрметтеліп орын берілді. Бұл теорияға 80-90 жылдары бірқатар халықаралық конференциялар арналған, нәтижесінде мынадай қорытындыға келген, әлемде табиғи және қоғамдық процестер дамуының бірегейі ретінде циклдылық заңы бар, сонымен қатар әлеуметтік және экономикалық мінездегі заңдылықтарды,

табиғи-экологиялық циклдар олардың сәйкестілігі және өзара әрекеті, әсерін есептемей түсіну мүмкін емес.

Кондратьев идеясын, ғылымның дамуымен сәйкес көптеген ғалымдармен зерттелген. Бұл бағытта табысты еңбек еткен Австрия экономисі Й. Шумпетер болды. Ол өзінің Іскерлік циклдар (1939 ж.) еңбегінде капиталистік экономиканың ұзақ мерзімді тербелісінің басты қозғаушы күші болып, техникалық және технологиялық жаңа енгізулердің толқын тәріздес динамикасы екенін дәлелдеді. Қазіргі күнгі жағдайда ұзақ толқындар дәстүрлі циклына да біршама әсері бар. Егер дағдарыс үлкен циклдың төмендеуші толқынында кенет пайда болса, онда оның біршама терең және ұзақтау мінезде екенін анықтауға болады, ал үлкен циклдың жоғарлаушы толқынында, дағдарысты жеңуде жағымды (позитивті) әсерде болуы мүмкін.

Экономикалық дағдарыс түрлері және олардың динамикасы Кейнстен кейін батыстың экономикалық ойлары, қоғамдық ұдайы өндірістің циклдылығын мойындап қана қоймай, циклдылық себептерін және құрылымын зерттеу формаларыш терендетті, сонымен қатар қоғамның әлеуметтік-экономикалық дамуына циклдылықтың жағымсыз әсері салдарынан нейтрализациялау әдістері мен жолдарын іздестірді. Әртүрлі жақтастардың циклдылыққа деген көзқарас позициялары жақындасты. Бұдан бөлек басқа көзқарастар да бар: циклдар және дағдарыстар - әр елдің ішкі дамуының ерекшелігінің нәтижесі.

Дағдарыстар жүйелі түрде (циклды), немесе кезенді яғни белгілі бір заңдылықтарымен қайталанатын және жүйесіз. Ұдайы өндірістің жүйелі дағдарысы және циклдың басталуын көрсетеді, сол кезде экономика бірінен кейін бірі болып төрт фаза өсіп және келесі дағдарысқа база дайындалады.

Олар, экономиканың барлық саласын қамтуымен сипатталып, үлкен терең және ұзақтылығын көрсетеді. Экономикалық дағдарыстың жүйесіз түріне, аралық, жартылай, салалық және құрылымдық. Аралық дағдарыс жаңа циклдық басталуына жол бермей көтерілу немесе жандану фазасын уақытша тоқтатады. Ол кезектілікпен салыстырғанда терең емес және өте ұзақ емес, және локалды мінезде. Бұл дағдарыстар 1924 және 1927 жылдары капита-листік елдерде белең алған болатын. Ал 1953 -1954 ж.ж. және 1960-1961 ж.ж. бұндай дағдарыстар АҚШ пен Канаданы қамтыды.

Жартылай дағдарыстың аралылықтан айырмашылығы, ол барлық экономиканы қамтымай, тек қоғамдық ұдайы өндірістің бірін ғана қамтиды. Бұған мысал ретінде 1932 жылы Германиядағы банк дағдарысын келтіруге болады.

Салалық дағдарыс халық шаруашылығының бір саласын ғана қамтиды. Бұған әртүрлі себептер түрткі болуы мүмкін. Олардың ішінде: сала дамуының үйлеспеуі, құрылымдық қайта құрылулар артық өндіріс. Бұндай дағдарыстар ұлттық және халықаралық болады. Соңғысына 1958-1962 ж.ж. әлемдік кеме қатынасы дағдарысы және 1977 тоқыма өнеркәсібіндегі дағдарыс.

Құрылымдық дағдарыс қоғамдық өндірістің пропорционалды заңының бұзылуы болып табылады. Бұл сала аралық диспропорцияда көрініс табады, біржағынан және айрықша түрдегі натуралды түрде дамуды реттеуге

бағытталған өнімді шығару. 1977 жылдары батыс экономикасын энергетикалық, шикізат және азық-түлік дағдарыстары жансыздандырды.

Кезекті кезенді дағдарыс басталар алдында, өндіріс жоғары деңгейге жетіп оның соңы артық өндіріске әкелетіні белгілі. Бұл кезде өнімді өткізу мүмкін сияқты болып, банктер өнеркәсіпті және сауданы несиелендіріп, өндірісті кеңейтіп және ұсынысты көбейтуде. Өзіңіз елестетіп көріңізші, автострада да көпір жарылып алдыңғы машиналар тоқтап қалады, бірақ арттағы көліктер алға жылжи береді, жылжи береді, қозғалыс қауіпсіздік қызметі жолды бөгемегенше тығын ұзарған сайын, оны тарату қиынға соғады.

Дағдарысты еңсеру дағдарысты жағдайларды еңсеру – басқарылатын процесс. Бұл туралы адамзат тарихында болған көптеген дағдарыстар дәлелдейді. Дағдарысты еңсерудегі табыс оны уақтылы анықтауға, сондай-ақ оның пайда болу себептерін анықтауға байланысты. Дағдарысты табу және оның алғышарттарын тану-кәсіпқойлар айналысуы тиіс. Дағдарысты еңсеру үшін проблеманы пайда болған немесе асқынған сәтке дейін анықтауға көмектесетін көптеген әдістемелерді қолдану қажет.

Әлеуметтік-экономикалық жүйе өзін-өзі реттеу жүйесі болып саналады. Бұл дегеніміз, оның негізінде тұрақты қалпына келтіру және тепе-теңдік механизмі жатыр. Дағдарысты теріс құбылыс ретінде бағалауға болмайтынын атап өту қажет. Кейбір жағдайларда дағдарыс әлеуметтік-экономикалық жүйені дамытудың жаңа түрлеріне түрткі береді.

1.5. Қазақстанның әлеуметтік-экономикалық жүйесіндегі дағдарыс

Қазақстан Республикасы үшін ең ірі экономикалық жүйедегі дағдарыс 1991-2000 жылдар аралығында орын алған болатын. Бұл жылдары Қазақстан Республикасы тәуелсіздігін алып жеке мемлекет ретінде қалыптаса бастаған заман.

1991 жылдан 1995 жылға дейінгі кезеңде Қазақстанда экономикалық құлдырау байқалды. Ел экономикасы жоғары инфляция, бюджет жүйесінің кірістері мен шығыстарының теңгерімсіздігі, тұрақты бюджет тапшылығы, энергия тасығыштарға бағаның артуы, өндірушілердің бақылаусыз монополизмі жағдайында болды. Жұмсақ ақша-кредит саясаты және бағаларды әлемдік деңгейге дейін көтеруге ұмтылыс пайда болған кезде 1992 жылы 2500%-дан асып түскен гиперинфляцияға алып келді. Қазақстан осы жағдайларда қатаң қаржы және ақша-кредит саясатын әзірлеуге, сондай-ақ өзінің ұлттық валютасын енгізуге мұқтаж болды.

1993 жылы 15 қарашада мемлекет басшысы Н.Ә. Назарбаевтың Жарлығымен Ұлттық валюта – теңге енгізілген болатын. Қазақстанда ұлттық валютаны енгізу кезеңі өндірістің құлдырауымен және инфляциямен сипатталды. 1993 жылы инфляцияның орташа айлық қарқыны 30,1%-ды, нақты ЖІӨ-нің төмендеуі – 9,2%-ды құрады. Осы жағдайларда Үкімет пен Ұлттық Банк бірінші кезектегі міндеттер ретінде инфляцияны біртіндеп төмендетуді және бір мезгілде өндірістің құлдырауын тежеуді белгіледі. 1995 жылы Қазақстан экономикасында экономикалық құлдырау қарқынының баяулауы және инфляция деңгейінің едәуір төмендеуі орын алды, бұған ақша-кредит

саясаты құралдарының көмегімен қол жеткізілді. Қабылданған шаралар гиперинфляцияны тоқтатуға мүмкіндік берді: инфляция деңгейі 1993 жылғы 2265%-дан 1995 жылы 60%-ға дейін төмендеді.

Келесі кестеде 1992-2018 жылдардағы негізгі экономикалық көрсеткіштер көрсетілген. Инфляция 5%-дан төмен болған жағдайда жасыл түспен белгіленген.

Кесте 1.2. Қазақстанның 1992-2018 жылдардағы негізгі экономикалық көрсеткіштер

Жыл	ЖІӨ (СҚП) (млрд. АҚШ)	Халықтың жан басына шаққандағы ЖІӨ (СҚП) (АҚШ долл.)	ЖІӨ өсуі (нақты)	Инфляция деңгейі (пайызбен)	Жұмыссыздық (пайызбен)	Мемлекеттік борыш (ЖІӨ-ден пайызбен)
1992	122.7	7,196	м/ж	м/ж	м/ж	м/ж
1993	▼114.0	▼6,748	▼-9.2 %	▲1,662.3 %	м/ж	м/ж
1994	▼101.8	▼6,444	▼-12.6 %	▲1,402.0 %	10.1 %	м/ж
1995	▼95.4	▼6,087	▼-8.2 %	▲176.3 %	▲11.0 %	м/ж
1996	▲97.7	▲6,308	▲0.5 %	▲39.1 %	▲13.0 %	м/ж
1997	▲101.0	▲6,651	▲1.7 %	▲17.4 %	—13.0 %	м/ж
1998	▼100.2	▲6,698	▼-1.9 %	▲7.3 %	▲13.1 %	м/ж
1999	▲104.4	▲7,009	▲2.7 %	▲8.4 %	▲13.5 %	м/ж
2000	▲117.3	▲7,890	▲9.8 %	▲13.3 %	▲12.8 %	м/ж
2001	▲136.2	▲9,168	▲13.5 %	▲8.4 %	▼10.4 %	м/ж
2002	▲151.8	▲10,211	▲9.8 %	▲5.9 %	▼9.3 %	17.6 %
2003	▲169.2	▲11,318	▲9.3 %	▲6.5 %	▼8.8 %	▼15.0 %
2004	▲190.6	▲12,642	▲9.6 %	▲6.9 %	▼8.4 %	▼11.4 %
2005	▲215.8	▲14,178	▲9.7 %	▲7.5 %	▼8.1 %	▼8.1 %
2006	▲246.2	▲15,991	▲10.7 %	▲8.6 %	▼7.8 %	▼6.7 %
2007	▲275.3	▲17,677	▲8.9 %	▲10.8 %	▼7.3 %	▼5.9 %
2008	▲289.9	▲18,140	▲3.3 %	▲17.1 %	▼6.6 %	▲6.8 %
2009	▲295.6	▲18,245	▲1.2 %	▲7.3 %	—6.6 %	▲10.2 %
2010	▲321.1	▲19,530	▲7.3 %	▲7.1 %	▼5.8 %	▲10.7 %
2011	▲352.3	▲21,129	▲7.5 %	▲8.3 %	▼5.4 %	▼10.1 %
2012	▲376.7	▲22,278	▲5.0 %	▲5.1 %	▼5.3 %	▲12.1 %
2013	▲405.8	▲23,644	▲6.0 %	▲5.8 %	▼5.2 %	▲12.6 %
2014	▲430.8	▲24,734	▲4.3 %	▲6.7 %	▼5.0 %	▲14.5 %
2015	▲440.7	▲24,940	▲1.2 %	▲6.7 %	—5.0 %	▲21.9 %
2016	▲451.2	▲25,167	▲1.1 %	▲14.6 %	—5.0 %	▼21.0 %
2017	▲477.6	▲26,252	▲4.0 %	▲7.4 %	—5.0 %	▲21.2 %
2018	▲509,6	▲27,867				

Екінші ірі дағдарыстық толқын 2007-2009 жылдарындағы әлемдік қаржылық дағдарыстың Қазақстанға әсерімен байланысты болады.

Әлемде орын алған қаржы дағдарысының басты себебі — әлемдік валюта АҚШ долларының шектен тыс көп мөлшерде шығарылуы деп баспасөз беттерінде жиі жарияланатын болды. Алайда, бұл дағдарыстың себептері Елбасының «Дағдарыстан шығу кілті» аты мақаласында нақты әрі тереңінен қарастырылып, оған келесідей анықтама беріледі: «Бүгінде елдер мен

континенттерді тігірентіп тұрған жаһандық әлемдік дағдарыс – бұл адамзат әлі біліп болмаған айрықша құбылыс. Ол әлем тарихында теңдесі жоқ және әлемдік тәртіпті, барлық экономикалық бастауларды түбегейлі өзгертетін құбылыстар санатына жататыны анық. Сондықтан да оны талдауға, ой-елегінен өткізуге және еңсеруге барлық ескі догмалар мен стереотиптерді қайта қарастыратын жаңаша көзқарас қажет».

Әрине, жаңаша көзқарастың қалыптасуына бірталай уақыттың кететіні сөзсіз. Алайда, мұндай игі бастаманың алғашқы қадамын Қазақстан жасап та үлгерді деп айтуға болады. Оған 2003-2015 жж. арналған ҚР Индустриалды-инновациялық даму Стратегиясы дәлел. Ғылыми-технологиялық саясат – экономиканың тұрақты дамуының басты тетігі. Алайда, елде ғылыми зерттемелерге деген сұраныстардың болмауы және осының салдары болып табылатын өнеркәсіптердегі инновациялық белсенділіктің төмен деңгейі экономиканы реформалаудағы ғылымның ролін бағаламаудан туындайды. Шын мәнінде, өндіріс факторларының өнімділігіне тек қана ғылыми-техникалық және инновациялық прогресс арқылы ғана қол жеткізуге болады.

Ел Президенті Н.Ә. Назарбаевтың жарлығы бойынша 2008 жылдың күзінде Самұрық-Қазына қоры құрылды. 2009 жылғы 13 қаңтарда «Қазақстан Республикасы Үкіметінің, Қазақстан Республикасы Ұлттық Банкінің және Қазақстан Республикасы Қаржы нарығы мен қаржы ұйымдарын реттеу және қадағалау агенттігінің экономика мен қаржы жүйесін тұрақтандыру жөніндегі 2009-2010 жылдарға арналған бірлескен іс-қимыл жоспарын іске асыру жөніндегі іс-шаралар жоспарын бекіту туралы» Қазақстан Республикасы Үкіметінің №6 қаулысы шығарылды.

2009 жылдың 10 желтоқсанында Қуат корпорациясының бірнеше объектілерінің құрылысын аяқтау үшін 20 млрд.теңге көлеміндегі бірінші транш Стресті активтер қоры арқылы Қазкоммерцбанкке бөлінді.

2009 жылдың қорытындысы бойынша Ұлттық қордан дағдарысқа қарсы бағдарламаға 10 млрд доллар жұмсалды. 2009 жылы ҚР Үкіметінің дағдарысқа қарсы фискалдық пакеті шеңберіндегі іс-шаралардың құндық көлемі 2,3 трлн теңгені (шамамен \$16 млрд) немесе 2009 жылғы ЖІӨ-нің 15%-ын құрады.

Қазақстан Республикасының Үкіметі әзірлеген дағдарысқа қарсы іс-шаралар бағдарламасы бес негізгі бағытқа шоғырланды:

- қаржы секторын тұрақтандыру;
- жылжымайтын мүлік нарығындағы проблемаларды шешу;
- шағын және орта бизнесті қолдау;
- агроөнеркәсіптік кешенді ынталандыру;
- индустриялық және инфрақұрылымдық жобаларды іске асыру.

Қазақстан Республикасының дағдарысқа қарсы бағдарламасының ең маңызды міндеттерінің бірі ел халқын әлеуметтік қорғау болды. Мәселен, дағдарысты еңсеру бағдарламасының әлеуметтік құрамдас бөлігі инфляцияны тежеуге және соның салдарынан негізгі азық-түлік өнімдеріне бағаның өсуіне, бюджет саласы қызметкерлерінің жалақысын арттыруға, халықтың қорғалмаған топтарын: зейнеткерлерді, мүгедектерді, жетімдерді, жасына байланысты зейнетақыларды, мүгедектігі бойынша зейнетақыларды, асыраушысынан

айырылу бойынша жәрдемақыларды арттыру жолымен әлеуметтік қамтамасыз етуді арттыруға бағытталған болатын.

Бағдарламада жұмыссыздықпен күреске ерекше орын бөлінген, оның шеңберінде мемлекет субсидия есебінен жұмыс орындарын сақтап қалады. Жұмыспен қамту қызметінің өңірлік өкілдіктері үлкен жұмыс атқарды: жұмысқа орналастыру мәселелері бойынша жедел желілер іске қосылды, көптеген жұмыссыздарға жұмысқа орналасуға мүмкіндік беретін бұқаралық ақпараттық компания өткізілді. Барлық осы акциялар жұмыссыздық деңгейін дағдарысқа дейінгі көрсеткіштер деңгейінде ұстап тұруға мүмкіндік берді.

Қазір бүкіл әлем жұртшылығы экономикалық дағдарыстың қиындықтарын бастан өткеруде. Жаһандық дағдарыс дауылы алпауыт мемлекеттерді де шайқалта бастағанын бәріңіз көріп, біліп отырсыздар. Дағдарыс экономиканы да айналып өткен жоқ. Оқтын-оқтын айналып соғатын әр деңгейдегі дағдарыстарға біз бұған дейін де төтеп беріп келгенбіз. Өткен ғасырдың соңында Шығыс Азияда басталған кезекті дағдарыс тұсында тәуелсіздігіміз тағы бір сынаққа түскен болатын. Дер кезінде қабылданған дұрыс шешім, ұтымды іс-қимылдың арқасында шешуге болады. Сол сияқты қазіргі әлемдік дағдарыс та өткінші құбылыс. Халқымыз мұндай күйзелістер кезінде «көппен көрген ұлы той» деп, сабыр сақтап, ынтымақ-бірлігін бекіте түскен. Қиындықтарды бірлесіп жеңіп отырған.

Бақылау сұрақтары мен тапсырмалар

1. Дағдарыс дегеніміз не?
2. Дағдарыстың қандай түрлерін ажыратып айта аласыз?
3. Дағдарыстың типологиясы туралы сөз қозғаңыз.
4. Экономикалық дағдарыстарды түсіндірудің қандай ғылыми концепцияларын атай аласыз?
5. Экономикалық дағдарыстың тарихын баяндаңыз.
6. Экономикалық циклдар және оның көрініс табуы туралы баяндаңыз.

№2. ТАҚЫРЫП.

ДАҒДАРЫСҚА ҚАРСЫ МЕНЕДЖМЕНТ ОБЪЕКТІЛЕРІ МЕН СУБЪЕКТІЛЕРІ ЖӘНЕ ҚҰРАЛДАРЫ

2.1. Дағдарысқа қарсы басқару объектілері мен субъектілері

2.2. Дағдарысқа қарсы басқару құралдары

2.3. Дағдарысқа қарсы басқарудың әдістері

2.1. Дағдарысқа қарсы басқару объектілері мен субъектілері

Экономикалық қауіпсіздікті қамтамасыз ету жағдайында уақытша қиыншылықтан өту үшін беріліп, нақты жасалған еңбек ынталандырылады, сәйкесінше, сыйақының жаңа түрлері мен басқарудың жаңа стильдері пайда болады.

Дағдарысты қабылдаудың екі концепциясы бар:

1. Дағдарысқа деген қатынас – қолда барды сақтап қалуға бағытталған. Мұнда дағдарыс қауіп және тосқауыл деп қабылданып, қатысушы тұлғалар немесе ұжым үшін тәуелсіздігін жоғалтып алу қаупі болады. Осының нәтижесінде, жауапты тұлғалар дағдарысты теріс қабылдап, дағдарысқа дейінгі қалыпқа жету шараларын жүзеге асырады.

2. Дағдарысқа деген қатынас – жаңашылдыққа бағытталған. Бұл жағдайда дағдарыс кәсіпорынның эволюциялық даму үрдісіндегі жаңартуға деген қажеттілік деп қарастырады. Мұнда дағдарыс, белгілі бір иррационалдық немесе дұрыс емес жасалған мақсаттар, ережелерден тазартудың әдісі болып табылады. Осының нәтижесінде, дағдарысты туғызған, бұрынғы жағдайды өзгертуге әкелген талаптар ұтымды шешіммен қарастырылады. Мұнда негізге дағдарыспен күрес емес, өзіндік құрылымды жаңа қатынастарға сәйкес өзгерту алынады.

Кәсіпорындағы дағдарысқа қарсы басқару механизмі келесі негізгі элементтерден тұруы мүмкін:

1. Қаржы жағдайының диагностикасы;
2. Кәсіпорынның бизнесін бағалау;
3. Маркетинг;
4. Ұйымдастырушылық-өндірістік менеджмент;
5. Персоналды басқару;
6. Қаржылық менеджмент;
7. Инвестициялық саясат;
8. Дағдарысқа қарсы бизнес-жоспарлау;
9. Бизнесреинжиниринг үрдісі;
10. Кәсіпорынның таратылуын ұйымдастыру.

Кез келген жүйеде объект – бұл субъектілердің күші бағытталатын, яғни әсер ететін нәрсе. Бұл жағдайда әр түрлі жеке алынған кәсіпорындар, фирмалар, ұйымдар, корпорациялар, холдингтер, кредиттік және мемлекеттік мекемелер, лизингтік компаниялар, яғни ұйымдасқан коммерциялық қызметтің барлық ықтимал нысандары объектілер болып табылады.

Осылайша, барлық нысандарды деңгейлер бойынша бөлуге болады:

- әлемдік (яғни жалпы әлемдік шаруашылық дағдарыстары деңгейінде);
- макроэкономикалық деңгей (тұтастай ел немесе мемлекеттің жеке аумақтық субъектісі деңгейінде);
- мезодеңгей (бір немесе бірнеше бөлек бөлінген салалар деңгейінде);
- микро деңгей (Жеке алынған кәсіпорынның, коммерциялық ұйымның деңгейі)

Субъектілер – бұл дағдарысқа қарсы басқару объектілері осы жағдайда объектіге тікелей қатысатын тұлғалар.

Дағдарысқа қарсы басқару субъектілері – бұл басқару қызметінің түрлі тәсілдері мен әдістерін пайдалана отырып, дағдарысқа қарсы басқару объектісінің жұмыс істеуін жүзеге асыратын тұлғалар тобы.

Дағдарысқа қарсы басқару субъектілерінің арасында басқару шешімдерін қабылдауға құқылы: дағдарысқа қарсы басқару объектісінің басшылығы, топ-менеджерлер, қызметтің аралас салаларындағы әртүрлі мамандардың алқалы тобы, фирмалар мен кәсіпорындардың меншік иелері.

Мемлекет деңгейінде мемлекеттік билік және басқару органдары субъектілер болып табылады.

Субъектілер арасында кредиторлар мен дағдарысқа қарсы басқарушылар бөлек бөлінеді. Соңғылары кәсіпорында банкроттық рәсімін енгізу кезінде өз қызметін жиі көрсетеді, оларды жүзеге асыру тәртібі Заңмен қатаң регламенттеледі.

Дағдарысқа қарсы басқарудың маңызды субъектілерінің бірі дағдарысқа қарсы басқару бойынша жұмыстарды кәсіби деңгейде жүзеге асыратын және пәннің тиісті білімі бар дағдарысқа қарсы менеджерлер болып табылады.

Кәсіпорынды басқару кіші жүйе ретінде дағдарысқа қарсы басқару субъектілері оның міндеттерін іске асыратын белгілі бір тұлғалар тобы бар. Қазіргі заманғы практика дағдарысқа қарсы процесс субъектілерінің сегіз тобын бөліп көрсетуге мүмкіндік береді.

Кәсіпорынның меншік иесі дағдарысқа қарсы басқарудың негізгі міндеттері мен функцияларын тиісті мамандарды тартпай дербес жүзеге асырады. Мұндай жағдай басқару аппаратының саны шектеулі немесе онсыз шағын және орта кәсіпорындарға тән. Тиісті мамандар болған жағдайда да, кәсіпорын иесі кәсіпорынның стратегиялық мақсаттары мен міндеттеріне байланысты болғандықтан, қарсы-дағдарыстық шаралар бағдарламасын қалыптастыруға тікелей қатысуы тиіс, сыныптастың экономикалық мүдделері мен қаржылық мүмкіндіктерін ескеруі тиіс.

Экономист-қаржыгер (қаржы директоры, экономикалық мәселелер жөніндегі орынбасары және т.б.) кәсіпорындар әкімшілік аппараттың шектеулі болуы жағдайында дағдарысқа қарсы басқару міндеттерінің шеңберін жиі іске асырады. Бұл белгілі бір уақыт ішінде дағдарыстық құбылыстар мен банкроттықтың қаржыны тиімсіз басқарудың салдары ретінде ғана, ал дағдарысқа қарсы басқару міндеті - қаржы менеджментінің функционалдық міндеттерінің бірі ретінде қарастырылғанына байланысты. Сонымен, кәсіпорын қызметінің басқа функционалдық салаларын, дағдарыстық құбылыстардың

әлеуетті катализаторларын ескерместен дағдарысқа қарсы басқарудың қаржылық мәселелеріне басты назар аударылды.

Функционалдық дағдарысқа қарсы менеджер-кәсіпорынның спивробитнигі тек дағдарысқа қарсы басқаруға маманданған және тиісті дайындығы бар (әдетте магистр деңгейінде).

Қазақстан мен ТМД-ның басқа да елдерінде дағдарысқа қарсы функционалдық менеджер лауазымын енгізу кәсіпорынды қамтыған дағдарыстың өткірлігі мен тереңдігінің айғағы болып табылады, ол дағдарысқа қарсы басқару міндеттерін іске асыруға «дағдарысты толық көлемде өрістету» фактісі бойынша, барлық теріс құбылыстар тән. Шетелдік тәжірибе көрсетіп отырғандай, үлкен қуатты корпорациялар өз штатында дағдарысқа қарсы басқару функциясына кіретін тәуекел-менеджмент бойынша міндетті түрде мамандар бар. олардың басты мақсаты кәсіпорынның кіші жүйелерінің жай-күйіне тұрақты мониторинг жүргізу, дағдарыс белгілерін ерте анықтау және оны өрістетуге (жедел оқшаулау) жол бермеу, алдын алу сауықтыру кірулерін жүргізу болып табылады.

Қазақстанда әзірге «дағдарысқа қарсы басқару» мамандығы бойынша мамандар даярлау басталған жоқ. Мұндай тәсілдің орындылығы шетелдік тәжірибемен де расталады – шамамен 10 жыл бойы тиісті мамандық (062000) Ресей Федерациясында енгізілді. Оны дайындау негізіне зерттеу жатады:

- дағдарысқа қарсы басқару теориясы мен практикасы;
- тиісті құқық бөлімдері (шаруашылық, әкімшілік, еңбек, қылмыстық және т. б.) дағдарысқа қарсы басқаруды жүзеге асыру үшін қажетті көлемде;
- бизнес пен жылжымайтын мүлікті бағалау негіздері;
- маркетинг теориясы мен практикасы;
- жалпы және функционалдық менеджменттің (операциялық, қаржылық, инвестициялық) негіздері)
- бухгалтерлік, салықтық және басқарушылық есеп, қаржылық талдау.

Дағдарысқа қарсы функционалдық менеджер – консалтингтік фирманың қызметкері дағдарысқа қарсы басқару міндеттерін іске асыру үшін ақылы негізде кәсіпорынға тартылады. Дағдарысты басқарудың бұл субъектісі арнайы білімге ғана емес, сондай-ақ дағдыларға да ие болуға, басқа кәсіпорындарда осындай проблемаларды шешу тәжірибесінің болуы тиіс. Бұл оның қызметінің тиімділігін арттырады. Бірақ тек сыртқы мамандарға бағытталудың кемшіліктері де бар – олар жеке кәсіпорынның ерекшелігін толық көлемде білмейді; консультативтік және оқу дияльнистерімен шектеледі.

Дағдарысты диагностикалаудың және оны еңсеру жөніндегі ұсыныстарды әзірлеудің міндеттері белгілі бір түрде тәуелсіз аудиторлық фирмаларға сүйенеді, өйткені халықаралық стандарттарға сәйкес аудиторлық қорытындыда тексеру нәтижелері бойынша кәсіпорынның банкроттығы қаупінің дәрежесі міндетті түрде бағалануға тиіс, сондай-ақ төлем қабілеттілігін қалпына келтіру жөніндегі ықтимал шаралар айқындалуға тиіс.

2.2. Дағдарысқа қарсы басқару құралдары

Дағдарысқа қарсы басқаруды табысты іске асыру жоғарыда айтылғандай, кәсіпорынның өмірлік циклінің сатысына сәйкес дағдарысқа қарсы басқарудың түрлі функцияларын қолдануды болжайды. Әрине, қандай да бір кәсіпорында пайда болатын әрбір дағдарыстық жағдай оны шешуге жеке көзқарасты талап етеді. Дағдарысқа қарсы басқарудың дәстүрлі әдістері мен құралдары бар, олардың негізінде кәсіпорындар туындаған проблемаларға қарсы күрес бойынша өзінің дағдарысқа қарсы стратегиясын әзірлейді. Бұл стратегияның қажетті шарты кәсіпорында қалыптасқан дағдарыстық жағдайдың барабарлығы болып табылады. Басқаша айтқанда, кәсіпорынның дағдарысқа қарсы стратегиясы нақты кәсіпорынға бейімделген дағдарысқа қарсы басқарудың стандартты әдістері мен құралдарының және осы проблеманы шешу бойынша кәсіпорынның өзін әзірлеудің комбинациясын білдіруі тиіс.

Қазақстандағы ағымдағы жағдайдың ерекшелігі дағдарыстық құбылыстарға қарсы күрес кезінде тек дәстүрлі әдістер мен құралдарды қолдану жеткіліксіз. Сонымен қатар, Бизнесің сыни факторларын анықтау кезінде осы факторлардың барлығы әрекет етеді. Қандай да бір дағдарысқа қарсы стратегияның мазмұнына енгізілуі мүмкін кейбір құралдар мен әдістерді қарастырайық.

Кәсіпорынды дағдарысқа қарсы басқару технологиясы ерекше құралдардың жеңілдетілген екі тобын қамтиды. Бірінші топқа таңдап алынған экономикалық көрсеткіштер – қауіпсіздік индикаторлары бойынша кәсіпорынның қаржылық жай-күйін мониторингілеу, диагностикалау және сәйкестендіру кіреді. Екінші топ дағдарысқа қарсы шараларды, ерекше сәйкестендірілетін қаржылық жағдайларды жоспарлауды, ұйымдастыруды, уәждеуді қамтиды.

Мониторинг – бұл экономикалық объектілерді үздіксіз бақылау, басқарудың құрамдас бөлігі ретінде олардың қызметін талдау. Тұрақты мониторингті жүзеге асыру қаржы дағдарысының белгілерін ерте анықтау мақсатында жүргізіледі. Бірінші кезеңде жалпы мониторинг жүйесінде «дағдарыс өрісін» қалыптастыратын бақылау объектілерінің ерекше тобы, яғни кәсіпорынның қаржылық жай-күйінің параметрлері белгіленеді, олардың бұзылуы оның дағдарысты дамуын куәландырады. Мониторингтің екінші сатысында «дағдарыстық алаң» параметрлерінің әрбір жүйесінде «дағдарыстық даму индикаторлары» байқалатын көрсеткіштер жүйесі қалыптасады. Мұндай индикаторлар жүйесіне кәсіпорынның немесе оның қаржылық дағдарысының дағдарыс алдындағы қаржылық жағдайының әртүрлі белгілерін көрсететін дәстүрлі да, арнайы да қаржылық көрсеткіштер енгізіледі. Үшінші кезеңде «дағдарыстық даму индикаторларын» бақылау кезеңділігі анықталады. Әдетте, бұл топтың көрсеткіштері мониторингтің жалпы жүйесінде неғұрлым жоғары кезеңділікпен байқалады. Бұдан басқа, кәсіпорынның қаржы дағдарысының қаупін іске асыратын сыртқы қаржы ортасы факторларының жоғары серпіні кезеңінде осы көрсеткіштердің негізгілері күнделікті бақылауды талап етеді. Төртінші кезеңде мониторинг нәтижелері бойынша көрсеткіштердің – «дағдарыстық даму индикаторларының» нақты мәндерінің көзделген

(жоспарлы, нормативтік) көрсеткіштерден ауытқу мөлшері анықталады. Бесінші кезеңде «дағдарыс алаңы» параметрлерінің әрқайсысы бойынша көрсеткіштердің ауытқуына талдау жүргізіледі. Талдау процесінде олардың себептерін туындатқан ауытқу дәрежесі, сондай-ақ мұндай ауытқулардың Қаржы-шаруашылық қызметінің нәтижелеріне ықтимал әсері белгіленеді. Мониторинг нәтижелері бойынша алтыншы кезеңде кәсіпорынның даму сипаты мен оның қаржылық жай-күйін алдын ала диагностикалау жүзеге асырылады.

Соңғы уақытта кәсіпорындарда мониторинг көбінесе контроллинг жүйесін енгізу арқылы жүзеге асырылады. Бұл жүйе дағдарыстың әлсіз сигналдарын анықтау және олардың ықтимал салдарын талдау әдістемесі бойынша ұйымның даму үрдістерін үздіксіз қадағалауды болжайды.

Қазіргі уақытта контроллингті «фирма қызметінің түпкі мақсаттары мен нәтижелеріне қол жеткізу процесін басқару жүйесі, яғни экономикалық тұрғыдан кәсіпорын пайдасын басқару жүйесі ретінде» деп анықтауға болады.

Контроллинг ерекшелігі әсіресе өнімді шығару мен сатуға байланысты шығындарды топтастыру мен есепке алуда анық байқалады. Ол өндіріс көлемімен және жұмыстар мен қызметтерді іске асыру, жұмыс істелген уақыт санымен және кәсіпорынның мүмкіндіктерін пайдалану дәрежесін сипаттайтын басқа да көрсеткіштерге байланысты негізделген шығындарды топтастыру жүйесіне негізделеді.

Контроллинг функциясының жиынтығын бірнеше блоктарға бөлуге болады:

- басқару үшін қажетті ақпарат беруді қамтитын сервистік блок (ұйымның жұмыс істеуінің барлық салалары бойынша оның жай-күйі мен өзгеруінің мониторингі, ақпаратты іздеу және өңдеу, проблемалар бойынша ақпаратты саралау және т.б.);

- шешім қабылдау блогы жоспарлау әдіснамасын әзірлеуден, шешімдерді орындауды уәждеуден, кәсіпорындардың жақын және алыс перспективаға дамуын болжаудан тұрады;

- контроллинг функциясының басқарушы блогы ауытқуларды талдау, ауытқулар шекарасын белгілеу, жабу шамасын, фирманың қызметін реттеу туралы әртүрлі тактикалық (жедел) және стратегиялық шешімдерді қабылдау үшін қызметтің жалпы нәтижелерін пайдалана отырып жүзеге асырылады.

«Фирманың нақты мақсаттарына қол жеткізуді барынша қамтамасыз ету үшін әр түрлі деңгейдегі мақсаттарды, іске асыру құралдары мен әдістерін үйлестіру» деген ерекше маңызды міндет болып табылады.

Сонымен қатар, контроллинг кәсіпорынның тактикасы мен даму стратегиясының байланысын қамтамасыз етеді. Бірақ оның мақсаты әртүрлі басымдықтар болуы мүмкін. Контроллингтің негізгі түрлері ретінде өте жиі стратегиялық және тактикалық болып табылады. Стратегиялық мақсаттарды әзірлеу және оған қол жеткізу басқарумен стратегиялық контроллинг, ал тактикалық — жедел айналысады. Стратегиялық және жедел контроллингтің кейбір негізгі міндеттерін қарастырайық.

Стратегиялық контроллинг кәсіпорынның сапалық және сандық

мақсаттарын белгілейді (ақпаратты талдау; кәсіпорын қызметінің сыртқы және ішкі саласын талдау; фирма белгілі бір мерзімде қол жеткізуі тиіс; сандық және сапалық мақсаттардың басымдықтарын белгілеу). Сондай-ақ ол компанияның стратегиялық жоспарларының негізділігі үшін жауап береді (қандай да бір мақсатқа қол жеткізуді бақыламас бұрын, оның негізділігі мен қол жеткізудің шынайылығын тексеру қажет). Алынған нәтижеге байланысты не бірінші міндетке (жоспарлардың орындалуын бақылау) не балама стратегияларды әзірлеуге көшу керек.

Оперативті контроллингтің мақсаты – кәсіпорынның ағымдағы мақсаттарына қол жеткізуді басқару жүйесін құру, сондай-ақ «шығындар-нәтижелер» арақатынасын оңтайландыру бойынша шараларды уақтылы қабылдау.

Міндеттерді шешу контроллинг кезеңінде тактикалық басқару бірқатар бар айрықша ерекшеліктері салыстырғанда стратегиялық контроллингем.

Бақылаудағы тапсырмалар тізімі кеңірек. Ол кәсіпорын қызметінің ағымдағы көрсеткіштері, кәсіпорын қызметінің ерекшелігін ескере отырып, «тар» орындарды талдау негізінде анықталады.

Оперативті контроллингтің екінші ерекшелігі-нәтижелер мен шығындарды басқарудың барлық жүйесі "директ-костинг"жүйесі негізінде жүзеге асырылады. Бұл жүйені пайдалану шығындар объектісіне ауыспалы (тікелей) ғана емес, сонымен қатар тұрақты (жанама) шығыстарды да жатқызатын толық өзіндік құн кезіндегі шығындарды дәстүрлі есептеу қателіктерін болдырмауға мүмкіндік береді.

Контроллингті толық көлемде жүзеге асыру үшін дағдарысқа қарсы реттеу шараларының құрамында контроллингтің мамандандырылған қызметтері құрылады. Оларға болжау және жоспарлау бөлімі; статистика бөлімі; процестерді талдау бөлімі; сапа орталығы кіруі мүмкін. Жұмыс көлемі аз болған жағдайда бұл қызмет мамандандырылған бөлімнен тұруы мүмкін, оның ішкі құрылымы контроллинг функциясы бойынша сараланған жұмыс топтарын қамтиды.

Кейбір авторлар дағдарысқа қарсы басқару жүйесіне талдау триггерлерін енгізу мониторингі жүйесі ретінде ұсынады. Әдеттегі мағынада Триггер белгілі бір көрсеткіштің, фактордың немесе ауытқуы нақты субъектінің жұмыс істеуіне неғұрлым елеулі әсер ететін анықталатын (шекті) көрсеткіштің Елеулі өзгеруін тудыратын критерийдің шектеулі мәні болып табылады. Бұл жүйенің әрекет принципі өте қарапайым. Триггер нақты көрсеткіштің шекті ең жоғары немесе ең аз мәніне (талдаушының қалауы бойынша) тіркеледі. Кәсіпорын әдеттегі шаруашылық қызметті жүзеге асырады, бірақ оның тіркелген көрсеткіштері триггердің ең төменгі немесе ең жоғарғы мәніне жеткенде, сол арқылы пайда болған қиындықтар туралы менеджерлерді хабардар етеді. Ол бұзылған тепе-теңдік қалпына келтірілгенге дейін осы күйде.

Ұсынылып отырған талдау триггерлері жүйесінің негізгі артықшылықтары қатарына басқарушылық шешімдерді қабылдау мен жүзеге асырудың барлық деңгейлерінде дағдарыстық құбылыстардың алдын алу және алдын алу мүмкіндігін жатқызуға болады.

Маркетингтік стратегия кәсіпорынды басқарудың стратегиялық жоспарының барлық басқа құрамдас бөліктерінің локомотиві болып табылады. Ол сатуларды қолдау мен дамытуға, сатып алушылардың сұраныстарына сәйкес өндірісті жетілдіруге, жаңа нарықтарды игеруге бағытталуы тиіс.

Жалпы жоспарда кәсіпорынды сауықтыруға бағытталған бес маркетингтік стратегияны бөліп көрсетуге болады:

- 1) кәсіпорынның нарыққа оралу стратегиясы;
- 2) нарықты дамыту стратегиясы, яғни тауарларды өткізу нарығын кеңейту;
- 3) тауарларды әзірлеу стратегиясы;
- 4) әртараптандыру стратегиясы;
- 5) нарықтан кету стратегиясы – шаруашылық жүргізуші субъектіні немесе бөлімшені тарату.

Өндірістік стратегия дағдарыстық жағдайдан шығу мақсатында өнімді өткізу көлемін ұлғайтуды ынталандыруға бағытталған, өндірістің талап етілетін ұйымдық-техникалық деңгейін қолдауды қамтамасыз ететін шарттар мен құралдарды айқындаудан тұрады. Дағдарысқа қарсы өндірістік стратегиялар қатарында:

- өнім сапасын жақсарту стратегиясы;
- кәсіпорынды құрылымдық қайта құру стратегиясы;
- өнімнің номенклатурасы мен ассортиментін өзгерту стратегиясы;
- өндіріс тиімділігін арттыру стратегиясы.

Кадрлық дағдарысқа қарсы стратегия кадр саясатының басты қағидаттары мен басымдықтарын әзірлеуді көздейді. Оның мәні құрылымдық және штатты жоспарлау, кадрлар қозғалысының ақпараттық базасын құру, еңбек уәждемесі, кәсіптік бағдар беру және қайта даярлау бойынша ашылады. Дағдарысқа қарсы басқару негізіне мынадай Кадрлық стратегиялар алынған:

- кадрлық әлеуетті күшейту стратегиясы;
- басқарудың жаңа әдістерін енгізу стратегиясы;
- кәсіпорынды басқаруды қайта ұйымдастыру стратегиясы.

Қаржылық стратегияны әзірлеу қаржыны басқарудың тиімді жүйесін құруға бағытталған. Бұл жағдайда кәсіпорынды реформалау пайданы оңтайландыру, таза активтер құнының өсуі, капитал құрылымын оңтайландыру және инвестициялық тартымдылықты қалыптастыру сияқты проблемаларды шешуге бағытталуы тиіс. Осы бағыттар бойынша жұмыс дағдарысқа қарсы келесі қаржылық стратегияларды енгізу арқылы жүзеге асырылады:

- активтер өтімділігін арттыру стратегиясы;
- капитал құрылымын оңтайландыру стратегиясы;
- шығындарды есепке алу және бақылау жүйесін жақсарту стратегиясы;
- пайданы оңтайландыру стратегиясы.

Дағдарысқа қарсы басқарудағы Инвестициялық саясат деп "дағдарысқа қарсы басқару субъектісі әзірлейтін және инвестициялардың көлемін, құрылымын, пайдалану бағыттарын және оларды экономика салалары мен салаларында алу көздерін айқындайтын шаралар жүйесі" түсініледі.

Дағдарысқа қарсы басқару шеңберіндегі инвестициялық саясаттың негізгі стратегиясы салыстырмалы шағын мерзімде және оларға қызмет көрсету

жөніндегі шығыстарды барынша азайтқан кезде салынған қаражаттан барынша кірістілікке қол жеткізуге негізделеді. Дағдарыстық Кәсіпорынның инвестициялық саясатының басты мақсаты қаржылық қиындықтардың тұрақты сипаты болмайтын жағдайларды қамтамасыз ету болып табылады.

Дағдарысқа қарсы Басқару стратегиясы жоғарыда қарастырылған құралдардың барлық спектрін қамтығандықтан, оны модельдеу процесін дағдарысқа қарсы басқаруды қамтамасыз етудің неғұрлым тиімді нысаны деп тануға болады.

2.3. Дағдарысқа қарсы басқарудың әдістері

Экономиканың түрлі салаларындағы ауытқулар мен өзгерістер басшылықтан осындай өзгерістерге тез және тез арада жауап беруді талап етеді. Бұдан басқа, компанияның немесе ұйымның алдағы дағдарыста қызметті реттеудің алдын ала дайындалған жоспары болған кезде мінсіз жағдай болып саналады.

Сонымен қатар, өзгерген жағдайда тез және тиімді бағдарлануы мүмкін компаниялар ғана аман қалуы мүмкін деп айтуға болады. Дағдарыс салдарын барынша азайту үшін басқарудың негізгі құралы дағдарысқа қарсы басқару болып табылады. Бұл термин соңғы уақытта еліміздің іскерлік ортасында өте танымал болды.

Дағдарыс – бұл өндірістің күрт және едәуір құлдырауы, ол төлемге қабілетті сұраныстан тыс тауарлар мен қызметтерді өндіруде қате пікірлер мен шешімдердің бір мезгілде жинақталуына байланысты.

Дағдарыстар әртүрлі деңгейде және тереңдікте болады. Мысалы, кәсіпорын дағдарысы көбінесе оның қаржылық және экономикалық сипаттамаларының жалпы экономикалық ахуалдың сипаттамаларына сәйкес келмеуінен туындайды. Дағдарыс – бұл әр түрлі факторлардың жиынтығы. Мысалы, тұтас ел экономикасындағы дағдарыс елдің негізгі салаларының шешімдер қабылдаудағы және экономикалық жай-күйіндегі қайшылықтардың салдары болып табылады. Бұл қайта өндіру, сату құлдырауы, сыртқы және ішкі нарықтардағы бәсекелестік артықшылықтарының жоғалуы, негізгі кәсіпорындардың банкроттығы, банк жүйесінің тұрақсыздығы болуы мүмкін.

Инфляцияның артуы, ЖІӨ төмендеуі, өнеркәсіптік өндіріс көлемінің төмендеуі, өндірістік қуаттардың қысқаруы мен тозуы, өнеркәсіп шаруашылығында және банк секторындағы тұрақсыздық, инвестициялардың төмендеуі, капиталдың кетуі, бағалы қағаздар бағамының төмендеуі, инновациялардың болмауы сияқты белгілер кез келген қаржы дағдарысы үшін негізгі факторлар болып табылады.

Дағдарысқа қарсы басқару дағдарысты тануға және болжауға мүмкіндік береді, олардың алдын алуды жүзеге асыруға, кез келген дағдарыс үшін салдарларды барынша азайтуға мүмкіндік береді. Дағдарысқа қарсы басқару қағидаты өндірісті оңтайландыру үшін жүйеге әсер ету тетігін іске асыруға бағытталған шаралар кешенін білдіреді.

Компания менеджментінен басқа дағдарысқа қарсы басқарумен мемлекет айналыса алады. Мемлекеттік деңгейде мынадай дағдарысқа қарсы құралдарды

бөліп көрсетуге болады: нормативтік және заңнамалық актілерді құру және қабылдау, қаржы және әлеуметтік саясатты түзету, шағын және орта бизнеске көмек көрсету, елдің әлемдік нарықтағы ұстанымын күшейту және бәсекеге қабілеттілікті арттыру. Өз кезегінде, ұйым басшылығы дағдарысқа қарсы басқаруда қойылған мақсаттарға қол жеткізуге мүмкіндік беретін стратегияларды әзірлеуі тиіс. Мұндай мақсаттар дағдарысқа қарсы бағдарламаны іске асыруға, қосымша инвестициялар мен қаржы ағындарын тартуға, кредиторлық берешекті және кадр құрамын оңтайландыруға бағытталған іс-қимылдарды жүргізуге бағытталатын менеджерлер мен қызметкерлердің жекелеген топтарын қалыптастыру болып табылады.

Дағдарыстарды алдын ала олардың көріну белгілері бойынша анықтауға болады. Дағдарыс факторы мен дағдарыс белгілері бар. Дағдарыстың симптомы болып келе жатқан проблеманың кез келген белгілерін, сондай-ақ компанияның ең әлсіз және осал бөліктерінің отыруының көрсеткіштерін атауға болады. Ұйымды дағдарыстан басқару принциптерін өзгерту қажеттігін түсіну маңызды, бұл теріс салдарларды жеңу үшін айтарлықтай көмектесе алады. Кәсіпорын брендінің позициялануын өзгерту, басқарушылық шығындар мен бонустардың төмендеуі, баға саясатының өзгеруі, "өндіріс көлемі - өндіріс сапасы" теңгерімінің ықтимал өзгеруі, кадрлық құрамды оңтайландыру, инновацияларды енгізу басқарудың жаңа қағидаттары ретінде қарастырылуы мүмкін. Өз қызметінде әрбір кәсіпорын күн сайын бетпе-бет келеді жиынтығымен проблемаларды және қауіп. Мысалы, өтімділіктің төмендеуі, төлем қабілеттілігінің төмендеуі және қаржылық көрсеткіштердің күрт нашарлауы. Дағдарыс факторы ретінде компанияға сыртқы әсер ету құбылысын атауға болады.

Дағдарысты диагностикалау әдістері бар: кәсіпорынның бәсекеге қабілеттілік мәртебесі, қаржылық және экономикалық жай-күй аудиті, компанияның несиелік міндеттемелерін талдау және оларға қызмет көрсету мүмкіндіктері, компания қызметіндегі проблемалық көрсеткіштерді анықтау, бейінді нарықтардағы ахуалдың мониторингі және кәсіпорынның жалпы ағымдағы жай-күйін бағалау және оның өзгерістерін болжау.

Компанияны дағдарысқа басқарудың бірнеше әдістерін бөліп көрсетуге болады.

«Қолмен басқару» әдісі. Компанияның қаржылық мақсаттарының орындалмауы персоналды басқару кезіндегі мотивациялық іс-қимылдарға және менеджмент тарапынан ішкі бақылаудың жеткіліксіздігіне байланысты болып отыр. Жағдайды тұрақтандыру үшін бірыңғай орталықтандырылған басқару органынан шешім қабылдау қажет. Мұндай жағдайда компания акционерлердің немесе топ-менеджерлердің басқаруына көшеді.

«Оңтайлы есептілік» әдісі. Қазіргі экономикада бухгалтерлік қызмет пен бухгалтерлік есептілік үлкен рөл атқарады. Бұл есептілік қаржылық қызметтің басты көрсеткіштері туралы ақпаратты қамтиды. Дағдарыс жағдайында мұндай Есептіліктің мазмұны туралы мәселе өткір тұр. Бухгалтерлік есептің басты функциясы басшылықты ұйымның қаржы - шаруашылық қызметін және экономикалық көрсеткіштерін жақсарту жөніндегі іс-шараларды одан әрі

дайындау мақсатында ұйымның әлсіз орындары туралы хабардар ету болып табылады. Бұл әдіс шығыстар мен кірістер, өндірістік циклдің жағдайы және компанияның басқа да көптеген көрсеткіштері туралы жағдайды жақсы түсінуге мүмкіндік береді.

«Уақытпен сығу» әдісі. Бұл әдіс есептілікті тапсыру мерзімін бір аптаға дейін немесе онкүндікке дейін, ал қажет болған жағдайда неғұрлым қысқа бөліктерді қысқартуды білдіреді.

«Детализация» әдісі. Бұл әдіс барлық өмірлік маңызды индикаторлар бойынша нақты ақпараттың ең көп санына негізделген. Осы әдіс кезінде нақты ақпарат негізінде материалдық құралдар мен басқа да активтердің қозғалысына жаппай бақылау енгізіледі.

«Бірінші секвестр» әдісі. Бұл әдіс кәсіпорынды ұзақ мерзімді шығындарды қысқартуға міндеттейді: зерттеу және ғылыми жұмыстар, инновацияларға Инвестициялар және тез өтелмейтін осындай ұзақ мерзімді салымдар.

«Жоспарларды түзету» әдісі. Осы әдісті іске асыру үшін бастапқыда жасалған даму жоспарларын түзету қажет. Бұл әдіс "таза парақтан" әдісінен ерекшеленеді. Айырмашылық жоспарларды түзету әдісі бастапқыда салынған компания қызметінің белгілі бір векторларын тоқтатуды білдіреді. Бұл өте маңызды бағыттарға бағыттауға болатын қосымша қаржы ағындарын босатуға мүмкіндік береді.

«Шоктық терапия» әдісі. Компаниялардың көпшілігінде шығындар деңгейінің кіріс деңгейіне пайыздық арақатынасы негізінде бюджеттер салынған. Жүйелі дағдарыс жағдайында мұндай бюджеттер тиімсіз болып табылады. Қиын жағдайларда пайыздық арақатынас тиімсіз және компанияның кірістері мен шығыстарының балансын сақтау маңызды.

«Ва-банк» әдісі. Бұл әдісті пайдалану тарапынан қарыз қаражатын тартуды білдіреді. Бұл стратегия кейбір жағдайларда өте қауіпті болып табылады. Қарыз қаражатын сауатты пайдаланған кезде жағдайды тұрақтандыруға және компания қызметін оңтайландыруға мүмкіндік бар. Бұл әдістің басты кемшілігі-ақша тарту және несиелік міндеттемелерге одан әрі қызмет көрсету.

Дағдарысқа қарсы басқарудың негізгі көрсеткіштері:

1. Қалыптасқан жағдайды объективті, жедел және нақты талдау және дағдарыстың одан әрі дамуын нақты болжау.

2. Дағдарысқа қарсы шешімдерді өңдеу технологиясы. Ол дағдарыстық құбылыстардың алдын алу үшін қатаң кесте бойынша дәл таңдалуы және орындалуы тиіс.

3. Ұйымшылдық пен корпоративтік идея, яғни барлық қызметкерлердің компания құндылықтарын және компанияның нарықтағы жағдайын тұрақтандыру үшін мақсаттарды сезінуі. Корпоративтік идеяны құру және тарату кез келген компанияның жоғары басшылығының тікелей міндеттемесі болып табылады.

4. Дағдарыс жағдайына уақтылы және жылдам қайта ұйымдастыру.

5. Дағдарысқа қарсы басқарудың маңызды көрсеткіші қажетті уақытта күшті дағдарысқа қарсы команда құру болып табылады.

6. Компанияның қаржылық қызметін сауықтыруға және шығындарды қысқартуға көмектесетін оңтайлы есептілікті құру.

Дағдарысқа қарсы басқару әдеттегі режимде басқарудан түбегейлі ерекшеленеді. Дағдарысқа қарсы басқару кезінде бір мақсатқа - бизнесті дағдарыс жағдайынан шығару үшін барлық қаржылық және адами ресурстар жандандырылады.

Бақылау сұрақтары мен тапсырмалар

1. Дағдарысқа қарсы басқару объектілері мен субъектілерін атаңыз.
2. Дағдарысқа қарсы басқару құралдарын атаңыз.
3. Дағдарысқа қарсы басқарудың әдістерін атаңыз.
4. Кәсіпорындағы дағдарысқа қарсы басқару механизмі қандай негізгі элементтерден тұруы мүмкін?
5. Компанияны дағдарысқа басқарудың «Қолмен басқару» әдісінің мазмұнын ашыңыз.
6. Компанияны дағдарысқа басқарудың «Оңтайлы есептілік» әдісінің мазмұнын ашыңыз.
7. Компанияны дағдарысқа басқарудың «Уақытпен сығу» әдісінің мазмұнын ашыңыз.
8. Компанияны дағдарысқа басқарудың «Детализация» әдісінің мазмұнын ашыңыз.
9. Компанияны дағдарысқа басқарудың «Бірінші секвестр» әдісінің мазмұнын ашыңыз.
10. Компанияны дағдарысқа басқарудың «Жоспарларды түзету» әдісінің мазмұнын ашыңыз.
11. Компанияны дағдарысқа басқарудың «Шоктық терапия» әдісінің мазмұнын ашыңыз.
12. Компанияны дағдарысқа басқарудың «Ва-банк» әдісінің мазмұнын ашыңыз.
13. Дағдарысқа қарсы басқарудың негізгі көрсеткіштерін атаңыз.

№3. ТАҚЫРЫП. ДАҒДАРЫС ЖАҒДАЙДАҒЫ МЕМЛЕКЕТТІК РЕТТЕУ

3.1. Нарықтық экономика жағдайындағы мемлекет

3.2. Мемлекеттік басқару жүйесінде дағдарысты еңсеру мен экономикалық қауіпсіздікті басқару

3.1. Нарықтық экономика жағдайындағы мемлекет

Мемлекет капиталистік экономиканың дамуында маңызды рөл атқарады. Мемлекеттің экономикалық қызметін күшейтудің негізгі нысандары-нарық дәрменсіздігі жағдайларындағы оның рөлі, оның табыс пен байлықты қайта бөлудегі рөлі, парламенттік коалиция мен лобби түріндегі электораттың қысымына реакциясы, шенеуніктің рөлі. Мемлекеттік жүйенің істен шығуы екі маңызды сәттің бұрмалаушылығымен – электораттың мінез-құлқымен және шенеуніктің мінез-құлқымен түсіндіріледі. Мемлекеттік билік органдарының әрекеттері шенеуніктердің өздеріне пайда келтіруге бағытталған кезде бұрмалаулар үкіметтік құрылымдарда да туындауы мүмкін.

Мемлекеттің экономикамен байланысты функциялары:

- нормативті;
- клиент (мемлекет ұлттық экономика өнімдерін тапсырыс беруші және сатып алушы ретінде әрекет еткен кезде);
- мүлік;
- қаржылық бөлу;
- әлеуметтік;
- жоспарлы болжам;
- ресурстарды бөлу;
- үйлестіру;
- лицензиялық;
- бақылау;
- инвестициялық технологиялық;
- сертификаттауды стандарттау;
- адам құқығы;
- қорғаныс;
- қоршаған ортаны қорғау;
- медициналық-санитарлық;
- мотивациялық насихат.

Бұл функцияларды олардың белгілі бір үйлесімде іске асыруы мемлекеттік басқару жүйесінің дағдарыстарының туындау мүмкіндігін қамтамасыз етеді.

Мемлекеттік басқару жүйесіндегі өзгерістер сәтті болуы үшін барынша көпшілік қолдау қажет. Ол үшін саясаткерлер екі тәуелсіз, бірақ өзара байланысты міндеттерді шешуді үйренуі керек: қоғамдық пікірді зерттеп, сонымен бірге оны қалыптастыру. Саяси жұмыс екі параллельді процесті қамтиды: 1) мемлекеттік саясат және оны ілгерілету туралы халықты

ақпараттандыру; 2) саясаткерлерді сайлаушылардың пікірі туралы хабардар ету. Қоғамдық қатынастарды күшейту саясатты дамыту процесінің бөлігі болуы керек.

Әкімшілік процесс үлкен саяси мәнге ие. Кез-келген мемлекеттік қызмет көрсету орнында халық мемлекетпен тікелей байланысқа түседі - азаматтардың көпшілігі үшін бұл онымен тікелей қарым-қатынастың жалғыз жағдайы.

Заңнамалық актілерді дұрыс қолдану да маңызды мәселе болып табылады. Бұрынғы жүйенің құқықтық мұрасы негізінен нарықтық экономикаға сәйкес келмейді. Қолданыстағы олқылықтарды толтыру және ескірген заңнаманы қайта қарау - кезек күттірмейтін міндет болып табылады.

Дағдарысқа қарсы мемлекеттік реттеудің рөлі макро - және микроэкономикалық дағдарыстарды еңсеруді қамтамасыз ететін мемлекет пен нарықтық экономиканың өзара іс-қимылының осындай жүйесін құру болып табылады.

Дағдарысқа қарсы басқаруда мемлекет қоғамдық қатынастар жүйесіндегі екі функцияға сәйкес келетін екі рөл атқарады:

1. азаматтық-құқықтық;
2. жариялық-құқықтық.

Мемлекеттің жариялық-құқықтық рөлі заңнамалық реттеуді және әкімшілік басқаруды қамтамасыз ету, салықтарды жинау, мемлекеттің қаржы жүйесін ұйымдастыру, ұлттық валюта эмиссиясы, оның бағытын қолдау болып табылады.

Азаматтық-құқықтық рөл мемлекет - бұл басқа қатысушылармен қарым-қатынасқа түсетін азаматтық қатынастарға қатысушы. Атап айтқанда, банкроттық саласында мемлекет меншік иесі, кредитор және борышкер болып табылады.

Мемлекеттік дағдарысқа қарсы реттеу түрлерінің арасында:

- нормативтік-заңнамалық;
- қаржылық;
- мемлекеттік өнеркәсіп саясаты;
- кірістерді қайта бөлу.

Мемлекеттің нормативтік-заңнамалық қызметі дағдарысқа қарсы басқаруды жүргізу үшін құқықтық база құруды білдіреді.

Қаржылық реттеу дағдарысқа қарсы шараларды жүргізу үшін мемлекеттің қаржылық тетіктері мен ресурстарын пайдалануды білдіреді.

Реттеудің бұл түрі мемлекеттік қаржы ресурстары шоғырланатын мемлекеттің бюджет жүйесін пайдалануға және дағдарыстық жағдайда қаржылық қолдауды қамтамасыз етуге және дағдарыстардың теріс салдарын жеңілдетуге арналған бюджет саясатын жүргізуге негізделеді.

Дағдарыс жағдайындағы бюджет саясатының міндеттері:

- экономиканы басқаруды қамтамасыз ету;
- ең төменгі әлеуметтік қажеттіліктерді қанағаттандыруды қамтамасыз ету және әлеуметтік шиеленісті жеңілдету, оның ішінде жүргізіліп жатқан реформалар барысында;

- бюджетаралық қатынастар жүйесін жетілдіру есебінен әртүрлі

аумақтардағы әлеуметтік-экономикалық даму деңгейлерін теңестіру.

Бұдан басқа, бюджет саясаты қоғамды экономикалық реформалау міндеттерін шешудің құралы болып табылады.

Мемлекеттік өнеркәсіптік саясат болашақ кезеңдердегі жағдайды болжауды, өнеркәсіптік дамудың негізгі басымдықтарын айқындауды және реформаларды жылдам жылжыту үшін инвестициялық бағдарламаларды ынталандыруға, тиімсіз өндірістерді қысқартуға және (немесе) жоюға мүмкіндік беретін шараларды әзірлеуді білдіреді.

Дағдарысқа қарсы мемлекеттік реттеу міндеттерінде мемлекеттік меншік басымдық болып табылмайды. Басымдылық – меншіктің кез келген түрінде тиімді жұмысы. Өнеркәсіптік дамудың белгілі бір бағытын қаржыландыру үшін капиталдың қандай нысаны пайдаланылатыны маңызды емес, ол қаншалықты тиімді пайдаланылатыны маңызды.

Мемлекеттік өнеркәсіп саясатының негізгі белгілері:

- «өсу нүктелерін» - өнеркәсіптік дамудың басым бағыттарын анықтау;
- өсу нүктелерін дамыту (тамақтану) үшін ресурстарды қалыптастыру;
- жеке капиталды тарту үшін жағдай жасау;
- конкурстық негізде инвестициялық бағдарламаларға қатысушыларды іріктеу;
- инвестициялық бағдарламаларды іске асыруды мемлекеттік реттеу мен бақылаудың тиімді тетіктерін құру.

Кірістерді қайта бөлу экономиканың үдемелі дамуы мақсатында халықтың түрлі топтары мен топтарын әлеуметтік қорғауды қамтамасыз етуді білдіреді. Мемлекет ең төменгі әлеуметтік пакетке – федералдық бюджеттен қаржыландырылатын әлеуметтік стандарт кепілдік беруі тиіс. Бұл жүзеге асырылады кірістердің бір бөлігін алып қоюға:

- халықтың бай жіктерін қайта бөлу және халықтың неғұрлым кедей жіктерінің пайдасына қайта бөлу;
- жоғары табысты өңірлер және оларды дотациялық пайдасына қайта бөлу.

3.2. Мемлекеттік басқару жүйесінде дағдарысты еңсеру мен экономикалық қауіпсіздікті басқару

Дағдарыстық жағдайларды реттеу саласында мемлекеттік саясаттың басты міндеті мемлекеттік билік институттары (жүйесі) мен экономикалық жүйенің тепе-тең жағдайын қамтамасыз етуге және дағдарыстық жағдайларды еңсеруге бағытталған қоғам мен мемлекеттің даму стратегиясын әзірлеу мен іске асырудан тұрады.

Экономикалық реттеудің үш негізгі түрі белгілі: нарықтық, мемлекеттік және корпоративтік. Олардың ең жақсы үйлесімі мемлекеттік экономикалық реттеудің түрлі деңгейлерінің оңтайлы үйлесуін талап етеді. Егер мемлекеттік экономикалық реттеу деңгейін тігінен алатын болсақ, онда бұл: макро -, мезо- (аралық, орташа), микро деңгей болады.

1. Макродеңгей – ұлттық экономиканың деңгейі, сондай-ақ қазіргі кезеңдегі мемлекетаралық одақтардың ұлттықтан жоғары деңгейі, мысалы ЕО.

2. Мезодеңгей – экономиканың жекелеген секторлары (тұрғын үй-

коммуналдық шаруашылық, агроөнеркәсіптік кешен, отын-энергетикалық кешен, әскери-өнеркәсіптік кешен), еліміздің аймақтары мен салалары. Мезоуровнадағы мемлекеттік реттеу мемлекеттің өнеркәсіптік саясатының бір бөлігі болып табылады.

3. Шағын деңгей – шаруашылық субъектілері (фирма, кәсіпорын), тұтынушылар, өндірушілер, сатып алушылар және сатушылар.

Мемлекеттік басқарудың пәрменділігі мемлекеттік басқару аппаратының қоғаммен, азаматтармен өзара байланысының барлық деңгейлерінде даму мен нығайтудан көрінеді. Мемлекеттік органдарға өзара іс-қимыл болмаған жағдайда өмірдің сұраулары түсініксіз болады, азаматтардың биліктен аластауы туындайды. Демократиясы дамыған елдердің тәжірибесі мемлекеттік аппарат (әсіресе оның жоғары эшелоны) мен қоғамның өзара байланысы мен өзара іс-қимылы ерекше алаңдаушылық пен мұқият назар аударудың мәні болып табылатындығын куәландырады.

Қазақстандық қоғамның қазіргі және болашақ жай-күйі озық мемлекеттік басқаруды, яғни кәсіби және шығармашылық сипатқа ие, қоғамның тәжірибесі мен құндылықтарын әлеуметтендіру процесіне аударуға қабілетті, білімді қоғамға ғылымды қажетсінетін технологияларды тартатын практикамен белсенді біріктіретін басқару қызметін талап етеді. Мұндай мемлекеттік басқарудың мынадай тетігі болуы мүмкін:

- білім, басқарушылық тұжырымдамалар, жоспарлар мен бағдарламалар жобаларын қалыптастыру;

- басқару қатынастарын дамыту;

- басқару саласындағы шығармашылық қызметті ынталандыру;

- қоғамда мемлекетке, заңдарға, институттарға, моральді құрметтеуге тәрбиелеу;

- басқару үрдісін оңтайландыратын және басқарушылық білімді, қарым-қатынасты және шығармашылық қызметті, қоғамдық институттардың жұмысын бір тұтас біріктіретін басқару технологияларын әзірлеу және енгізу.

Мемлекеттік басқару қоғамның ұйымдасқан күші ретінде мемлекеттік билікке сүйенеді және барлық қоғамға таралады, ол абайлап әрекет етуі тиіс.

Қазақстан өзінің демократиялық дамуын және осы мақсатта қажетті қоғамдық және мемлекеттік институттар құруды ғана бастады. Авторитарлық өткен жаңаға кедергі келтіреді, оның алға жылжуын тежейді, жаңа көріністе өзін ойнатуға тырысады. Осымен көптеген мемлекеттік органдардың қызметіндегі тұрақты бұзушылықтарды түсіндіруге болады.

Елді орнықты даму және экономикалық қауіпсіздікті қамтамасыз ету жолына шығаруға ықпал ететін әртүрлі әдістердің көптеген негіздемелері бар. Олардың кейбірін қарастырайық.

1. Экономикалық процестерді реттеуде және экономикалық қауіпсіздікті нығайтуда мемлекет пен бизнестің тиімді өзара іс-қимылын қамтамасыз ету. Мемлекеттің экономикалық қызметі нарықтық тетіктерді алмастырмауға тиіс. Мемлекет Бизнестің қалаған серіктесі болуға тиіс.

2. Мемлекеттік біртұтас және қазыналық кәсіпорындарды басқару сапасын арттыру. Бұл кәсіпорындар тек нарықтық механизмдерге бағына отырып

жұмыс істей алмайды. Олар үшін мемлекет жауап беруі тиіс, ал олар өз кезегінде мемлекет алдында жауап беруі тиіс. Әзірге бұл өзара жауапкершілік жоқ.

3. Өндірістегі құрылымдық өзгерістерді қамтамасыз етуге, Инновациялық процестерді жандандыруға, ұлттық экономиканың түрлі салаларында жаңа технологияларды әзірлеуге, игеруге мүмкіндік беретін шағын кәсіпкерлікті жан-жақты қолдау.

4. Әр түрлі кәсіпорындардың инновациялық қызметі. Бұл қызмет неғұрлым өнімді болуы үшін бірыңғай мемлекеттік инновациялық саясатты қалыптастыру, инновациялық саланы дамытудың басымдықтарын айқындау, заңнамалық, нормативтік актілерді жетілдіру, кәсіпорындарды неғұрлым жоғары технологиялық тәртіпке көшіру және ол үшін қолайлы экономикалық және қаржылық жағдайлар жасау қажет.

5. Құрылымдық саясатты әзірлеу және іске асыру – елдің экономикалық қауіпсіздігін қамтамасыз ететін, жинақталған техникалық әлеуеттің неғұрлым құнды элементтерін сақтауға, отандық өндірістің техникалық және технологиялық артта қалуынан көрінетін салалық, сала ішіндегі және өндірістік құрылымда қалыптасқан деформацияларды еңсеруге бағытталған дамудың басым бағыты.

6. Ұтымды құрылымдық саясатты әзірлеумен және жүргізумен қатар ғылыми-техникалық саясатты жандандыру. Мамандардың есебі бойынша ҒЗТҚЖ саласына жіберілетін бюджет шығыстарының үлесі ЖІӨ-нің 2% - ынан төмен болмауы тиіс.

7. Капиталдардың Қазақстаннан кетуін болдырмау және оларды ұлттық экономикаға қайтару.

8. Мемлекет пен азаматтық қоғам құрылымдарының мәдени, ақпараттық және тәрбие саясатын өзгерту, бұл саясатты Қазақстандықтардың рухани мәдениетінің жаңғыруы тұрғысынан дәстүрлі құндылықтарына сәйкестендіру.

Бақылау сұрақтары мен тапсырмалар

1. Нарықтық экономика жағдайындағы мемлекеттің негізгі рөлін сипаттаңыз.

2. Мемлекеттік басқару жүйесінде дағдарысты еңсеру мен экономикалық қауіпсіздікті басқарудағы ролі қандай?

3. Мемлекеттің экономикамен байланысты функцияларын атаңыз.

4. Дағдарысқа қарсы басқаруда мемлекет қоғамдық қатынастар жүйесіндегі екі функцияға сәйкес келетін қандай рөл атқарады?

5. Мемлекеттік дағдарысқа қарсы реттеу түрлерін атаңыз?

6. Мемлекеттік өнеркәсіп саясатының негізгі белгілерін атаңыз.

7. Экономикалық реттеудің үш негізгі түрі атаңыз.

8. Елді орнықты даму және экономикалық қауіпсіздікті қамтамасыз ету жолына шығаруға ықпал ететін әртүрлі әдістерінің арасында негізгі негіздемелерді атаңыз.

№4. ТАҚЫРЫП. ДАҒДАРЫСҚА ҚАРСЫ БАСҚАРУ СТРАТЕГИЯСЫ

4.1. Мемлекеттің дағдарысқа қарсы стратегиясы

4.2. Қазақстанның дағдарысқа қарсы басқару стратегиясы

4.3. Кәсіпорындағы дағдарысқа қарсы басқару стратегиясын талдау

4.4. Ұйымның дағдарысқа қарсы стратегиясының рөлі және оны әзірлеу

4.1. Мемлекеттің дағдарысқа қарсы стратегиясы

Мемлекеттің дағдарысқа қарсы стратегиясының негізгі мақсаты – озық технологиялар мен аралас меншік нысандарына негізделген өнеркәсіптік өндірісті құрылымдық қайта құру. Қазіргі уақытта Батыс мамандары Қазақстан экономикасының салалық құрылымын дамушы елге тән деп сипаттайды. Артта қалудың негізгі белгісі ауыр өнеркәсіптің, өндіруші салалардың, құрылыстың, ауыл шаруашылығының жоғары үлес салмағы және қызмет көрсету саласының, қазіргі заманғы машина жасау, аспап жасау салаларының және т.б. төмен үлес салмағы болып табылады.

Нарықтық экономика жағдайындағы құрылымдық қайта құру әдетте экономикалық дағдарыс кезеңінде басталады, онда ең алдымен өміршең емес кәсіпорындар өледі. 90-шы жылдардың басында Қазақстанда өндірістің құлдырауы да осы бағытта әрекет етті:

- құрылымдық қайта құру жалпы дағдарыс жағдайында, яғни өндірістік қатынастар сипатының өзгеруі, еңбекке деген ынтаның өзгеруі, әлеуметтік-экономикалық және саяси тұрақсыздық жағдайында жүргізіледі;

- нарықтық қатынастар енді ғана дами бастады, тіпті қазіргі жағдайда да батыс елдері үш ғасыр бұрын өткен капиталды бастапқы жинақтау кезеңіне сәйкес келмейді;

- нарықтың қажеттіліктеріне тез жауап бере алмайтын ірі кәсіпорындардың басым болуы, бұл жаңа технологияларды енгізуді тежейді.

Бұл жағдайдағы өзгерістерге тек мемлекеттік дағдарысқа қарсы стратегия деңгейінде қол жеткізуге болады, өйткені кәсіпорындар оларды дербес жүзеге асыра алмайды. Бұл жағдайда номиналды емес, нақты инвестицияларды ескеру қажет, өйткені нақты негізгі капиталдың өсуін қамтамасыз ету қажет.

Кәсіпорындарды қаржылық сауықтыруға дағдарысқа қарсы стратегияның үш саласында өзара байланысты проблемаларды кешенді шешу кезінде ғана қол жеткізуге болады: 1) Өндірістік ресурстарды оңтайлы пайдалануға негізделген тиімді өндірістік қызмет; 2) тиімді қаржыландыру, яғни қаржыландыру көздерін мұқият таңдау және абайлап пайдалану; 3) инвестициялық шешімдер мен оларға ілеспе тәуекелдерді егжей-тегжейлі есептеу мен бағалауға негізделген тиімді инвестициялау.

Тиімді өндірістік қызмет нарықтық жағдайды терең талдауды және сату көлемін, тауарларды сату бағаларын, тұрақты және ауыспалы өндірістік шығындарды болжауды қамтиды.

Тиімді қаржыландыру меншікті капиталды және тартылған капитал

бойынша дивидендтерді; қарыз капиталын және ұзақ мерзімді берешекке қызмет көрсету құнын; өндірістік қызметтен түскен пайданы және пайданы капиталдандыру мүмкіндігін талдауды талап етеді.

Тиімді инвестициялау жаңа инвестициялар мен ықтимал инвестицияларды талдауға және бағалауға негізделген. Дағдарыстан шығуға бағытталған инвестициялық шешімдер, инвестициялық жобаларды бағалаудың шешуші критерийлері инвестициялық тәуекелдерді және активтер мен міндеттемелердің болашақ құрылымын ескере отырып, кірісті ұлғайту болып табылады.

Сонымен қатар, инвестицияланған қаражатты пайдаланудың балама әдістерін ескеру қажет. Кәсіпорындарды қаржылық сауықтыру үшін өнеркәсіптік кәсіпорындардан, өнеркәсіптік-қаржылық бірлестіктерден, коммерциялық банктерден және т.б. тұратын холдингтік компанияларды құру орынды, бұл қаржылық және кәсіпкерлік тәуекелдерді әртараптандыруға мүмкіндік береді және еншілес фирмалар арасында капиталдың толып кетуіне жағдай жасайды.

Дағдарысқа қарсы стратегияны әзірлеу кезінде нақты анықтама қажет:

1. мақсаттарын (жаңа кәсіпорындар құру; ескірген ұйымдастырушылық-құқықтық формасын ауыстыру; өндірісті ұтымды ету және т. б.);
2. стратегия нысандарын (материалдық өндіріс, қаржы институттары, материалдық емес активтер және т. б.);
3. шешімдердің орындалу мерзімдері.

Мемлекеттік дағдарысқа қарсы шешімдердің тиімділігін анықтау кезінде мыналарды ескеру қажет:

1. Мемлекеттік қаржылық қолдау көрсету кезінде жекелеген кәсіпорындар үшін тиімділікке қол жеткізу жалпы халық шаруашылығында жеткілікті нәтиже бермейді;

2. Дағдарысқа қарсы стратегия – бұл макро деңгейдегі проблемаларды шешуге, яғни құрылымдық дағдарысты еңсеруге бағытталған көп мақсатты жүйе;

3. Инвестициялық шешімдерді қалаудың критерийлерін әзірлеу ірілендірілген блоктарды талдауға жүйелі көзқарасты көздейді: а) ғылыми-техникалық прогресс; б) еңбек, қаржы, Табиғи ресурстар; в) құрылымдық қайта құру барысында өндіріс қажеттіліктері; г) өндірістің әлеуметтік жағдайлары;

4. жалпы инвестициялар мен амортизация, яғни жыл ішінде тұтынылған капитал көлемі арасындағы арақатынас, бұл ел экономикасының жай-күйі көрсеткіштерінің бірі болып табылады. Сонымен, егер жалпы инвестициялар амортизациялық аударымдардан асып кетсе, экономика өсу сатысында. Егер жалпы инвестициялар амортизациялық аударымдарға тең болса-экономикада депрессия. Егер жалпы инвестициялар амортизациялық аударымдардан аз болса-инвестициялау процестері орын алса, тоқырау жағдайы, яғни дағдарыс пайда болады.

4.2. Қазақстанның дағдарысқа қарсы басқару стратегиясы

Қазақстан Республикасының үкіметі дағдарыстың алдын алу мен

дағдарысқа қарсы күрес бойынша барлық шараларын жасайды. Дағдарысқа қарсы бағдарламаның бес бағытына байланысты – қаржы секторы, құрылыс саласы, шағын және орта бизнес, агроөнеркәсіп кешені, инновациялық-индустриялық даму. ҚР Президенті Үкіметке тапсырыстарында келесі мәселелерге ерекше көңіл аударды: отандық өнім өндірушілерді қолдау қажеттігіне, оларға мемлекеттік сатып алуда басымдық беруіне; Қазақстанда жұмыс істейтін шетелдік кәсіпорындардағы жұмыссыздықтың өсуіне және жұмыс орындарының қысқаруын болдырмауына; ауыл шаруашылық шикізаттарын өндірушілердің қаржы айналымына мұқтаждығын жедел қамтамасыз етуіне; үлестік құрылыс проблемасын шешу жөніндегі жұмысты күшейтуіне; шағын және орта кәсіпкерлікке тексеріс жасауға жарияланған мораторийға қарамастан, ағымдағы жағдайда бюджеттің кіріс бөлігін орындауына; Республикалық және жергілікті бюджеттердің мейлінше үнемделуіне.

Осынау сындарлы кезеңде әлемде санаулы мемлекеттердің ғана өз экономикасын қолдауға қаржылық мүмкіндігі бар. Солардың бірі – біздің мемлекетіміз екені бәріміз үшін үлкен мәртебе. Нақты айтар болсақ, сан-салалы ел экономикасына дағдарысқа қарсы мақсаттарда қосымша 2 триллион 700 миллиард теңгеден астам қаржы жұмсалуда. Тұрғын үй құрылысына және үлескерлер проблемаларын шешуге қолдау білдіруге 545 миллиард теңге жұмсалады, шағын және орта бизнес субъектілеріне 275 миллиард теңге көлемінде қолдау жасалады. Агроөнеркәсіптік кешенді дамытуға 280 миллиард теңге, инфрақұрылымдық жобаларды іске асыруға 120 миллиард теңге бөлінді. Ел экономикасын әртараптандыруға 600 миллиард теңге бөлінді. Оның үстіне Үкімет әлеуметтік төлемдерді және бюджеттегі мекемелер қызметкерлерінің жалақысын ұлғайту жөніндегі мемлекеттің барлық міндеттемелерін толық көлемінде сақтап отыр. Бұрын жоспарланғандай, 2010 жылы бюджеттегілердің жалақысы, зейнеткерлердің зейнетақысы 25 пайызға, ал 2011 жылы тағы да 30 пайызға ұлғайтылатын болады. Сонымен қатар ел экономикасын әртараптандыруға 600 миллиард теңге бөлінді. Тұрғын үй құрылысы мен үлескерлер проблемаларын шешуге, шағын және орта бизнеске қолдау көрсетіледі. Салық азаяды. Жаңа жұмыс орындары ашылады.

Елбасы Қазақстан халқына арнаған «Дағдарыс арқылы жаңару мен дамуға» атты Жолдауында коммуналдық желілерді – сумен, жылумен қамту, энергетика желілерін қайта жаңғыртуға және жаңарту, автокөлік жолдарын реконструкциялау мен жөндеу, әлеуметтік инфрақұрылымды, ең алдымен мектептер мен ауруханаларды жаңалау, қалалар мен елді-мекендерді абаттандыру және көгалдандыру міндеті, сондай-ақ, әлеуметтік жұмыс орындарын кеңейту мен жастар тәжірибесін ұйымдастыру, қазақстандықтарды жұмыспен қамту стратегиясы үкімет назарында болатынын қадап айтты. Елбасының халыққа арнаған Жолдауында әлемдік қаржылық дағдарыстан қиналмай шығудың айқын міндеттері белгіленген. Солардың бірі өңірлік жұмыспен қамту және кадрларды қайта даярлау стратегиясын мүлтіксіз жүзеге асыру болып табылады. Сонымен қатар, мемлекет әлемдік дағдарысқа, біз басымыздан өткеріп жатқан кезеңнің қиындықтарына қарамастан, өмірлік

маңызы зор әлеуметтік бағдарламаларды қаржыландыру мен қолданыстағы перспективалық инвестициялық жобаларды іске асыруды одан әрі жалғастыра береді. Ең алдымен «Бейнеу-Бозой-Ақбұлақ» магистральдік газ құбырын салу, «Батыс Еуропа-Батыс Қытай» автожолының транзиттік дәлізін қайта жаратқандыру, Атыраудағы мұнай-химия кешенін салуды жалғастыру және т.б. жұмыстар әрі қарай шешімін таба береді. Сондай-ақ, “Еуропаға жол” бағдарламасы негізінде саяси және экономикалық ынтымақтастықты кеңейту арқылы еліміздің Еуропа мемлекеттерімен қатынастарын стратегиялық әріптестік деңгейіне көтеру күн тәртібіндегі іс. Ал алдағы 2010 жылы Қазақстанның ЕҚЫҰ-ға төрағалық етудегі басымдықтары мен міндеттері – гуманитарлық, экономика-экологиялық және әскери-саяси қызметін дамыту жөніндегі белсенді жұмыстарын жалғастыруға мемлекетіміз ниетті.

Өткен жылы әлемдік қаржы дағдарысының Қазақстан экономикасының даму көрсеткіштеріне тигізген әсеріне қарамастан, жалпылай алғанда, экономикалық өсуді тұрақтандыру бойынша жоспарланған жұмыстардың бәрі тиісті деңгейде атқарылды. Сондай-ақ, ол биылғы жылы да Үкіметтің жүктеген міндеттеріне сәйкес, алға қойылған жұмыстардың бәрі жоспарланған кесте бойынша өз деңгейінде жүзеге асатынын кәміл сенеміз. Былтырғы жылы әлемдік қаржы дағдарысы жағдайында Қазақстан экономикасын тұрақтандыру бойынша бірқатар жұмыстар атқарылды. Яғни, еліміз экономикалық өсу деңгейін сақтап қалу мақсатында макроэкономикалық болжамдар жасау, инфляциямен күрес, серпінді жобаларды іске асыру мен басқа да шараларды жүзеге асырумен айналысты. Жыл басында инфляцияға қарсы саясат, еліміздің даму деңгейін тұрақтандыруды қамтамасыз ету жөнінде салааралық үйлестіру шаралары жасалынып, 2009-2013 жылдарға арналған макроэкономикалық болжам жасау жөнінде құжат қабылданды. Сонымен бірге, 2008-2009 жылдарға арналған инфляциялық үдерістерді реттеу жөнінде іс-шаралар жоспары бекітіліп, жыл соңына қарай 2009-2010 жылдарға арналған экономиканы тұрақтандыру жөнінде бірлескен шаралар жоспары қабылданды. Елімізде тұңғыш рет бүкіл дүние жүзіндегі саяси-экономикалық үдерістерді бақылауға арналған жедел мониторинг жүйесі енгізілді. Бұдан басқа жасалған тағы бір жұмыс, “Қазақстанның 30 корпоративтік көшбасшысы” бағдарламасы мен 45 серпінді жобаларды іске асыру бойынша мониторинг жүргізіліп, ол тиісті нәтижесін берді. Осының нәтижесінде қазір еліміздің әр шалғайында аталмыш бағдарламаның іске асырылу барысы жөнінде мәліметтермен он-лайн режимінде танысу мүмкіндігіне ие болдық.

Былтыр елімізде концессия институтын дамыту ісі қолға алынып, осыған қатысты қабылданған заңдық актілерге өзгерістер мен толықтырулар енгізу жөнінде жұмыс атқарылды. Сонымен бірге, 2008 жылы басталған басты жұмыс деп жаңа Салық кодексі мен Бюджеттік кодекстің қабылданғанын атап өтуге болады. Қазіргі күні аталмыш құжаттардың маңыздылығын ескере отырып, көрші елдер де оларды өздерінде іске асыруға мүдделілік танытуда. Жаңа Салық кодексі алдағы кезде мемлекет қазынасына түсетін салық көлемін ұлғайту мақсатында жасалды. Бұл құжатқа сәйкес, ендігі жерде шетел инвесторларына салық төлеуге қатаң талап қойылып, ал жергілікті

кәсіпкерлерге шағын және орта бизнеспен айналысуына бірнеше жеңілдіктер беріледі.

Жаңа Салық кодексін жүзеге асыру сала кәсіпорындарына салық салуда неғұрлым айқын жағдай жасауға мүмкіндік береді. Ал ол Қазақстанның салық жүйесінде неғұрлым жоғары белгілілік пен мөлдірлікті қамтамасыз ете алады. «2009-2011 жылдарға арналған республикалық бюджет туралы» заңның да маңыздылығы орасан екенін атап өту қажет. Бұдан басқа «Мемлекеттік мүлік туралы», «Ұлттық әл-ауқат қоры туралы» заң жобаларының, бұл құжаттардың экономика саласын жандандыруға соны серпін беретіні айдан анық.

Қазіргі жаһандық экономикалық және қаржылық дағдарысының дауылы ең ауқатты мемлекеттердің экономикасының өзін шайқалта бастаған кезде «Қазақстан-2050» стратегияда айқындалған мемлекеттік бағыт тұрақты түрде біздің мемлекетіміздің үш тұғырлы міндеті болып қала береді. Біздің өз күштеріміз бен қорларымызды қайтадан топтастыру жолындағы жүзеге асырып жатқан әрекеттеріміз еліміздің бағытының өзгергендігін білдірмейді.

Басқару дағдарысы – басқарушы жүйелердің сананың бұқаралық және астаң-кестең болған жағдайына бейімделмегендігінен туған жаһандану үрдісінің бір салдары. Мұндай жағдайда басқару көбіне көз жеткізіп үгіттеумен жүргізіледі. Алайда сананың қалыптасуы қашан да екіжақты сипатта болады: басқа біреудің санасын қалыптастыра отырып, сіз сөзсіз өз санаңызды да өзгертесіз. Басқарушы жүйе де өзгелерді сендіремін деп жүріп, өзі де сеніп қалады, сөйтіп, әділдігінен айырылады. Бұл эффект - өзін-өзі бағдарлау - сананы қалыптастыруды тиімді бизнеске айналдырумен байланысты алғашқы қауіп: басқарушы жүйелер бүкіл дамыған әлем көлемінде өзінің парпарлығын жоғалтуы мүмкін, ол адамзат үшін өте қауіпті болып табылады. Онымен екінші қауіп те байланысты сананы қалыптастырушы мамандардың кәсіби ауыруы: әлемнің барлық өзекті мәселелерін «миды тазарту» арқылы шешуге тырысуы. Шектеулі көлемде бұл тәсіл тиімді болуы мүмкін, алайда егер ол үстемдік ете бастаса, басқарушы жүйелердің дағдарысына алып келеді. Үшінші қауіп басқарушы жүйелердің жауапкершілігінің төмендеуімен байланысты. Сананы қалыптастыру технологияларының тиімділігі оның иелерінің ықпалын арттырып, қуатты, құдіретті қылады. Онымен қоймай «құдіреттілік үшін ақы» төлемейді: адам жаңа пайымдаулар мен өзге адамдардың санасын қалыптастыра отырып, өзін Құдайға жақын жаратушыдай сезінеді. Ақпараттық сананың төртінші қауіпдемokratияны тарылту, өңін айналдыру. Себеп тек қазіргі демократияның негізгі тірегі болып отырған мемлекеттің әлсіреуінде емес. Қоғамның санасының қалыптасуы үшін маңызды шешімдер қабылдауға қатысатын немесе оған еліктеуге тұрарлықтай өнегелі игі жақсыларына, оның біраз бөлігіне ықпал етсе жеткілікті. Сананы қалыптастыруға бағытталған бұл талпыныстар барысында жақсы-жайсаң-дардың санасы өзгеріп, қоғам санасынан өзгешеленеді. Осы орайда игі жақсылар қоғамнан алшақтап, бөлініп қалады, сөйтіп, өз тиімділігін жоғалтады. Осылайша демократияның мәні жоғалады, өйткені, қоғамның төменгі жігінде пайда болған идеялар мен көзқарастар игі жақсылардың онымен бөліспегендігінен, оларды қабылдамағандығынан қоғамның капиллярлы жүйелері арқылы жоғары

өрбімейді. Нәтижесінде демократияның әлеуеті игі жақсылардың өз болар-болмас өлшеміне сай тарылып қалады.

4.3. Кәсіпорындағы дағдарысқа қарсы басқару стратегиясын талдау

Кәсіпорындардың қаржы тұрақсыздығының құбылысы қатынастардың нарықтық бағыты бар кез келген елідің экономикасында қатысады. Ол жаңа емес және отандық кәсіпорындар үшін тұрақсыз экономикалық жүйе жағдайында төлем айналымының төмендеуі кәсіпорынның дағдарысқа қарсы саясатының бір бөлігі болып табылады және кәсіпорынның төлемге қабілетті және қаржылық тұрақтылығынан зерттеудің кәсіпорынды сауықтыру механизмдерін іске асыруда әдістемелік жүйесін жасаудан тұрады. Қаржылық дағдарыс бұл кәсіпорынның қаржылық жағдайын қиындататын бірден бір сыналатын кезеңі, ал екінші жағынан отандық өндірушілерге өзінің нарықтарын кеңейту және импортты орналастырудың қосымша мүмкіндігін береді. Отандық кәсіпорынның бір бөлігі осы мүмкіндікті жетістікте пайдаланды, ал басқалары басты міндеттерді, нақты анықтай алмайды. Жетістіктерін анықтауда қызметтік міндеттерін құра алмайды, нарықтағы жаңа мүмкіндіктерін енгізу үшін жетістігін мобильдеуді жасай алмайды. Осымен байланысты кәсіпорынның дағдарысқа қарсы басқару стратегиясын құру еліміздің экономикасын дамытудың маңызды мәселесі болып қала береді. Кәсіпорынның дағдарысқа қарсы басқару стратегиясының мүмкіндігін талдау үшін нақты жағдайларда, дағдарысқа қарсы стратегияны таңдаудың белгілі бір әдістемесін талап етеді. Формалдандан қадамдар кәсіпорынның ағымдағы жағдайын нақты бағалау және басқарудың тактикасы мен оптималды стратегиясын таңдау үшін қажет. Мұндай қадамдар басқарудың стратегиясын таңдауда кәсіпорынның нарықтық тұрақтылығын, даму перспективасын бағалау және тұрақты бақылап отыруға мүмкіндік береді. Сондықтан дағдарысқа қарсы стратегияны таңдау мен әдістемесін құруды қарастыру қажет. Берілген әдістемесі кәсіпорынның жағдайын талдауға мүмкіндік береді және кәсіпорынның даму перспективасын анықтайды. Сондай-ақ таңдалған оның даму бағдарламасын қазіргі заманға келтіріп, өзгерту мақсатымен кәсіпорынның жағдайының мониторингі үнемі қарастырылады.

Тиімділік стратегиясы кәсіпорынның ұзақ мерзімді және бөлшектелген жоспарларының құжаттары түрінде құрылмайды. Стратегия нақты бір жоспарларды айтуға міндетті емес, тек қанша ұйымға жалпылама қозғалу бағытталғанын «рұқсат етілген» спекторларын ұсынады. Басқаша жағдайда стратегия кез келген кездейсоқ жағдайда бұзылуы мүмкін. Гарвардтың бизнес мектебінің профессоры М.Портер стратегияға бірнеше анықтама береді.

1. ерекше құнды ұсыныстар;
2. құндылық құрудағы бәсекелестерден ерекшеленетін тізбе;
3. кәсіпорында жасалмайтын нақты компромисстер мен анықтаулар;
4. бір-бірімен сәйкес келетін және өзара тиімділікті күшейтетін әрекеттер.

И.Ансоффаның дұрыс берілген ескертулері «стратегия қиын және жетістіктегі күшті құрал, оның көмегін фирма өзгермелі жағдайларға қарсы тұруы мүмкін. Бірақ бұл - қарпайым құрал емес, оны енгізу және пайдалану

арзан тұрмайды. Стратегия - бұл тұрақсыздық жағдайында қалған фирмаға сенімділікті жоғалқан университетке салмақты көмек беретін, сондай-ақ тәртіпке келтіруді қамтамасыз етуде, денсаулық сақтау және қалалық коммуналдық шаруашылықтарының жұмысында қомақты көмек береді.

Сондықтан стратегия - бұл жүйелік қадам деп анықтаймыз, яғни кәсіпорынға тепетеңдікті қамтамасыз ететін және жалпы өсімді бағыттайтын жүйелік қадамдар. Сыртқы орта, бәсекелестік жағдайлар, өнімді өндірудің технологиясы жәй және біртіндеп өзгереді. Фирманың басшылығы біртіндеп өзінің жұмыс жаңалықтарына бейімделеді, білімін жинақтап тәжірибеде шыңдайды. Басқарудың бірнеше категорияларының келісуі және анықталуы әдісі негізінде ұйымға жүйелік қадамдар жиынтығын, дағдарысқа қарсы басқару механизмі мен басқару объектілерін анықтайды, осы үлгімен ұйымдастырылған стратегиялар жиынтығын жүйелендіруге мүмкіндік береді.

Дағдарысқа қарсы басқару стратегиясының дағдарыстық қадамдардың бастапқы кезеңдерінде әсері етуіне байланысты келесі үлгілерге жіктеуге болады:

- ✓ жақындау стратегиясы - күтілетін құбылыстардың басталуына дейінгі мерзімді қысқартып, басқару міндеттері;

- ✓ араласпау стратегиясы - құбылыстарға табиғи қадамдармен ағымда өтуге мүмкіндік беру;

- ✓ бөлініп кету стратегиясы - ауыспалы кезеңнің басталуын ұстап қалуға тырысу, яғни күтілетін жағдайлардың басталуына дейінгі мерзімді ұлғайту.

Ол көп нұсқалы. Бірақ олардың ішінде тек біреуін таңдауға негізделуі тиіс. Сыртқы ортаның күрт өзгеруі нәтижесінде кәсіпорын стратегиясы да күрт өзгереді. Экономиканың дағдарысты жағдайы апатқа ұшыраушы компанияға менеджменттің басқа түрін таңдауға мәжбүрлейді. Мысалы, диверсификацияланған өндірістің бар болуы кезінде әрбір бизнесті дербес заңды тұлғаға бірыңғай компания аналық болып қалатын холдинг құру мүмкін. Еншілес компаниялардың құқықтық дербестігі өзіндік мүліктік жауапкершілікке әкеледі (бірыңғай фирмада барлық бөлімдердің жауапкершілігі ортақ болып табылады). Ол еншілес компаниялар басшыларының ынталылығы мен іскерлігін арттырады. Стратегиялық көзқарастың ерекшелігі оның болашаққа бейімделуі болып табылады, тиісінше: неге ұмтылатынын, қандай мақсаттар қоятынын анықтап алу қажет. Саланың ерекшелігіне, орта ахуалының өзгешеліктеріне, әрбір ұйым миссиясы мен мазмұнына байланысты өзінің дербес мақсаттары белгіленеді. Сөйтіп, біз дағдарысқа қарсы басқару стратегиясының мақсаттарына қол жеткізуге мүмкіндік беретін төрт фаза ұсынылды:

1. Фирманың сыртқы ортасында байқалатын сол тенденцияларды анықтау және талдау. Басшылық сыртқы ортаның қандай ахуалда болатынын алдын ала болжап отыруға және осы болжамға сәйкес мақсаттарды белгілеуге ұмтылуы тиіс. Мақсаттар тенденцияларды абсолюттендірмей, оларды көрсететіндей тұжырымдалуы тиіс.

2. Жалпы ұйым үшін мақсаттарды белгілеу. Кәсіпорынның қызметінің ықтимал сипаттамаларының кең шеңбері ішінен мақсаттар ретінде қайсысын

алу керектігін анықтау маңызды. Сондай-ақ ұйым мақсаттарын анықтау кезінде пайдаланатын критерийлер жүйесінің бар болуының үлкен маңызы бар. мақсаттар бойынша шешім де әрқашан ұйымның қарамағында бар сол ресурстарға байланысты.

3.Мақсаттар иерархиясын құру. Қол жеткізуі жекелеген бөлімдердің жалпы ұйымдық мақсаттарына қол жеткізуге әкелетін ұйымның барлық деңгейлері үшін осындай мақсаттарды анықтау. «Мақсат – құрал» айқын тәуелділігі белгіленетін «мақсаттар ағашын» құруды алдын-ала болжайды.

4.Дербес мақсаттарды белгілеу. Ұйым ішіндегі мақсаттар иерархиясы мақсаттар мен міндеттерді орындаудың шынайы құрал-сайманы болып қалуы үшін ол жекелеген жұмысшы деңгейіне дейін жеткізілуі тиіс. Бұл жағдайда ұйымның біріне қол жеткізіледі: әрбір қызметкер ұйымның ақырғы мақсаттарына бірлесіп қол жеткізу үдерісіне қосылады.

Сыртқы орта талдауы экономика, саясат, нарық, технология, бәсекелестік, халықаралық ахуал және әлеуметтік-мәдени болып табылатын жеті салада (ортада) жүзеге асырылады. Осылайша стратегиялық талдау, әдетте үш құрамдасқа:

- Дұрыс жасап шығарылған ұзақ мерзімді мақсаттарға;
- Сыртқы бәсекелестік қоршаған ортаны терең тануға;
- Жеке ресурстар мен мүмкіншіліктердің нақты бағалауына негізделген тиімді стратегияны істен шығару кезіндегі басқарудың маңызды кезеңі ретінде алға шығады.

Кесте 4.1. Дағдарыс дамуының сыртқы факторларын талдау

<i>Факторлар</i>	<i>Дағдарыс факторларының көрінісі</i>	<i>Ықтимал салдары</i>
Ұлттық экономиканың жай-күйі	Үкімет салықтарды, ақша массасын, банк пайызының ставкасын реттеумен экономикалық саясаттың нашарлау салдарын реттеуге тырысады	Салық салуды қатаңдату, кредиттің қымбаттауы, шығындардың өсуі
Саяси факторлар	Мемлекеттің тыйым салу немесе шектеу сипатындағы кәсіпкерлік қызметке қатынасы; Үкімет қызметінің тұрақсыздығы және т. б.	Инвестициялық ахуалдың нашарлауы, елден капиталды әкету
Құқықтық факторлар	Монополияға қарсы реттеудің жеткіліксіздігі; СЭҚ-ты шектеулі реттеу; заңнамалық базаның дамымауы.	Өнімге бағаны көтеру есебінен монополист-кәсіпорындардың кірістерді арттыруы; өндірістің құлдырауы; қажетті заңнамалық базаның болмауы; сыртқы нарыққа шығу қиындықтары

Әлеуметтік факторлар	Дәстүрлер, өмірлік құндылықтар; әкімшілік-жоспарлы экономиканың менталитеті; қаржыны басқару дағдыларының болмауы; мәдениеттің төмен деңгейі.	Басшылықтың төмен деңгейі; өсімдікке тарту; қылмыс, сыбайлас жемқорлық.
Технологиялық факторлар	Ғылым мен техникаға мемлекеттің төмен шығыстары; төмен техникалық деңгей.	Технологиялық тоқырау, өнімнің төмен сапасы мен жоғары өзіндік құны, кәсіпорындардың өнімділігі мен бәсекеге қабілеттілігінің төмен деңгейі
Сатып алушылармен және жеткізушілермен өзара қарым-қатынас	Түсімнің баяу өсу қарқыны; шикізат пен материалдарды жеткізудің кідірістері; олардың сапасы төмен.	Төлем жасамаудың өсуі; өндіріс көлемінің және өнім сапасының төмендеуі

2.Тактикалық (оперативтік) көзқарас пайда болған қаржылық қиыншылықтарды бастан өткеруге (мысалы, шығындарды қысқарту, жекелеген функциональдық бөлімдерді жабу, өндіріс пен өткізуді қысқарту жолымен), шаруашылық жүргізуші субъектінің жұмыс тиімділігін арттыру мақсатында басқаруды жетілдіруге (мысалы белсенді маркетингтік зерттеулер жүргізу, өнімге жоғарғы бағаларды төмендету, ішкі резервтерді анықтау және жақсы пайдалану, біліктілігі жоғары мамандарды тарту, тәртіпті нығайту, өндіріс пен басқаруды жаңғырту, несиелер алу нәтижесінде) бағытталған оперативтік шараларды жүзеге асыруды болжайды. Басқаша айтқанда, оперативтік қызмет барысында шаруашылық жүргізуші субъект басшылығы оның іс жүзіндегі әлеуетін кіріске және өндіріс көлемін ары қарай кеңейтуге іске асырады. Сонымен басшылық басқару жүйесін қайта жаңғыртуға (қажеттілік кезінде) қажетті ресурстарды бөлуге, сондай-ақ мамандарды дайындауға бағытталған. Стратегиялық менеджмент ұйым басшылығына бизнестің даму тенденциясын алдын ала болжауға сыртқы әсерді бақылап отыруға көмектесетіндей қалыптасрылады. Тактикалық менеджментке де өз алгоритмі тән: не істеу керек (концептуальды аспект, басты мақсатты қалыптастыру); қалай істеу (технологиялық аспект); қандай мерзімде және қандай жүйелілікпен (уақытша аспект); кім істейді (мамандар аспектісі); басқарманың ұйымдық құрылымы қандай болулары тиіс (ұйымдық басқарушылық аспектісі). Мұндай көзқарас кезінде пайдаланылатын шаралар өте батыл іс: өткізуді ынталандыру бойынша ауқымды шараларды жүргізу, сұранысты жандандыру үшін бағаларды күрт төмендету, ескірген тауарлар қорын жою, ескірген жабдықтарды алмастыру, басшы кадрлардың біліктілігін арттыру бағдарламасын тоқтату, мамандарды қысқарту.

Дағдарысты мәселелер әдетте екі негізгі жолмен шешіледі. Біріншісі ішкі экономиканы қорғауға (валюталық бақылау жолымен) бағытталған, жергілікті бизнесті қолдау. Дағдарысқа қарсы шаралардың екінші формасы экономиканың

кең ауқымды санациясын, қарыздарды жаппай есептен шығаруды және банкроттық туралы ықпалды заңды қабылдауды және шығынды кәсіпорындарды тиімді меншік иелеріне сатуды алдын ала болжайды. Бірінші амалмен ағымдағы әлеуметтік шығындар азаяды, бірақ мәселенің шешімі уақыты бойынша созылады. Екінші амал күрделі бастапқы ахуалмен туындаған. Бұған дейін барға салынатын жоғары бірақ ел алдында тұрған мәселелерді шешу айтарлықтай тез өтеді. Соған қарамастан, бұл екі амал да басшылық тарапынан қандай бағытта жылжуды шешпей тұрып, кәсіпорынның дамудың қандай сатысында тұрғанын ұғынуды талап етеді.

Стратегиялық басқару саласындағы А.Томпсон және А.Стрикленд сияқты мамандар кәсіпорынның дағдарысқа қарсы басқару стратегиясын таңдауға сыртқы және ішкі факторлар әсер етеді деп санайды.

Келтірілген сызба стратегияға әсер ететін сыртқы және ішкі факторларды анықтап қана қоймай, оны әзірлеудің базалық процедураларын анықтауға мүмкіндік береді.

А.Томпсон мен А.Стрикленд ажыратып айтқан сыртқы және ішкі орта факторлары өте сыйымды және ақпаратты болып табылады. Алайда стратегияны қалыптастырудың экономикалық-математикалық әдістерін пайдалану кезінде факторлардың бір қатарын бағалау, мысалы жеке ұмтылыстар мен корпоративтік мәдениетті өте ауыр болуы мүмкін.

Жоғарыда айтылғандарға байланысты кәсіпорынды дағдарысқа қарсы басқару стратегиясын қалыптастыру жөніндегі жұмыстардың барлық кешенін мынадай кезеңдерге бөлуді ұсынамыз:

1. Инвестициялық тартымдылық пен кәсіпорынның бәсекелестік орны деңгейін талдау;

2. Кәсіпорын дамуының сценарийлік болжамын әзірлеу және кәсіпорын дамуы динамикасын болжамдау;

3. Қаржылық-экономикалық ахуалды талдау және стратегиялық баламаларды бағалау;

4. Болашақ компания бейнесін қалыптастыру, стратегиялық мақсаттар мен міндеттерді әзірлеу;

5. Дағдарысқа қарсы басқару стратегиясын тікелей таңдау және енгізу бойынша жұмыстар кешені.

Инвестициялық тартымдылық пен кәсіпорынның бәсекелестік орны деңгейін талдау.

Саланың инвестициялық тартымдылығына талдау жасау екі кезеңнен тұрады: бәсекелестіктің үдемелілік деңгейін бағалау және оның даму сатысын бағалау. Саланың инвестициялық тартымдылығын талдауға негізгі орын бәсекелестік күресті зерттеуге, дереккөздерді анықтауға және бәсекелестік күштерді бағалауға беріледі. Бұл мақсаттар үшін авторы М.Портер болып табылатын бәсекелестіктің қозғаушы күштерінің үлгісі пайдаланылады.

Осы үлгіге сәйкес саладағы бәсекелестіктің үдемелілігі деңгейіне салаға жаңа өндірушілердің кіру қаупі, салааралық бәсекелестік, өндірушіге сатып алушылар тарапынан қысым, шикізат және материалдар жеткізушілер тарапынан өндірушіге қысым, алмастырғыш өнімдер тарапынан қауіп,

макроорта және мемлекеттік саясат сияқты факторлар (бәсекелестіктің қозғаушы күштері) әсер етеді.

М.Портер бәсекелестіктің ахуалына бес бәсекелестік күш әсер ететінін көрсетті:

1. саладағы бәсекелестің сатушылар арасындағы бақталастық.
2. басқа салалардағы компаниялардың өздерінің алмастырғыш тауарлары көмегімен тұтынушыларды жаулап алуға нарықтың әрекеттері
3. жаңа бәсекелестердің пайда болу мүмкіндіктері
4. нарықтық билік және ішкі зат жеткізушілер пайдаланатын ықпал ету құралдары
5. нарықтық билік және өнімді тұтынушылар пайдаланатын ықпал ету құралдары.

М.Портер пікірінше бәсекелестік ғаламдық сипатта болуы тиіс. Өз тауарын ішкі нарықта ғана емес, бүкіл әлемде сату қажет. Отандық өндіріс өнімінің бәсекеге қабілеттілігін қамтамасыз етуге маңызды орынды М.Портер кәсіпорын стратегиясы мен ұйымдық құрылымға бөледі. Бұл ретте М.Портердің пікірі бойынша барлық кәсіпорындар бірдей қолдануға болатын әмбебап фирмалық стратегияны немесе басқару жүйесін бөліп алу мүмкін емес.

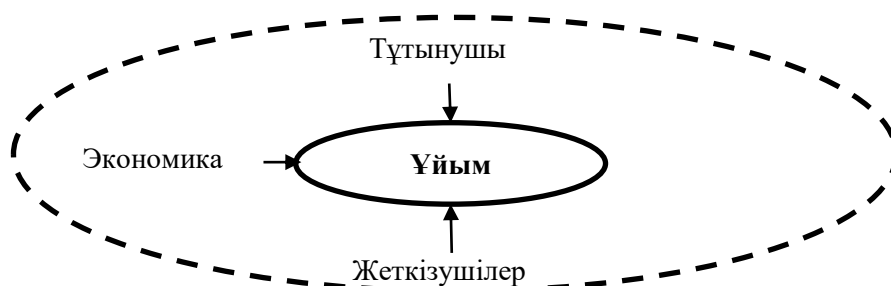
4.4. Ұйымның дағдарысқа қарсы стратегиясының рөлі және оны әзірлеу

Қатаң бәсекелестік жағдайында шаруашылық жүргізудің нарықтық нысандары жекелеген шаруашылық жүргізуші субъектілердің дәрменсіздігіне немесе олардың уақытша төлем қабілетсіздігіне әкеп соғады.

Неліктен бұрын жақсы өмір сүрген кәсіпорындар қазіргі таңда төлем қабілетсіздігі жағдайына тап болды? Теория мен тәжірибе көрсеткендей, қазіргі жағдайда төлем қабілеттілігінің бұзылуы кәсіпорын стратегиясының нарықтық жағдайдың даму үрдістеріне сәйкес келмеуінің салдары болып табылады.

Кәсіпорындарды басқарудың стратегиялық принциптері бұрыннан бері болмаған. Басқарудың жаңа әдістері және олармен бірге «стратегиялық басқару» термині пайда болады. Бұл, ең алдымен, бизнестің сыртқы ортасының өзгеруіне байланысты.

Осы орайда біз сыртқы ортаның эволюциясы барысында үш негізгі ортаны ажыратып көрсете аламыз: тұрақты сыртқы орта, жылжымалы сыртқы орта, тез өзгертін сыртқы орта (сурет 4.1.; 4.2.; 4.3.).



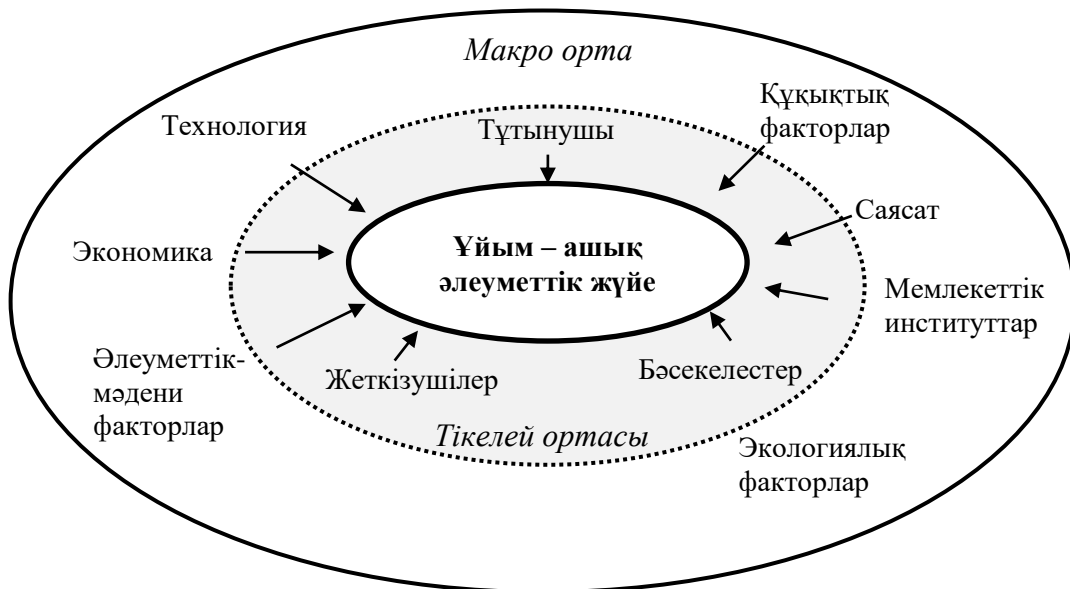
XX ғасырдың 30-шы жылдарына дейін. Басқару келесі принциптемен жүргізілді: ағымдағы бақылау бойынша іс-шаралардың қысқамерзімді жоспарлары

Сурет 4.1. Тұрақты сыртқы орта



XX ғасырдың 30-70-ші жылдары. Басқару келесі принциптемен жүргізілді: ұзақ мерзімді жоспарлау; маркетинг; кері байланыс схемасы бойынша бақылау.

Сурет 4.2. Жылжымалы сыртқы орта



XX ғасырдың 70-ші жылдардан қазіргі кезге дейін. Басқару келесі принциптемен жүргізілді: стратегиялық жоспарлау; стратегиялық маркетинг; проактивті бақылау.

Сурет 4.3. Тез өзгертін сыртқы орта

Компанияның өзгеруге дайындалуға уақыты жоқ кез-келген жағдайды дағдарыс деп санауға болады. Бұған жол бермеу үшін кәсіпорын экономикасы дағдарысының себептерін уақытылы түсініп, қиындықтардың (қаржылық қиындықтардың) сыртқы көрінісіне дейін шаралар қабылдау қажет.

Компанияның дағдарысқа ұшырау себептерін екі топқа бөлуге болады:

- кәсіпорынға тәуелді емес немесе компания аз дәрежеде әсер етуі мүмкін сыртқы (тест 4.1);

- кәсіпорынның өзі қызметінің нәтижесінде пайда болған ішкі.

Зерттеулер ішкі факторлардың сыртқы факторлардың әсерін күшейтетінін

растады. Қазақстандық кәсіпорындардағы экономикалық дағдарыстың ішкі себептерін іздеудің логикалық тізбегі соңғы екі жылдағы сатылымның өсуі немесе төмендеуі негізінде құрылуы мүмкін.

Егер өнімді сатуда проблемалар болмаса, онда себеп өнімнің өзінде емес, айналым капиталдарының айналымында. Егер айналым аз болса, онда мәселе ұзақ өндірістік циклмен байланысты. Циклдің әлсіз байланысын анықтау қажет. Бұл сатылған тауарларға ақы төлеудегі кідірістер болуы мүмкін - содан кейін дағдарыстың себептері тауарларды сату шартының талаптарымен (мысалы, тауарлар алдын-ала төлемсіз жеткізіледі) баға мен бағаны бақылауға байланысты. Жоғары бағалар өндіріс шығындарымен байланысты болуы мүмкін - содан кейін сіз тауарларды өндіру құнының өзгеру динамикасын және шығындардың өсу себептерін білуіңіз керек. Қазақстандық кәсіпорындар үшін, әдетте, қымбат тұратын компоненттер энергия шығындары болып табылады.

Қаражаттың айналымы жоғары болған кезде экономикалық дағдарыстың себептері тауардың рентабельділігіне жатады. Егер сату көлемі азайған болса, онда себепін өнімді сатуда іздеу керек. Дайын сатылмайтын өнім қорының болуы, тауардың тұтынушылық қасиеттері, баға саясаты және тауарды бөлу мен жылжыту жүйесі кәсіпорын дағдарысының себептері болуы мүмкін.

Қазақстан кәсіпорындарының дағдарыстан шығуы оны тудырған себептерді жоюға байланысты, ал бұл шығуды жоспарлау процесінің өзі дағдарысқа қарсы басқарудың стратегиясы (дағдарысқа қарсы стратегиялық жоспарлау) мен тактикасы (жедел жоспарлау) деп атауға болады.

Дағдарысқа қарсы басқаруда Басқару стратегиясы шешуші мәнге ие. Онда басты назар оның пайда болуына ықпал ететін себептерді жоюға тікелей байланысты дағдарыстан шығу проблемаларына бөлінеді. Бизнестің сыртқы және ішкі ортасы талданады, ұйым үшін маңызы бар компоненттер бөлінеді, әрбір компонент бойынша ақпаратты жинау және қадағалау жүзеге асырылады және кәсіпорынның нақты жағдайын бағалау негізінде дағдарыстық жағдайдың себептері анықталады. Кәсіпорын жағдайының дәл, кешенді, уақтылы диагностикасы – бұл кәсіпорын қызметін дағдарысқа қарсы басқару стратегиясын әзірлеудің *бірінші кезеңі*.

Дағдарыс себептерін анықтау мақсатында сыртқы факторларды талдау. Сыртқы ортаға талдау жүргізу кезінде алынған ақпараттың тым үлкен немесе тым аз көлемі шынайы жағдайды жоюы мүмкін. Сондықтан, жағдай дамуының айқын және түсінікті бейнесін қалыптастыру үшін алынған нәтижелерді дұрыс салыстыру және талдаудың бірнеше кезеңдерін тұтас бір тұтас біріктіру қажет:

- төрт секторға бөлуге болатын макросред талдауы: саяси орта, Экономикалық орта, Әлеуметтік орта, технологиялық орта;

- бәсекелестік ортаны оның бес негізгі құраушысы бойынша талдау: сатып алушылар, жеткізушілер, сала ішіндегі бәсекелестер, әлеуетті жаңа бәсекелестер, алмастырушы тауарлар.

Сыртқы орта туралы жеткілікті кең ақпарат алғаннан кейін, оны *сценарийлер жасау әдісі* — болашақта қандай үрдістер пайда болуы мүмкін екенін шынайы сипаттау арқылы синтездеуге болады. Әдетте бірнеше сценарий

жасалады, содан кейін кәсіпорынның дағдарысқа қарсы стратегиясы сыналады. Сценарийлер кәсіпорынға ескеру қажет сыртқы ортаның ең маңызды факторларын анықтауға мүмкіндік береді; олардың кейбіреулері кәсіпорынның тікелей бақылауында болады (ол қауіп-қатерден құтыла алады немесе пайда болған мүмкіндікті пайдалана алады). Алайда, кәсіпорын тарапынан бақылауға бағынбайтын факторлар да болады, - бұл жағдайда әзірленіп жатқан дағдарысқа қарсы стратегия кәсіпорынға бәсекелестік артықшылықтарды барынша пайдалануға және сонымен бірге ықтимал шығындарды азайтуға көмектесуі тиіс.

Сыртқы ортаны зерттей отырып, менеджерлер сыртқы ортаны білетін қауіп-қатерлер мен мүмкіндіктерді анықтауға назар аударады. Стратегиялық басқару әдебиетінде егжей-тегжейлі сипатталған SWOT-талдау әдісі өте танымал.

Дағдарыс жағдайындағы кәсіпорынның жағдайын талдау. Кәсіпорынның сыртқы ортасын талдаумен қатар оның нақты жағдайына терең зерттеу жүргізу маңызды. Осы зерттеудің нәтижелері мен болашақта қандай кәсіпорын болу керектігін пайымдай отырып, менеджерлер қажетті өзгерістерді жүргізу үшін дағдарысқа қарсы стратегияны әзірлей алады.

Кәсіпорынның жағдайы әлсіз болса, оның стратегиясы соғұрлым сыни талдауға ұшырауы керек. Кәсіпорындағы дағдарыс жағдайы-бұл әлсіз стратегияның немесе оның нашар іске асырылуының немесе басқасының белгісі. Кәсіпорынның стратегиясын талдай отырып, менеджерлер өз назарын келесі бес сәтке шоғырландыруы керек.

1. *Ағымдағы стратегия тиімділігі.* Біріншіден, бәсекелестер арасындағы кәсіпорынның орнын анықтауға тырысу керек; екіншіден, бәсекелестік шекаралары (нарық өлшемі); үшіншіден, компания бағытталған тұтынушылар топтары; төртіншіден, өндіріс, маркетинг, қаржы, кадрлар саласындағы функционалдық стратегиялар. Әр компонентті бағалау кәсіпорынның дағдарыс кезіндегі стратегиясының айқын көрінісін береді, ал бағалау сандық көрсеткіштер негізінде жүзеге асырылады: компанияның нарықтағы үлесі, нарық мөлшері, пайда маржасы, несие мөлшері, сату көлемі (тұтастай алғанда нарыққа азаяды немесе көбейеді) т.б.

2. *Күш пен әлсіздік, кәсіпорынның мүмкіндіктері мен қауіптері.* Жоғарыда айтылғандай, компанияның стратегиялық жағдайын бағалаудың ең ыңғайлы және сыналған әдісі SWOT талдау болып табылады.

Кәсіпорынның мықтылығы - бұл не істегендігі: дағдылар, жұмыс тәжірибесі, ресурстар, жетістіктер (тамаша технология, клиенттерге жақсы қызмет көрсету, брендті тану және т.б.)

Әлсіздік - бұл компанияның жұмысында басқалармен салыстырғанда сәттілікке жете алмайтын маңызды нәрсе болмауы.

Күшті және әлсіз жақтарын анықтағаннан кейін олар мұқият зерттеледі және бағаланады. Стратегияны қалыптастыру тұрғысынан кәсіпорынның күшті жақтарын дағдарысқа қарсы стратегияның негізі ретінде пайдалануға болады. Егер олар жеткіліксіз болса, кәсіпорын менеджерлері шұғыл түрде осы стратегияның негізін құруы керек. Сонымен бірге сәтті дағдарысқа қарсы

стратегия дағдарысқа ықпал еткен әлсіз жақтарды жоюға бағытталған.

Нарықтық мүмкіндіктер мен қауіп-қатерлер сонымен бірге кәсіпорынның дағдарысқа қарсы стратегиясын анықтайды. Ол үшін кәсіпорынның әлеуетті кірістілігін және кәсіпорынға теріс әсер ететін қауіптерді қамтамасыз ете алатын саланың барлық мүмкіндіктерін бағалаңыз. Мүмкіндіктер мен қауіптер кәсіпорынның жай-күйіне әсер етіп қана қоймайды, сонымен қатар қандай стратегиялық өзгерістер қажет екенін көрсетеді. Дағдарысқа қарсы стратегия мүмкіндіктерге сәйкес келетін және қауіп-қатерден қорғауды қамтамасыз ететін перспективаларды ескеруі керек.

SWOT талдауының маңызды бөлігі кәсіпорынның күшті және әлсіз жақтарын, оның мүмкіндіктері мен қатерлерін бағалау, сонымен қатар белгілі бір стратегиялық өзгерістердің қажеттілігі туралы тұжырымдар болып табылады.

3. *Кәсіпорын бағалары мен шығындарының бәсекеге қабілеттілігі.* Кәсіпорынның бағасы мен шығындарының бәсекелестердің бағасы мен шығындарының арақатынасы белгілі болуы керек. Бұл жағдайда «құндық тізбек» әдісін қолдана отырып, шығындарға стратегиялық талдау қолданылады (4.2. кесте).

Кесте 4.2. Құндылықтар тізбегі

Қызметтің қосымша түрлері	Компанияның инфрақұрылымы					Пайда
	Адами ресурстарды басқару					
	Технологиялық тепе-теңдік					
	Сатып алулар					
	Материалдық қамсыздандыру	Өндіріс	Тауар айналымы	Маркетинг және сатулар	Қызмет көрсету	

Құндылықтар тізбегі тауар/қызмет құнын құру процесін көрсетеді және әр түрлі қызмет пен пайданы қамтиды. Құндылықтарды жасау жөніндегі қызметтің осы түрлері арасындағы байланыстар кәсіпорынның артықшылықтарының маңызды көзі болуы мүмкін. Бұл тізбектегі қызметтің әрбір түрі кәсіпорынның шығындарымен және активтерімен байланысты. Өндірістік шығындар мен активтерді тізбектегі қызметтің әрбір жеке түрімен сәйкестендіре отырып, олар бойынша шығындарды бағалауға болады. Бұдан басқа, кәсіпорынның бағасы мен шығасысына жеткізушілер мен түпкі тұтынушылардың қызметі әсер етеді. Менеджерлер құнның бүкіл процесін түсінуі тиіс, сондықтан жеткізушілер мен түпкі тұтынушылардың құндылықтар тізбегін назарға алу қажет. Әрбір қызмет түрі бойынша шығындарды анықтау процесі қиын және күрделі, бірақ кәсіпорын шығындарының құрылымын жақсы түсінуге мүмкіндік береді. Бұдан басқа, кәсіпорынның шығындарын және оның бәсекелестерінің негізгі қызмет түрлері бойынша шығындарын салыстырмалы бағалауды жүргізу қажет. Осылайша, белгілі бір қызмет түрін орындаудың ең жақсы тәжірибесін, шығындарды барынша азайтудың неғұрлым тиімді тәсілін анықтауға және алынған талдаудың негізінде кәсіпорынның

шығындар бойынша бәсекеге қабілеттілігін арттыруға кірісуге болады.

4. *Кәсіпорынның бәсекелестік позициясының беріктігін бағалау.* Кәсіпорынның шығындар бойынша бәсекеге қабілеттілігін бағалау қажет, бірақ жеткіліксіз. Негізгі бәсекелестерге қатысты кәсіпорын позициясының беріктігі тауар сапасы, қаржылық жағдайы, технологиялық мүмкіндіктері, тауар циклінің ұзақтығы сияқты маңызды көрсеткіштер бойынша бағаланады.

5. *Кәсіпорында дағдарысты тудырған проблемаларды анықтау.* Менеджерлер дағдарыс кезіндегі кәсіпорын жағдайын зерттеудің барлық алынған нәтижелерін зерттейді және неге назар аудару керектігін анықтайды. Кәсіпорынның дағдарыс жағдайын зерттеу кезінде алынған деректерді жүйелеуге болады:

1. *Кәсіпорынның стратегиялық көрсеткіштері.*

- 1) нарық үлесі;
- 2) сату көлемі:
 - төмендейді;
 - үлкейтіледі;
- 3) пайда маржасы;
- 4) акциялардың қайтарымы;
- 5) басқа.

2. *Ішкі күшті және әлсіз жақтар, сыртқы қауіптер мен мүмкіндіктер.*

3. *Бәсекелік айнымалылар*

- 1) тауардың сапасы / сипаттамасы;
- 2) бедел / имидж;
- 3) өндірістік мүмкіндіктер;
- 4) технологиялық дағдылар;
- 5) тарату желісі;
- 6) маркетинг;
- 7) қаржылық жағдай;
- 8) бәсекелестермен салыстырғанда шығындар;
- 9) басқа.

4. *Бәсекелестермен салыстырғанда кәсіпорынның жағдайы туралы қорытындылар.*

5. *Кәсіпорын шешуі керек негізгі стратегиялық мәселелер.*

Кәсіпорында дағдарысты туындатқан мәселелер туралы нақты мәлімдеме жасамай, кәсіпорын стратегиясына ұсақ өзгерістер енгізуді немесе стратегияны толық қайта қарастыруды және жаңасын әзірлеуді көздейтін дағдарысқа қарсы шараларды әзірлеуді бастау мүмкін емес.

Стратегиялық дағдарысқа қарсы жоспарлаудың *екінші кезеңі* - кәсіпорынның міндеттері мен мақсаттары жүйесін түзету.

Дағдарыс жағдайындағы кәсіпорынның саясатын үйлестіретін менеджер стратегиялық талдау кезінде алынған барлық ақпаратты шоғырландыруы керек және кәсіпорын өзінің алдыңғы міндеті аясында дағдарысты жеңіп, бәсекелестік артықшылықтарға қол жеткізе алатындығын шешуі керек. Түсінікті деп есептелген шебер тұжырымдалған миссия саясаттағы өзгерістер үшін күшті ынталандыру бола алады және мыналарды қамтуы мүмкін:

1) сенімдер мен құндылықтарды жариялау;
2) компания сататын өнімдер немесе қызметтер (немесе компания қанағаттандыратын клиенттердің қажеттіліктері);

3) компания жұмыс істейтін нарықтар:

- нарыққа шығу жолдары;
- компания қолданатын технологиялар;
- өсу және қаржыландыру саясаты.

Нақты тұжырымдалған миссия кәсіпорын қызметкерлерін шабыттандырады және оларды іс-әрекетке шақырады, бастама көтеруге мүмкіндік береді. Миссия сыртқы және ішкі ортаға әр түрлі әсер ететін кәсіпорынның табысқа жетуінің негізгі алғышарттарын құрайды.

Содан кейін мақсаттар жүйесін түзету процесі келеді (экономикалық дағдарысты еңсеруге ықпал ететін қажетті нәтижелер). Менеджер қажетті нәтижеге қол жеткізуді шектейтін сыртқы және ішкі орта факторларының зерттеу нәтижелерін және нәтижелерін салыстырады және мақсаттар жүйесіне өзгерістер енгізеді.

Әрбір кәсіпорында әртүрлі топтардың мақсаттарының көрінісі ретінде пайда болатын нақты мақсаттар жүйесі бар:

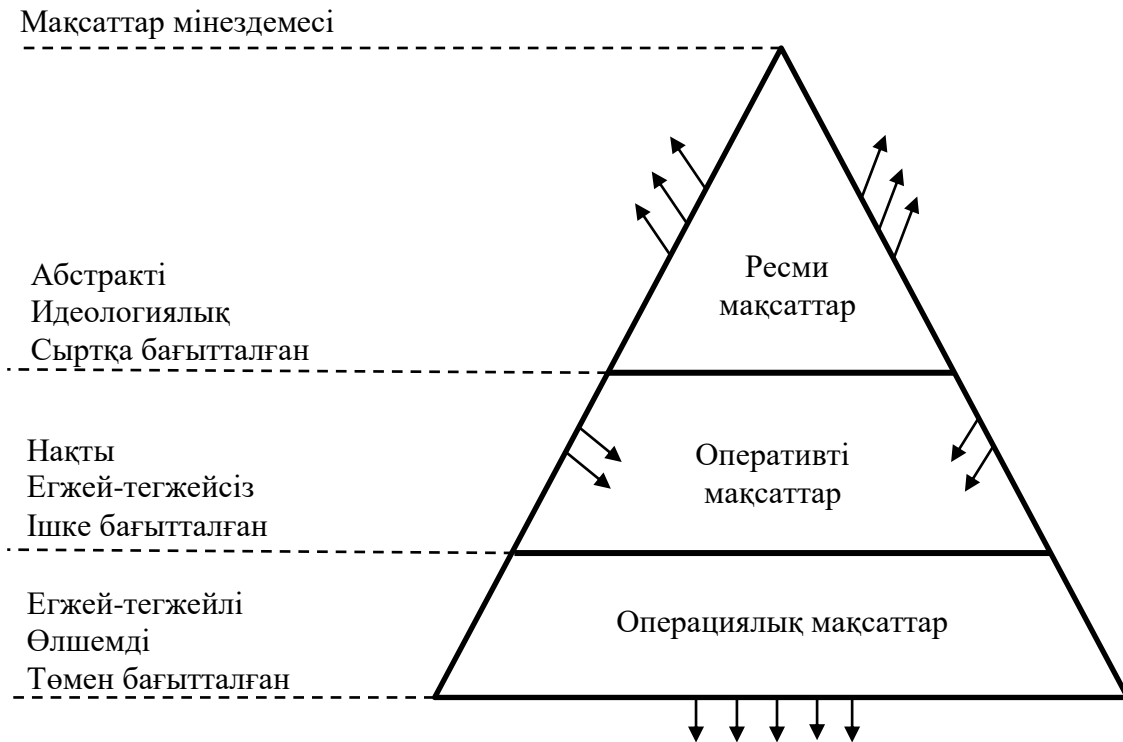
- кәсіпорын иелері;
- кәсіпорын қызметкерлері;
- сатып алушылар;
- іскери серіктестер;

Жалпы қоғам.

Егер миссия болашақта кәсіпорынның болуы туралы көзқарас болса, онда мақсаттар жүйесі (ұзақ мерзімді және қысқа мерзімді мақсаттар) - бұл мақсатты түсінуге сәйкес келетін нәтиже.

Мақсаттар – бұл кәсіпорында қолданылатын стратегиялық жоспарлау жүйесінің, мотивациялық жүйенің және басқару жүйесінің бастапқы нүктесі. Мақсаттар – бұл ұйымдық қатынастардың және жеке жұмысшылардың, бөлімдердің және тұтастай ұйымның еңбек нәтижелерін бағалаудың негізі. Кез-келген ұйымда мақсаттардың бірнеше деңгейі бар (4.4-сурет).

Жоғары деңгейдегі мақсаттар кең және ұзақ мерзімді бағытталған; олар менеджерлерге бүгінгі шешімдердің ұзақ мерзімді қызметке әсерін өлшеуге мүмкіндік береді. Төменгі деңгейдегі мақсаттар қысқа және орта мерзімді кезеңдерге бағытталған және жоғары деңгейдегі мақсаттарға жетудің құралы болып табылады. Қысқа мерзімді мақсаттар жақын болашақта қол жеткізуге болатын нәтижелерді егжей-тегжейлі түсіндіреді, кәсіпорынның даму қарқынын және жақын болашақта қол жеткізуге болатын көрсеткіштердің деңгейін анықтайды. Компанияның топ-менеджментінің мақсаттардың белгілі бір деңгейіне бағдарлануы дағдарысты тудыруы мүмкін.



Сурет 4.4. Ұйымдастырушылық мақсаттардың түрлері

Қазақстандық кәсіпорындарының басшылары көбінесе ұзақ мерзімді мақсаттарды елемей, қысқа мерзімді қаржылық мақсаттарға назар аударады.

Дағдарысқа қарсы стратегиялық жоспарлаудың үшінші кезеңі – бұл экономикалық дағдарысты еңсеру үшін кәсіпорынның стратегиялық баламаларын және стратегияны таңдау.

Бұл стратегиялық жоспарлау процесін аяқтайды және таңдалған стратегияны (жедел жоспарлау) іске асыру тактикасын анықтау процесін бастайды, содан кейін дағдарысқа қарсы стратегия іске асырылады, нәтижелер бағаланады және бақыланады.

Бақылау сұрақтары мен тапсырмалар

1. Мемлекеттің дағдарысқа қарсы басқару стратегиясының мәнін ашыңыз.
2. Кәсіпорындағы дағдарысқа қарсы басқару стратегиясын талдаңыз.
3. Ұйымның дағдарысқа қарсы стратегиясының рөлі мен оны әзірлеу ерекшеліктеріне сипаттама беріңіз.
4. Дағдарыс дамуының сыртқы факторларын талдау жасаңыз.
5. Сыртқы ортаның эволюциясына сипаттама беріңіз.
6. Ұйымдастырушылық мақсаттардың түрлерін атаңыз.

№5. ТАҚЫРЫП.

ДАҒДАРЫСҚА ҚАРСЫ БАСҚАРУДЫҢ АДАМИ ФАКТОРЫ

5.1. Дағдарыстық кәсіпорынның персоналды басқару сипаттамасы

5.2. Дағдарысқа қарсы басқару жүйесіндегі адам капиталының рөлі

5.3. Адам капиталы ұйымның дағдарысқа қарсы даму факторы ретінде

5.1. Дағдарыстық кәсіпорынның персоналды басқару сипаттамасы

Кез келген ұйым мен компания үшін кадрларды тиімді басқару ең маңызды міндеттердің бірі болып табылатыны сөзсіз. Бұл дағдарысқа қарсы басқаруда да өз көрінісін табады.

«Персоналды басқару» түсінігі жақында пайда болды және бұл мәселеге ерекше көңіл бөле бастады.

Қызметкерлерді дағдарысқа қарсы басқару тақырыбы іс жүзінде қозғалған жоқ екені түсінікті.

Қазіргі уақытта кадрларды басқарудың берік, ретке келтірілген және нақты жүйесін талап етеді, сондай-ақ «жұмыс күші» ұғымымен салыстырғанда «адами капитал» ұғымы басым болып отырғандығын атап өту қажет. Бұл қызметкердің интеллект, кәсіпқойлық, табиғи іскерлік қасиеттер сияқты сипаттамаларының құндылығы мен маңыздылығын арттыруға байланысты болады, яғни қызметкерлер тек қана жұмыс күші ретінде емес, бағалы капитал ретінде қарастырылады.

Дағдарыстық кәсіпорынның персоналды басқаруды сипаттау үшін ең алдымен басқару аппаратының құрамын анықтау қажет.

Бұл мәселе бойынша зерттеушілерде бірыңғай пікір жоқ: немесе барлық басқарушы қызметкерлерді немесе олар орындайтын функциялардың сипатына байланысты осы жерге жатқызу керек.

Бірақ көбінесе басқару персоналына толық немесе ішінара негізде басқару қызметімен айналысатын қызметкерлер жатады. Мұнда қызметкерлердің бірнеше санаттарын бөлуге болады.

1. Барлық кезеңдерде және даму кезеңінде кәсіпорынның барлық жүйелерін толық басқаруды жүзеге асыратын жоғары басшылық (директор, президент).

2. Орта буын менеджерлері-әр түрлі бөлімшелер мен бөлімдердің басшылығымен айналысатын қызметкерлер.

3. Орынбасарлары-басшы мен менеджерлердің орынбасарлары бар. Басшының орынбасары, әдетте, басшы сияқты өкілеттіктерге ие.

Басшы – басқару жүйесіндегі басты тұлға, соның ішінде дағдарысқа қарсы тұлға. Ол қабылданған шешімдер үшін өзіне жауап береді, балама таңдайды, бүкіл ұжымның қызметін бағыттайды. Дағдарыс кезеңінде басқарушылық жүктеме екі есе артады, себебі қарапайым функциялардан басқа, басшы дағдарысқа қарсы бағдарламаға сәйкес кәсіпорын мен қызметкерлердің жұмысын үйлестіруі қажет. Алайда дағдарыс кезеңінде табысты басқаруды жүзеге асыру үшін (тек қана емес, әрине) басшыға мамандар тобы қажет. Бұған

экономистер, заңгерлер, маркетингтер, психологтар, бағдарламашылар, кеңесшілер және т.б. кіреді.

Әдетте алға қойылған мәселелерді шешуде басшы өз мамандарының тәжірибесі мен кәсібилігіне сүйеніп, дағдарыс кезеңінде жұмыс командасын жиі құруда. Әдетте, бұл ең тиімді және дағдарыс жағдайларында маңызды, мақсатқа жетудің аз шығынды тәсілі.

Менеджерлер туралы бөлек айту керек. Қазіргі уақытта бұл ұғым бизнес ортасында барлық жерде болып табылады, алайда көпшілігі менеджер – бұл бөлім бастықтарының жаңа атауы деп санайды. Егер "менеджмент" түсінігін қарастырса, онда оған не кіреді:

- 1) нарықты (сұранысты, тұтынуды) зерттеу, яғни маркетинг және болжау;
- 2) ең аз шығындармен өнімді өндіру және оны ең жоғары пайдамен сату;
- 3) кадрларды басқару, бұл әлеуметтану, психология бойынша білім базасының болуын және сонымен бірге ақпаратты талдау мен қойылған мақсатқа қол жеткізу үшін бағдарламалар әзірлеуді білдіреді.

Менеджер – бұл жай ғана басшы емес, әлдеқайда кең түсінік. Көптеген ұйымдарда басқарудың көп деңгейлі жүйелері бар болғандықтан, директор іс жүзінде қызметкерлерге міндеттерді жеке өзі жеткізуге және жұмыстарды орындау процесін бақылауға мүмкіндігі жоқ. Егер екінші жағынан қарайтын болсақ, жоғары біліктілігі бар кәсіби менеджерлер (және, мүмкін, жұмыс тәжірибесі) қалыптасқан проблемаларды директордан гөрі әлдеқайда жылдам әрі тиімді шешеді. Сондықтан іс жүзінде менеджер фирмадағы маңызды адам болып табылады.

Дағдарысқа қарсы басқару мәселелерінде дағдарысқа қарсы стратегияны жүзеге асырудың негізгі ауырлығы менеджерлік құрамға жататынын мойындау керек. Кез келген жағдайда менеджер персоналмен жұмыс істейді, және бұл жұмыстың сапасы мен деңгейіне көбінесе қызмет нәтижесі тәуелді болады. Сондықтан менеджерлік құрамның функциялары осындай маңызды болып табылады:

- 1) жекелеген бөлімшелер немесе бағдарламалық-нысаналы топтар шеңберінде нақты жұмыс түрлерін тиімді ұйымдастыру;
- 2) кәсіпорынды тұтастай немесе оның бөлімшелерін (басқармаларды, бөлімшелерді, бөлімдерді) басқару);
- 3) бағыныштыларға қатысты басшылық;
- 4) қазіргі заманғы әдістерді басшылыққа ала отырып, жұмысты ұйымдастыратын басқарудың кез келген деңгейіндегі әкімші.

Өндірістік персонал-тандалған стратегиялар мен бағдарламалардың тікелей орындаушылары. Олардың жұмысына процестің жылдамдығы, тиімділігі байланысты. Дағдарыс кезеңінде жұмыстардың орындалуын бақылаудың кешенді жүйесін белгілеу маңызды, өйткені бұл қызметкерлер дағдарысқа қарсы бағдарламаларды әзірлеуге қатыспай, нұсқауларды орындайды. Бұл қате және қателіктерге әкелуі мүмкін.

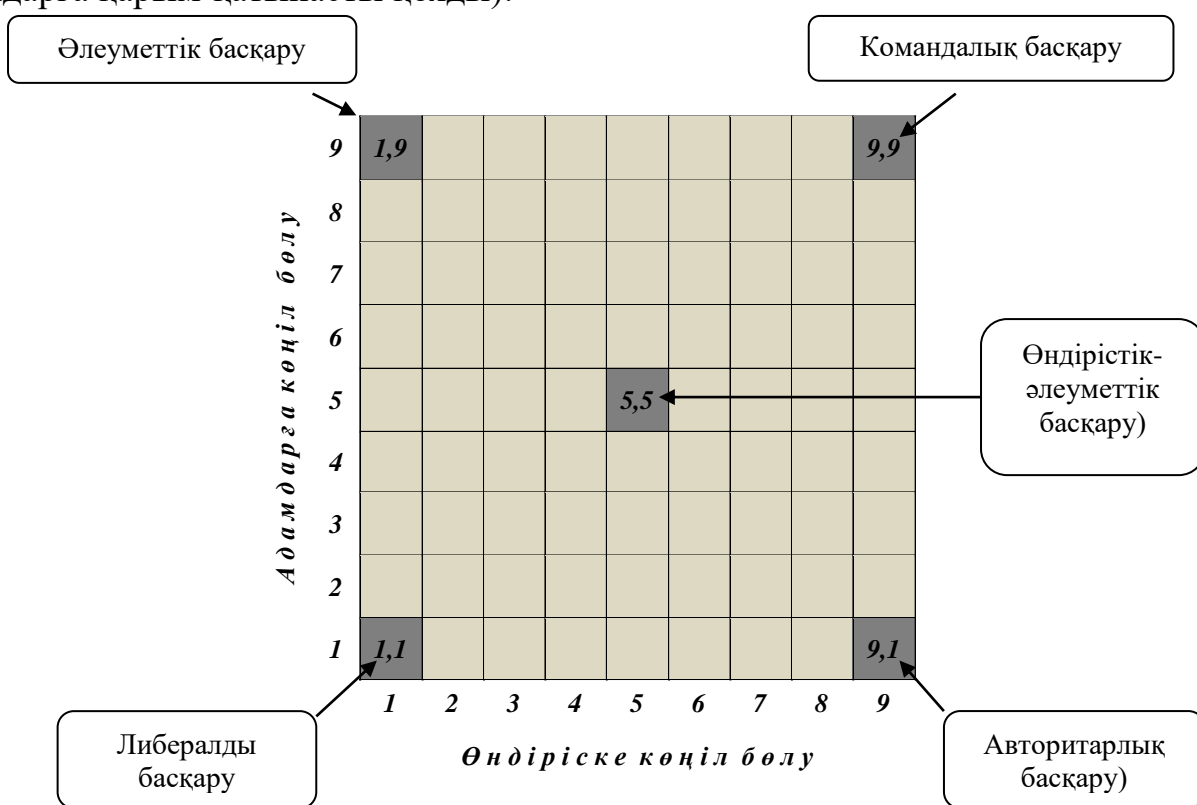
Әрине, қызметкерлердің бірде-бір санатының рөлін төмендетпеу керек, сондай-ақ олардың тығыз байланысына байланысты оқшауламау керек. Бұдан басқа, қызметті тиімді жүзеге асыру барлық қызметкерлердің жақсы жұмысы

жағдайында ғана мүмкін болады, өйткені олардың қызметі басқалардың қызметіне негізделген.

Дағдарысты кәсіпорынды басқарудың жоғары деңгейін қамтамасыз ету үшін ақпараттандырудың дамыған жүйесін ұйымдастыру қажет. Бұл дер кезінде шешім қабылдау, дағдарысқа қарсы стратегияның іске асырылуын бақылау және т. б. үшін талап етіледі.

Қазіргі таңда қандай да бір жағдайда мінез-құлықтың неғұрлым тиімді стратегиясын анықтауға байланысты басшылар түрін зерттеуге көп көңіл бөлінуде.

Менеджердің түрін анықтау үшін американдық психологтар Р. Блейк және Д. Моутон басшылар типтерінің матрицасын құрады (матрицаны пайдалана отырып, бірінші орынға жақшада жұмысқа қатынасты, екінші орынға – адамдарға қарым-қатынасты қояды):



Сурет 5.1. Р. Блейк пен Дж. Моутонның «Менеджмент торламасы» моделі

1. Диктатор (9,1). Басқару стилі, бұл кезде барлық көңіл өндірістік процесте шоғырланады, ал персонал өндірістік күш ретінде басқа кез келген көзқараспен дерлік қарастырылмайды. Бұл қарапайым жағдайларда жақсы нәтижелер әкелмейтін ашық қатаң позиция. Алайда, дағдарыс кезінде, көптеген бағыныштылар растеряндылық жағдайында, бұл стиль жалғыз дұрыс болуы мүмкін.

2. Демократ (1,9). Ұйымдастыру өте еркін атмосфера, қатаң очерченне шеңберін нормалары мен не неявно көрсетілген, не бар шағын қозғап отырмыз.

Мұндай мінез-құлықпен әдетте жағдайға және қолда бар құралдарға сенімді басшылар ерекшеленеді. Әйтпесе, тым "еркін" жағдай еңбек өнімділігінің төмендеуіне және соның салдарынан барлық ұйымдағы

жағдайдың нашарлауына әкелуі мүмкін.

3. Пессимист (1,1). Дағдарыс туындаған жағдайда мұндай басшы жағдайды еңсеруге мүмкіндік болса да, елеулі және батыл іс-қимыл жасамайды. Персоналдың жұмысын ынталандырмайды. Мұндай позиция, әсіресе қазіргі әлемде өте әлсіз болып табылады, өйткені нарықтың жоғары серпінділігі мен бәсекелестігіне байланысты ұйымдардағы дағдарыс үнемі пайда болады.

4. Ұйымдастырушы (9,9). Мүмкін, бұл барлық жағынан ең тиімді стиль. Мұндай менеджер жоғары мақсаттылығымен, жауапкершілігімен, коммуникабельділігімен және инновациялығымен ерекшеленеді. Сонымен қатар, ол өз қызметін жүзеге асырады тығыз қарым-қатынаста болып қалған қызметкерлері, жасап және күнделікті жоспар шешімдерді ұжымдық келіссөздерге. Өкінішке орай, жоғарыда аталған барлық талаптарға бір мезгілде менеджерлердің аз ғана пайызы ғана жауап бере алады.

5. Манипулятор (5,5). Бұл түрі қазіргі әлемде өте таралған. Оның негізгі бағыты-кадр мүмкіндіктерін пайдалана отырып, өз мақсаттарына қол жеткізу. Мұндай менеджер өз жұмысында, ең алдымен, қойылған мақсаттарды орындауға бағдарланады, ал оларға қол жеткізу әдістері Әлеуметтік тұрғыдан қарастырылмайды.

Қазіргі уақытта дағдарысқа қарсы басқару мәселесіне көп көңіл бөлінгеніне қарамастан, Батыс кәсіпорындарымен салыстырғанда Ресей кәсіпорындарындағы бұл басқару деңгейі әлі де жеткіліксіз болып отыр.

Бірнеше себептер: басқарушы кадрларды нашар даярлау, кадрларды іріктеу мәселелері, білікті мамандардың жетіспеушілігі, бұл жағынан консультациялық қызметтерге жүгінуге мәжбүр етеді.

5.2. Дағдарысқа қарсы басқару жүйесіндегі адам капиталының рөлі

Дағдарысқа қарсы басқаруда адам капиталының рөлі келесі факторларда көрінеді.

Біріншіден, бұл дағдарыстық жағдайлардың алдын алу. Адам капиталының сапасы шешім қабылдаудағы қателердің саны мен сипатына, дамудың циклдік сигналдарын уақтылы қабылдауға, жағдайды объективті бағалауға, дағдарысқа қарсы қызметті жобалауға әсер етеді. Өйткені, персонал тек қана адам капиталы болады, оның кәсібилігі, мотивациясы және ұйымға деген көзқарасы қызметтің жоғары сапасын анықтайды. Адам капиталы болған жағдайда терең және жойқын дағдарыстың ықтималдығы төмендейді.

Екіншіден, дағдарыс кезеңінде адами капитал тұрақтандырушы фактор болып табылады. Білімді адамдар қоршаған шындық оқиғаларын тереңірек түсінеді және, демек, оларға дүрбелең, босаңсу, тәртіпсіздік тән емес. Рас, бір жағынан, бұл жеке адамның табиғатымен, оның сипатымен анықталады, бірақ, екінші жағынан, тұлғаның көптеген ерекшеліктері, атап айтқанда сенімділік, жинақылық, деловитность, кәсібилікті алу, білім беруді жүзеге асыру, корпоративтік мәдениеттің көріністері процесінде қалыптасады, адам капиталының түсінігі мен нақтылығын көрсетеді.

Үшіншіден, адам капиталы дағдарыстан шығу процесін жеделдетуде маңызды рөл атқарады. Мұнда білім мен инновациялықтың салдары болып

табылатын кәсібiлiк, ынта, ойлау перспективасы сияқты қасиеттер маңызды.

Дағдарысқа қарсы басқаруда адам капиталының бұрын қаралған екі функциясының – объектінің және басқару құралдарының үйлесімі үлкен мәнге ие. Дағдарысты жеңілдетуге немесе оны ұйымның даму пайдасына шешуге ұмтыла отырып, адами капиталды дамытуға ықпал ету қажет: білім беруге, салауатты өмір салтына инвестиция салу, жұмыста шығармашылықты ынталандыру, қолайлы әлеуметтік психологиялық жағдайлар жасау, дәстүрлер мен құндылықтарды қалыптастыру, тәжірибе жинақтауға ықпал ету, корпоративтік мәдениет деңгейін арттыру.

Адам капиталы оның шынайылығы мен ерекшеліктері негізінде ұйымның дағдарыстан шығу, өндірісті жаңғырту, әртүрлі инновацияларды жобалау және пайдалану, технологияларды жаңарту және т. б. мәселелері шешілген жағдайда басқару механизмінің элементі ретінде немесе құралы ретінде әрекет етеді.

5.3. Адам капиталы ұйымның дағдарысқа қарсы даму факторы ретінде

Адам капиталы персоналды іріктеу кезінде ғана емес, сонымен қатар менеджердің әдеттегі, ағымдағы жұмысы процесінде де қалыптасады. Мұндай басқарудың нәтижесі ол қандай құралдармен және әдістермен жүзеге асырылатынына байланысты.

Бұл құралдардың ең бастысы:

- 1) адам капиталына инвестициялар;
- 2) адам капиталының белгілерін сипаттайтын (білім беру, салауатты өмір салты, зияткерлік әлеует және т.б.) адамның қасиеттерінің пайда болуы мен қалыптасуын дәлелдеу.;
- 3) қызметтің уәждемесіне және дербес дамуына, сондай-ақ жұмыс өтілі мен тәжірибесіне сәйкес келетін еңбекақы төлеу жүйесі;
- 4) басқару процестерінде жобаланатын және жүргізілетін құндылық қондырғылары;
- 5) кәсібiлiк деңгейiн, тиiмдi қызметтiң дағдылары мен бiлiктерiн көрсететін бiлiктiлiк;
- 6) құзыреттілік факторын көрсететін қызметкердің жаңа бiлiмдерiнiң, қызметiнiң функционалдық мазмұнының, бiлiм беру және бiлiктiлiк деңгейiнiң өлшемдерi бойынша ақпаратпен қамтамасыз ету;
- 7) мәдениет (жалпы, ұйымдастырушылық, корпоративтік, әдіснамалық және т.б.).

Осы факторлардың барлығы өзара байланысты және оларды жүйелі пайдалану ғана адам капиталының нақты әсерін алуға мүмкіндік береді. Бұл персоналды басқару басымдықтары мен бағалау әдістері бойынша адам капиталының мониторингі жүйесі болған кезде мүмкін болады.

Ең қарапайым әдіс персоналға тікелей шығындарды есептеу әдісі болып табылады. Ол персоналдың жалақысына, салықтарға, еңбек жағдайларын қорғауға және жақсартуға, оқытуға және бiлiктiлiктi арттыруға экономикалық шығындарды көздейді. Бірақ мұндай бағалау адам капиталының нақты шамасын көрсетпейді, өйткені шығармашылық пен өздігінен бiлiм алудың

мотивациялық сәтін ескермейді.

Бұл әдіске балама адам капиталының құнын бәсекелі бағалау әдісі болып табылады, ол бәсекелес ұйымдағы персоналдың жұмыс жағдайларына қарағанда, өз персоналы үшін жақсы жағдай жасауды болжайды. Бұл адам капиталын тартуға, бәсекелес фирмалардан мамандардың көшуіне ықпал етеді. Бұл әдісті персоналдың ағымын реттеу әдісі деп атауға болады. Ол дағдарыс жағдайында үлкен маңызға ие.

Адам капиталының құнын перспективті бағалау әдісі адам капиталы құнының болашаққа, яғни 5, 10, 20 жыл алдыға динамикасын есепке алуға негізделген. Ол тек тиімді ғана емес, кейде ірі, ұзақ мерзімді және инновациялық жобалар үшін де қажет болуы мүмкін.

Бақылау сұрақтары мен тапсырмалар

1. Дағдарыстық кәсіпорынның персоналды басқаруға сипаттама беріңіз.
2. Дағдарысқа қарсы басқару жүйесіндегі адам капиталының рөлін атаңыз.
3. Адам капиталы ұйымның дағдарысқа қарсы даму факторы ретінде қарастырғандағы негізгі орны қандай және адами капитал қандай функцияларды орындайды?
4. Р. Блейк пен Дж. Моутонның «Менеджмент торламасы» моделіне сипаттама беріңіз
5. Дағдарысқа қарсы басқаруда адам капиталының рөлі қандай факторлардан көрінеді?

№6. ТАҚЫРЫП. БАНКРОТТЫЛЫҚ ЖӘНЕ КӘСІПОРЫНДЫ ЖОЮ

6.1. Банкроттылық түсінігі және кәсіпорынның банкроттығын анықтау белгілері мен тәртібі

6.2. Банкроттық саласындағы уәкілетті органдардың құзыреті

6.1. Банкроттылық түсінігі және кәсіпорынның банкроттығын анықтау белгілері мен тәртібі

Банкроттық кәсіпорынның дағдарыс жағдайының дамуының нәтижесі болып табылады. Қазіргі экономикалық проблемалар көріністің ерекше түрлеріне ие. Олардың бірі - **банкроттық**, ол капиталды қайта бөлудің нарықтық құралы ретінде пайдаланылатын және ұлттық экономиканы құрылымдық қайта құрудың объективті процестерін көрсететін нарықтық кеңістіктің сөзсіз құбылысы.

Қазақстанның нарықтық экономикаға көшуі саясат пен экономика салаларында жаңа ұйымдық құрылымдар мен ұғымдардың пайда болуына себеп болды. Қоғамдық даму мен мемлекетті басқарудың бір нысанының ауысуы әрқашан ауыр және ең алдымен экономикадағы тұрақсыздықпен ерекшеленеді.

Қолданыстағы қазыналық кәсіпорындардан, мемлекеттік және муниципалдық мекемелерден басқа жеке меншік нысанындағы құрылымдар бар: ашық және жабық акционерлік қоғамдар, серіктестіктер, холдингтер және т.б. әдеттегі ұғымдарға жаңалары қосылды: нарық және ол үшін күрес, бәсекелестік, бизнес саласындағы өмір сүру және соның салдарынан – кәсіпорындардың банкроттығы қаупі және оларды жою ықтималдығы.

Қазақстан Республикасында кәсіпорындардың банкроттылығы «Оңалту және банкроттық туралы» 2014 жылғы 7 наурыздағы № 176-V Заңымен реттеледі. Аталған заңға сәйкес келесі түсініктердің заңдық анықтамасы белгіленген:

- банкрот – заңды күшіне енген сот шешімімен дәрменсіздігі белгіленген борышкер;
- банкроттық – борышкердің сот шешімімен танылған, оны тарату үшін негіз болып табылатын дәрменсіздігі;
- банкроттық рәсімі – кредиторлардың талаптарын Қазақстан Республикасының заңдарында белгіленген тәртіппен банкроттың мүліктік массасы есебінен қанағаттандыру мақсатында жүзеге асырылатын рәсім;
- банкроттықты басқарушы – банкроттық рәсімін жүзеге асыру үшін оңалту және банкроттық саласындағы уәкілетті орган тағайындаған адам;
- борышкер – өзіне қатысты осы Заңда көзделген рәсімдер қолдану үшін негіздер бар немесе қолданылған, дара кәсіпкер ретінде тіркелген жеке тұлға (дара кәсіпкер) немесе заңды тұлға;

«Оңалту және банкроттық туралы» 2014 жылғы 7 наурыздағы № 176-V

Қазақстан Республикасының заңы кредиторлардың талаптарын борышкер толық көлемде қанағаттандыруға қабілетсіз болған кезде туындайтын қоғамдық қатынастарды реттейді, берешекті қайта құрылымдау рәсімін, оңалту рәсімін қолдану және борышкерді банкрот деп тану, борышкерді банкроттық рәсімін қозғамай тарату үшін негіздерді белгілейді, сондай-ақ оларды жүргізу тәртібі мен шарттарын айқындайды. Бұдан басқа, заң банкроттық процедурасының кез келген сатысында борышкердің кредиторлар алдындағы міндеттемелерін орындау мүмкіндігін қарастырады. Заңның негізгі мақсаты – банкроттық процесінің барлық қатысушыларының қалыпты төлем тәртібін және өзара қарым-қатынасының жаңа теңгерімін анықтау. Банкрот деп танылуы мүмкін заңды тұлғалар тобы, банкроттық рәсімін бастау тәртібі белгіленген. Төрелік басқарушы қызметінің салдарларын, оның ішінде жауапкершілікті сақтандыру жолымен қаржылық қамтамасыз ету енгізіледі. Заңда борышкер мүлкінің меншік иесі – біртұтас кәсіпорын ретінде мемлекеттің құқықтарын кеңейту, бітімгершілік келісім жасасу тәртібін жетілдіру көзделген.

«Оңалту және банкроттық туралы» 2014 жылғы 7 наурыздағы № 176-V Қазақстан Республикасының заңының 3-4 баптарына сәйкес заңның қолданылу ерекшеліктері мен банкроттықты тану тәртіптері көрсетілген.

Осыған сәйкес «Оңалту және банкроттық туралы» заңының қолдану ерекшеліктері:

1. Осы Заң қазыналық кәсіпорындар мен мекемелерден, жинақтаушы зейнетақы қорларынан, банктен, сақтандыру (қайта сақтандыру) ұйымдарынан басқа, дара кәсіпкерлер мен заңды тұлғалардың берешегін қайта құрылымдау, оларды оңалту және олардың банкроттығы, сондай-ақ оларды банкроттық рәсімін қозғамай тарату туралы істерге қолданылады. Сот банкті, сақтандыру (қайта сақтандыру) ұйымын, жинақтаушы зейнетақы қорын банкрот деп тану туралы шешім қабылдаған жағдайда оларды тарату Қазақстан Республикасының банк заңнамасына, Қазақстан Республикасының сақтандыру және сақтандыру қызметі, сондай-ақ зейнетақымен қамсыздандыру туралы заңнамасына сәйкес жүзеге асырылады. Банкроттық немесе оңалту рәсімдерін мақта өңдеу ұйымдарына, астық қабылдау кәсіпорындарына, сондай-ақ табиғи монополия субъектілеріне қатысты қолдану ерекшеліктері Қазақстан Республикасының заңнамасында белгіленуі мүмкін.

2. Дара кәсіпкерлер мен заңды тұлғалардың берешегін қайта құрылымдау, оларды оңалту, олардың банкроттығы, сондай-ақ оларды банкроттық рәсімін қозғамай тарату туралы істерді сот осы Заңда белгіленген ерекшеліктерімен азаматтық сот ісін жүргізудің жалпы қағидалары бойынша қарайды.

3. Табиғи монополиялар субъектілері болып табылатын не Қазақстан Республикасының экономикасы үшін маңызды стратегиялық мәні бар, азаматтардың өміріне, денсаулығына, ұлттық қауіпсіздікке немесе қоршаған ортаға әсер ете алатын ұйымдар мен дара кәсіпкерлер, оның ішінде акцияларының пакеттері (жарғылық капиталға қатысу үлестері) Қазақстан Республикасының заңнамасына сәйкес стратегиялық объектілерге жатқызылған, сондай-ақ мемлекеттің бастамасы бойынша банкрот деп танылған ұйымдар банкрот болған кезде Қазақстан Республикасының Үкіметі

азаматтар мен мемлекеттің мүдделерін қорғау мақсатында мүліктік массаны өткізудің ерекше шарттары мен тәртібін және мүліктік масса объектілерін сатып алушыларға қосымша талаптарды белгілеуге, сондай-ақ акцияларының пакеттері (жарғылық капиталға қатысу үлестері) Қазақстан Республикасының заңнамасына сәйкес стратегиялық объектілерге жатқызылған ұйымдар немесе Қазақстан Республикасының экономикасы үшін маңызды стратегиялық мәні бар ұйымдар банкрот болған кезде мүліктік массаны ұлттық басқарушы холдингтің сатып алуы туралы шешім қабылдауға құқылы.

4. Шаруашылық және өзге де қызметтің экологиялық тұрғыдан қауіпті түрлерін жүзеге асыратын заңды тұлғалар банкрот болған кезде Қазақстан Республикасының Экологиялық кодексіне сәйкес олардың қызметіне міндетті экологиялық аудит жүргізіледі.

Банкрот болу кәсіпорынның төлем қабілетін жоғалтуын тану процесі. Яғни қарыз алушы кәсіпорынның төлей алмау қабілеттілігі. Ақшалай міндеттері бойынша басқа тұлғалар алдында қойылған талаптарын қанағаттандыра алмауы.

Банкроттықтың негізгі белгісі, ағымдағы төлемдердің тоқтатылуы мүмкін. Соның ішінде бюджетке, бюджеттік емес қорларға қарыздары жатады. Егер кәсіпорын төлемдерін 3 айға дейін жүзеге асыра алмаса, онда ол кәсіпорын банкрот болып табылады. Сонымен қатар банкроттың жанама белгісі болып, баланстың қанағаттанарлықсыз құрылымы табылады. Қаржыны басқаруда, қанағаттанарлықсыз жұмыс жасау кәсіпорынның банкротқа ұшырауына әкеледі.

Банкрот – өз еркімен және еріксіз танылады. Өз еркімен – яғни кәсіпорын өтініш негізінде, ресми түрде жарияланады. Еріксіз – несие берушілер мен басқа да тұлғалардың өтініші негізінде танылады.

Осыған сәйкес «Оңалту және банкроттық туралы» заңына сәйкес банкроттықты тану:

1. Банкроттық борышкердің сотқа берген өтініші негізінде ерікті түрде белгіленеді.

2. Банкроттық кредиторлардың немесе осы Заңмен уәкілеттік берілген өзге де тұлғалардың сотқа берген өтініші негізінде мәжбүрлі түрде белгіленеді.

3. Осы Заңда белгіленген жағдайларда борышкер өзін банкрот деп тану туралы өтінішпен сотқа жүгінуге міндетті.

4. Егер өзіне қатысты Қазақстан Республикасы Азаматтық кодексі 49-бабының 1-тармағында белгіленген тәртіппен тарату туралы шешім қабылданған заңды тұлға мүлкінің құны кредиторлардың талаптарын қанағаттандыру үшін жеткіліксіз болса, тарату комиссиясы осы Заңда белгіленген қағидалар бойынша банкроттық рәсімін жүргізу үшін мұндай заңды тұлғаны банкрот деп тану туралы сотқа жүгінуге міндетті.

5. Борышкердің дәрменсіздігі оны сот тәртібімен банкрот деп жариялау үшін негіз болып табылады. Борышкердің дәрменсіздігін сот осы Заңның 49-бабына сәйкес жасалған, қаржылық орнықтылық туралы қорытындыны ескере отырып белгілейді.

Банкротты тану шешімі – келесідей іс-шараларды жүргізу жағдайында

қабылданады:

- Қайта ұйымдастыру (реорганизация);
- Жою (ликвидация);
- Бейбіт келісім.

Қайта ұйымдастыру іс-шараларына мүлікті сырттай басқару және санация жатады. Мүлікті сырттай басқару, негізінен кәсіпорынның мүліктік бөлігін сату процедуралары болып табылады. Негізінен бұл процесті конкурстық басқарушы жүзеге асырады.

Санация – кәсіпорынның қаржы жағдайын жақсарту үшін қолданылатын іс-шаралар жиынтығы. Ол кәсіпорынды сауықтыру мен дамытудың кешенді бағдарламасын әзірлеу және іске асыру жолымен сақтауға бағытталған және тиімсіз құрылымдық элементтер мен қолайсыздық аймақтарын анықтауға және жоюға, жасырын резервтер мен ұйымның тиімді Қаржы-шаруашылық қызметі үшін қосымша ынталандыруларды анықтауға және пайдалануға бағытталған тексеру шаралары жүйесін қамтиды.

Санация жүргізу келесі принциптерге негізделеді:

1) жіберіп алынған мүмкіндіктер қағидаты: бизнесті қайта ұйымдастыру қажеттілігі неғұрлым ертерек ұғынылады, кәсіпорын қолайсыздық аймағын жөну, қызметтің негізгі көрсеткіштерінің сыни құлдырауына жол бермеу жеңіл болады;

2) экономикалық процестердің серпінділік қағидаты: санация мерзімдері қатаң шектелмегеніне қарамастан, оны жүргізу жедел және алдын алу сипатында болуы тиіс, өйткені шұғыл шаралармен кешігу істің жағдайын қиындатады. Сондықтан санация бағдарламасына негізінен тактикалық және тез өтелетін іс-шаралар енгізіледі, бұл ұйымды қайта құрудың стратегиялық бағдарларының болуын жоққа шығармайды;

3) дағдарысқа қарсы іс-шаралардың аз шығынды қағидаты. Бұл қағидат кез келген жоспар үшін өзекті, бірақ шығынды кәсіпорындағы ресурстардың аса тапшылығы, дербестікті салыстырмалы жоғалтпай сыртқы инвестицияларды алудың ықтимал мүмкіндігінің төмен болуы кезінде ол бірінші кезектегі мәнге ие;

4) барлық санациялық іс-шаралардың ашықтығы қағидаты: қызметкерлерге санацияның мақсаттары мен міндеттерін түсіндірмей сауықтыру бағдарламасы сәтсіз;

5) кәсіпорынның меншік иелерінің, менеджерлерінің, қызметкерлерінің, кредиторларының және инвесторларының мүдделері арасындағы ымыраны сақтау қағидаты: көрсетілген топтардың мүдделерінің айырмашылығына қарамастан, ымыраға келу керек, әйтпесе мүдделері нұқсан келтірілген қатысушылар тарапынан бағдарламалық іс-шаралардың саботажы болмай қоймауы тиіс.;

6) персоналмен ынтымақтастық қағидаты: санация бағдарламасын әзірлеуге қызметкерлерді тарту персоналдың уәждемесін арттырады және бағдарламаны тиімді іске асыруға ықпал етеді.

Санация рәсімі – бұл кәсіпорынды тиімді сауықтыру үшін жағдай жасайтын әлсіз формалданған, дәйекті және қатар жүзеге асырылатын

басқарушылық іс-әрекеттердің реттелген жиынтығы.

Банкротты таратуды аяқтау «Оңалту және банкроттық туралы» Заңында көзделген жағдайларды қоспағанда, банкротты тарату аяқталды, ал банкрот жұмыс істеуін тоқтатты деп заңды тұлғалардың мемлекеттік тіркелімдеріне бұл туралы жазба енгізілгеннен кейін немесе жеке тұлға дара кәсіпкер ретінде тіркеу есебінен алынғаннан кейін есептеледі.

Банкротты таратудың аяқталуы банкроттықты басқарушының өкілеттігін тоқтатады. Заңды тұлғаларды мемлекеттік тіркеуді жүзеге асыратын органдар банкротты заңды тұлғалардың тіркелімінен алып тастау туралы бұйрықтарды сотқа және уәкілетті органға, сондай-ақ банкроттың орналасқан жері бойынша мемлекеттік кіріс органына жібереді.

Банкроттың кәсіпорнын сату борышкерді банкрот деп тану және шешім шығарған соттың банкроттық рәсімді қозғай отырып оны тарату туралы сот шешімінің күшін жоюға негіз болып табылады.

Шешімнің күші жойылғаннан кейін заңды тұлға немесе дара кәсіпкер өз қызметін жүзеге асыруды жалғастырады.

6.2. Банкроттық саласындағы уәкілетті органдардың құзыреті

«Оңалту және банкроттық туралы» ҚР Заңына сәйкес уәкілетті органның құзыреті

1) әкімші қызметін жүзеге асыруға құқығы бар адамдар хабарламалары тізілімін жүргізеді;

1-1) әкімші қызметін жүзеге асыру құқығы бар тұлғалардың тізімін уәкілетті органның интернет-ресурсында орналастырады;

1-2) салықтар және кедендік төлемдер бойынша кредитор, мемлекеттік орган немесе мемлекет қатысатын заңды тұлға таңдаған тұлғаны уақытша басқарушы етіп тағайындайды;

1-3) егер салықтар және кедендік төлемдер бойынша кредитор, мемлекеттік орган немесе мемлекет қатысатын заңды тұлға өтініш беруші болып табылса, уақытша басқарушыны таңдау қағидаларын әзірлейді және бекітеді;

2) кредиторлар жиналысы ұсынған кандидатураны оңалтуды және банкроттықты басқарушы етіп тағайындайды;

3) оңалтуды және банкроттықты басқарушыны шеттетеді;

4) Қазақстан Республикасының оңалту және банкроттық туралы заңнамасының сақталуына мемлекеттік бақылауды жүзеге асырады;

5) оңалтуды басқарушының оңалту рәсімінің жүзеге асырылу барысы туралы, уақытша басқарушының, банкроттықты басқарушының банкроттық рәсімінің жүргізілу барысы туралы ағымдағы ақпаратын қарайды;

6) оңалтуды және банкроттықты басқарушылардың қорытынды есебінің нысандарын бекітеді;

7) санацияға қатысушыдан растайтын құжаттарды сұратады;

8) борышкердің мүлкін сату бойынша электрондық аукционды өткізу тәртібінің сақталуын бақылауды жүзеге асырады;

9) осы Заңда көзделген жағдайда банкроттың мүлкін уақытша

басқарушының сатуын келіседі;

10) құқық қорғау органдарына әдейі банкроттық белгілерінің болуын көрсететін қолда бар деректер туралы хабарлайды;

11) әкімшінің әрекеттеріне (әрекетсіздігіне) шағымдарды қарайды;

12) осы Заңның 7-бабында көрсетілген мән-жайлар кезінде жасалған мәмілелерді анықтау бойынша шаралар қолданады;

13) әкімші қызметін жүзеге асыру құқығы бар тұлғалардың тізімін уәкілетті органның интернет-ресурсында орналастыру, оңалтуды және банкроттықты басқарушыларды тағайындау мен шеттету қағидаларын әзірлейді және бекітеді;

14) мемлекеттік органдардан, заңды тұлғалардан және олардың лауазымды адамдарынан оңалту немесе банкроттық рәсімі қолданылған борышкерлер туралы ақпаратты сұратады және алады;

15) уақытша және банкроттықты басқарушыларға банкрот деп тану туралы заңды күшіне енген сот шешімі бар тұлғаның банктік шоттарының бар-жоғы және олардың нөмірлері туралы, осы шоттардағы ақшаның қалдықтары мен қозғалысы туралы ақпаратты ұсынады;

16) осы Заңды бұзушылықтар анықталған жағдайда әкімшінің шешімдері мен әрекеттерін (әрекетсіздігін) сотта даулайды;

17) Қазақстан Республикасының ақпараттандыру туралы заңнамасына сәйкес ақпараттық жүйелерді қолдана отырып, электрондық қызметтер көрсетеді;

18) заңда белгіленген жағдайларда және тәртіппен әкімшілік құқық бұзушылықтар туралы хаттамалар жасайды және олар туралы істерді қарайды, өз құзыреті шегінде әкімшілік жазалар қолданады;

19) өз құзыреті шегінде берешекті қайта құрылымдау, оңалту, банкроттық және банкроттық рәсімін қозғамай тарату рәсімдерін енгізу, жүргізу және тоқтату бойынша түсіндірме мен комментарийлер береді;

20) уақытша әкімшінің, уақытша басқарушының және оңалтуды басқарушының борышкердің қаржылық орнықтылығы туралы, сондай-ақ оңалту жоспарында көзделген іс-шаралардың іске асырылуы ескеріле отырып, банкроттықты басқарушының борышкердің қаржылық орнықтылығы туралы қорытындысының үлгілік нысандарын бекітеді.

«Оңалту және банкроттық туралы» ҚР Заңына сәйкес кредиторлар жиналысының оңалту рәсімі және банкроттық рәсімі кезінде шешімдер қабылдау тәртібі:

1. Кредиторлар жиналысының құқықтылығы мен шешімдер қабылдауының жалпы тәртібі осы бапқа сәйкес айқындалады.

Кредиторлар жиналысының құқықтылығы мен шешім қабылдау тәртібінің ерекшеліктері:

- борышкердің мүлкін тікелей сату кезінде;
- оңалту жоспарын келісу кезінде;
- оңалту жоспарына өзгерістер және (немесе) толықтырулар енгізу кезінде айқындалады.

2. Кредиторлар жиналысы оған, сырттай дауыс беретіндерді қоса алғанда, кредиторлар жиналысы шешім қабылдаған кезде дауыс беру құқығы бар кредиторлар дауыстарының жалпы санының елу пайызынан астамын құрайтын дауыс санына ие кредиторлар қатысқан жағдайда заңды болады.

Осы тармақтың бірінші бөлігінің ережелері ескеріле отырып, кредиторлар жиналысы заңды болған кезде кредиторлар жиналысының күн тәртібіне енгізілген мәселелерді қарауды ауыстыруға жол берілмейді.

Қайта шақырылған кредиторлар жиналысы оған кредиторлар жиналысының өткізілетін уақыты мен орны туралы кредиторлар тиісті түрде хабардар етілген жағдайда, кредиторлар жиналысы шешім қабылдаған кезде дауыс беруге құқығы бар кредиторлар дауыстарының жалпы санының кемінде жиырма бес пайызын құрайтын дауыс санына ие кредиторлар қатысқан жағдайда, заңды болады.

3. Кредиторлар жиналысының шешімдері, сырттай дауыс беретіндерді қоса алғанда, кредиторлар жиналысына қатысатын кредиторлардың дауыс санының көпшілік даусымен қабылданады.

Әкімші, ал кредиторлар жиналысын кредиторлар комитеті ұйымдастыратын жағдайларда – кредиторлар комитетінің төрағасы кредиторлардың шешімдер қабылдауы үшін әрбір кредитордың дауыс санын «талаптардың бір теңгесі – бір дауыс» қағидаты бойынша айқындайды.

Егер осы тармақта өзгеше белгіленбесе, тұрақсыздық айыбы (айыппұлдар, өсімпұл), жіберіп алған пайда түріндегі залалдар, сондай-ақ өзге де мүліктік және (немесе) қаржылық санкциялар кредиторлар жиналысында дауыс санын айқындау мақсаттары үшін есепке алынбайды.

Кредиторлар жиналысында дауыс санын айқындау мақсаттары үшін кредиторлардың тұрақсыздық айыбы (айыппұл, өсімпұл), жіберіп алған пайда түріндегі залалдар, сондай-ақ өзге де мүліктік және (немесе) қаржылық санкциялар бөлігіндегі талаптары:

1) кредиторлар жиналысы шешім қабылдаған кезде дауыс беру құқығы бар кредиторлардың талаптары толық көлемде қанағаттандырылған;

2) кредиторлардың талаптар тізілімі тек қана тұрақсыздық айыбын (айыппұлды, өсімпұлды) төлеу, жіберіп алған пайда түріндегі залалдарды өтеу бөлігіндегі талаптардан, сот шешімі бойынша өзге де мүліктік және (немесе) қаржылық санкциялардан қалыптастырылған жағдайларда есепке алынады.

Кредитор талаптарының қанағаттандырылуына қарай оның дауыс саны қанағаттандырылған талаптар сомасына азаяды.

Қорытынды есепті келісу мәселесі қаралған жағдайда, осы тармақтың бесінші бөлігінің күші кредиторлар жиналысының заңдылығын айқындау және оның шешім қабылдауы кезінде қолданылмайды.

4. Кредиторлар жиналысы шешімдер қабылдаған кезде:

1) дауыс беру құқығынан айырылған кредиторлардың;

2) қалған кредиторлардың талаптары толық қанағаттандырылғанға дейін борышкерге қатысты үлестес тұлғалар болып табылатын кредиторлардың дауыс беру құқығы жоқ.

Жиналыс шешім қабылдаған кезде кредиторлардың дауысын айқындау

мақсаттары үшін кредитор дауыс беруден бас тартқан жағдайда, ол кредиторлар жиналысына қатысып отыр деп есептелмейді.

Кредитор кредиторлар жиналысына дәлелді себепсіз екі рет келмеген жағдайда, мұндай кредитордың дауыс саны кредиторлар жиналысының құқықтылығын айқындау кезінде есепке алынбайды.

Растайтын құжат болған кезде:

1) кредитордың не оның уәкілетті өкілінің еңбекке уақытша жарамсыздығы;

2) кредитордың не оның уәкілетті өкілінің кредиторлар жиналысына қатысуына кедергі келтіретін төтенше жағдайдың туындауы;

3) кредиторлар жиналысының шешімімен өзге де себеп дәлелді себеп ретінде танылады.

5. Әкімші, ал кредиторлар жиналысын кредиторлар комитеті ұйымдастыратын жағдайларда – кредиторлар комитетінің төрағасы кредиторлар жиналысы ашылғанға дейін жиналысқа қатысушыларды тіркеуді жүргізеді.

Кредиторлар жиналысының шешімдері хаттамамен ресімделеді.

Кредиторлар жиналысының отырысын дауыс беру құқығы бар, қатысып отырған кредиторлар арасынан сайланған төраға жүргізеді. Хаттаманы дауыс беруге құқығы бар, қатысып отырған кредиторлар арасынан сайланатын хатшы жүргізеді. Төраға мен хатшы қатысып отырған кредиторлар арасынан қарапайым көпшілік дауыспен сайланады. Хаттамаға төраға, әкімші, хатшы жиналыс өткізілген күні қол қояды және ол борышкердің мөрімен (ол болған кезде) куәландырылады.

«Оңалту және банкроттық туралы» ҚР Заңның 76-бабының 10-1) және 10-2) тармақшаларында және 94-бабының 7) тармақшасында көзделген жағдайларда кредиторлар жиналысын кредиторлар комитеті ұйымдастырған кезде кредиторлар жиналысының хаттамасына әкімшінің қол қоюы талап етілмейді.

Кредиторлар жиналысының хаттамасын хатшы үш данада жасайды, олардың біреуі – оған қол қойылғаннан кейін үш жұмыс күні ішінде уәкілетті органға, екіншісі – кредиторлар комитетіне, үшіншісі әкімшіге беріледі.

Кредиторлар жиналысының хаттамасына:

1) жиналысқа қатысушыларды тіркеу ведомосының;

2) жиналысқа қатысушыларға танысу және (немесе) бекіту үшін ұсынылған материалдардың;

3) кредиторлар жиналысының өткізілетін күні мен орны туралы кредиторлардың тиісінше хабардар етілгенін куәландыратын құжаттардың;

4) әкімшінің немесе кредиторлар комитеті төрағасының ұйғаруы бойынша өзге де құжаттардың көшірмелері қоса берілуге тиіс.

6. Рәсімдерге қатысушылар кредиторлар жиналысының шешіміне ол қабылданған күннен бастап бір ай ішінде шағым жасай алады.

Оңалту жоспарын келісу

1. Оңалту жоспарын келісу кезінде кредиторлар жиналысы оған талаптары екінші және төртінші кезектер құрамында жеке қанағаттандырылуға жататын

кредиторлардың дауыс санының елу пайызынан астамын құрайтын дауыс санына ие кредиторлар қатысқан жағдайда құқықты болады.

2. Оңалту жоспары, егер бір мезгілде:

1) екінші кезектегі кредиторлар дауыс санының көпшілік даусы;

2) төртінші кезектегі кредиторлар дауыс санының көпшілік даусы оған дауыс берсе, келісілді деп есептеледі.

Осы тармақтың бірінші бөлігінің 1) және 2) тармақшаларында көзделген бір немесе екі шарт орындалмаған жағдайда, оңалту жоспары келісілмеді деп есептеледі.

Бақылау сұрақтары мен тапсырмалар

1. Банкроттылық дегеніміз не?

2. Кәсіпорынның банкроттығын анықтаудың белгілері мен тәртібін баяндаңыз.

3. Банкроттық саласындағы уәкілетті органдардың құзыреті қандай?

4. «Оңалту және банкроттық туралы» 2014 жылғы 7 наурыздағы № 176-V Қазақстан Республикасының заңының реттей саласы қандай?

5. Санация дегеніміз не?

6. Санация жүргізу қандай принциптерге негізделеді?

№7. ТАҚЫРЫП. ДАҒДАРЫСҚА ҚАРСЫ БАСҚАРУ ЖӘНЕ ТӘУЕКЕЛ- КОНТРОЛЛИНГТІҢ ЗАМАНАУИ ҚҰРАЛДАРЫ

7.1. Тәуекел ұғымы мен түрлері

7.2. Дағдарысқа қарсы басқару мен тәуекелді талдау және бағалау құралдары

7.3. Тәуекелдермен басқару параметрлері

7.4. Қаржылық талдау

7.1. Тәуекел ұғымы мен түрлері

Тәуекел ұғымы тәуекел табиғатымен және адамдардың тәуекелді түсінуімен байланысты. Тәуекел мәні туралы пікірлердің әр алуандығы осы құбылыс тәуекелдің нақты экономикалық тәжірибе мен басқару қызметіне оң және теріс ықпалымен байланысты аспектілерінің көптігімен түсіндіріледі. Тәуекел – күрделі және көп қырлы бір біріне сәйкес келмейтін, кейде қарама қайшы нақты негіздері бар құбылыс.

Қоршаған әлемдегі кез келген қызмет, құбылыс, үдерістер және қоршаған ортаның өзі тәуекелімен түйіндеседі. Тәуекел адамның отбасылық және іскерлік қатынастарында, қоғамда, техникада және технологиялық үрдістерде қоршап тұрады. Тәуекелдер сырттан, қоршаған ортадан келуі мүмкін және объектінің немесе процестің ішінде де қалыптасуы мүмкін. Тәуекел ретсіз және бірыңғайланған жүйелерге, тепе тең және айнымалы жүйелерге де тән.

«Тәуекел» термині гректің *ridsikon*, *ridsa* - жартас, құз сөздерінен бастау алады.

Итальян тілінде *risiko* - қауіп, қатер; *risicare* - жартас арасында бұлтару. Французша *risgoe* - қатер, қауіп төндіру (сөзбе сөз аударғанда жартасты, құзды айналып өту).

Вебстердің сөздігінде «тәуекел» «қауіп, зиян, залал қатері» деп анықталады.

Ожеговтің сөздігінде «тәуекел» «қауіп мүмкіндігі» немесе «сәтті нәтижеге үміт арта отырып тәуекелмен әрекет ету» деп анықталады.

Экономикалық мағынада «тәуекел» ұғымы ретінде кәсіпорынның өз ресурстарының бір бөлігін жоғалту мүмкіндігі (қатері), табыстарды толық алмау немесе нақты өндірістік және қаржылық қызметті іске асыру нәтижесінде қосымша шығындардың шығуы деп түсіну қалыптасқан.

«Тәуекел» ұғымының көптеген және алуан түрлі түсіндірмелерін талқылай отырып, әр түрлі мектептер оның анықтамасын адамның қызмет саласына, ғылыми бағытына және өмірлік құндылықтарына байланысты өзгеріп отыратындығын көрсетеді.

Математикалық тәуекел (p_1, p_2, \dots, p_n) сәйкесті ықтималдығымен оның (p_1, p_2, \dots, p_n) мүмкін жағдайының әр n әлеуметтік экономикалық жүйенің

мүмкін болатын шығындар жиынымен анықталады¹.

Тәуекел көп жағдайда нақты қауіп, өзінің немесе әлдебіреудің әрекеті нәтижесінде қандай да бір қолайсыз, жағымсыз, теріс әсердің орын алуы деп анықталады. Мысалы, тәуекел күтпеген өзгерістер қауіпі, кейбір жағдайлардың орын алу қауіпі, мүмкін болатын жоғалту қауіпі сияқты анықталады².

Тәуекелдің тағы бір негізгі, базалық түсіндірмесі қатарына жатқызуға болатын түсінігі - бұл белгісіздік, яғни бақылаудағы немесе басқарылатын үрдістің сценарий бойынша және нәтиже бойынша орындалуын болжау, болжам қиындығы. Бұл тәуекелдің болашақтың тұрлаусыздығы сияқты, кейбір жағдайлармен байланысты тұрлаусыздық сияқты, болжау мүмкін емес немесе қиынға соғатын жағдайлармен байланысты тұрлаусыздық сияқты, нәтиженің тұрлаусыздық дәрежесі сияқты анықтамалары³.

Нақты өмірде тәуекел мүмкіндікке қарағанда кең ұғымды білдіреді, себебі көп қызмет түрлерінде адамдар әлдеқайда тұрақты, әлдеқайда ықтимал құбылыстарды, факторлар мен процестерді ұнатады.

Сызбада болжанған оқиғаның болу ықтималдығы көрсетілген (7.1 сурет).



Сурет 7.1- Оқиғаның ықтималдық деңгейі базасындығы тәуекелдің және мүмкіндіктің қалыптасуы⁴

Басқарудағы немесе бақылаудағы оқиғаның орындалу ықтималдығының төменгі деңгейінде менеджменттің мақсатты нұсқамасы немесе болжалы негативті. Бұндай жағдайда орындалған сенімсіздік болжанған жағдайлар барысын бұзып, күтілетін нәтиже орындалады. Осындай жағдай мүмкіндіктің тұжырымдамасын қалыптастыру, дамыту және іске асыруға тән, және де болжанған оқиғаның орындалу ықтималдығының деңгейі төмен болған сайын, болжанған жетістік айқын.

Тәуекелді жіктеудегі әдістемелік сызбалар арасынан тиімді тәуекел менеджментке қажетті және маңызды келесі жіктеу белгілерін атап өтуге болады:

¹Дубина И.Н. Основы математического моделирования социально-экономических процессов. . – М.: Издательство Юрайт. – 2016. – 349 с.

²Вальравен К.Д. Управление рисками коммерческого банка. – Вашингтон ИЭР Мирового банка, 1992-94 стр.

³Банковские риски: учебное пособие / кол. авторов; под ред. д-ра экон. наук, проф. О.И. Лаврушина и д-ра экон. наук, проф. Н.И. Валенцевой. – 2-е изд., стер. – М.: КНОРУС, 2008. – 232 с.

⁴ Русанов Ю.Ю. Терминология рисков в схемах эффективного банковского риск-менеджмента // Научный альманах фундаментальных и прикладных исследований «Проблемы управления банковскими и корпоративными рисками». – М.: Финансы и статистика, 2005. – 378 с.

- қалыптасу саласы;
- іске асу саласы;
- шама;
- салдары;
- тәуекелдің басқарылуы.

Тәуекелдің классификациялық белгісі – *қалыптасу* (құрылу, туындау) саласы келесі бағыттарда айқындалуы мүмкін:

1) тәуекел шарттарын шоғырландырудың базалық салалар, аясы. Олардың ішінде тәуекел түрлерінің табиғи, техногендік, технологиялық, элеуметтік, нарықтық және басқа да нұсқаларын атап өтуге болады, олар жіктеу белгілерінің белгілі нұсқасы бойынша сәйкестендірілген. Жалпы амалдарға қарамастан, бір жағынан, тәуекелді іске асырудың жеке көпнұсқалығын, бір жағынан, осы жіктеуде тәуекелдің көптүрлерін басқарудағы базалық бағыттарды әзірлуге негіз бола алатын сырықты параметрлерді айқындау және тиянақтау мүмкін. Осылайша, табиғи қалыптастыру саласындағы тәуекел үшін таңдау аздығы мен шоғырландыру шектілігі тән және басқарудың (бейтараптандыру және орын басу) капиталды (құрылыстық) және сақтандыру әдістері талап етіледі;

2) *негізгі салалар мен факторлар*, тәуекелдің туындауын шамалап айқындайтын (жоғарыда қарастырылған базалық салалар шеңберінде). Осы жіктеу белгісі бойынша келесілер айқындалады:

- табиғи тәуекелдер, ғарыштық тәуекелдер (метеорлық шабуылдар, сәулелер және т.б.); атмосфера тәуекелдері (дауыл, құйын, нөсер және т.б.); су апаттары тәуекелдері (теңіз дауылы, цунами және т.б.); жер апаттар (жер сілкіну, топырақ эрозиясы); ландшафт тәуекелдері (көшкін, сел); фауна, флора және т.б.;

- технологиялық тәуекелдер агрессивті технология тәуекелдер ретінде қалыптасады (шу, вибрация, температура, орналасқан аудан, коммуникацияға ықпал ету және т.б..) және сәйкес емес технологиялар тәуекелі (аса қарапайым немесе аса күрделі);

- элеуметтік тәуекелдер: діни тәуекелдер, әлуметтік мәдени фактор тәуекелдері, жергілікті элеуметтік тәуекелдер, элеуметтік теңсіздік тәуекелдері, элеуметтік белсенділік тәуекелдері;

- нарықтық тәуекелдер тұтынушылардың, тауар, сатушы тәуекелдерін, нарықтық ұйымдастыру тәуекелдері мен инфрақұрылым, нарықтық ақпарат тәуекелдерін бөліп көрсетеді;

3) *табылу, сәйкестендіру, бағалау салары* (ақпараттар, ақпараттық каналдар, индикациялар): жеткіліксіз ақпарат тәуекелдері, сапасыз ақпарат тәуекелдері, керексіз ақпарат тәуекелдері, сәйкес емес ақпарат тәуекелдер (көлем, мазмұн, белгіленген уақыт);

4) *қызмет салалары*, мысалы кен байыту саласы, ауыл шаруашылығы, өңдеу өндірісі, сауда, көлік, байланыс, қызмет көрсету, қаржы, үй шаруашылығы, энергетика, коммуналдық шаруашылық, бюджеттік тәуекелдер, қоғамдық ұйымдар тәуекелдері, кәсіпкерлік тәуекелдер, коммерциялық және коммерциялық емес ұйымдар тәуекелдері;

5) тәуекелдерді *іске асыру, көрсету, шоғырландыру аясы* нақтылаудың бірнеше бағытына ие. Тәуекелдің көріну аясының жіктеу белгісі тәуекел – менеджмент әдістемелерінде тәуекелдің келесі топтары мен түрлерін атап көрсетеді:

– табиғи нақтылау шартындағы өзгерістер (мәселелер) тәуекелдері: ғарыштық апат тәуекелі (озондық қабаттың бүлінуі, «ғарыштық қоқыстың» құлауы); атмосфералық тәуекелдер («жылыну», атмосфераға қалдықтардың шығарылуы, түтін қабаты, түтін); су ресурстары тәуекелдері (құрғақшылық, ластану, батпақтану); топырақ, жер ресурстары тәуекелдері (құрғақшылық, батпақтану, тұздану, жерасты коммуникацияларының ойрандалуы): ландшафт тәуекелдері (опырылу, карьер, қоқыс орны); фауна, флора тәуекелдері (жануарлар мен өсімдіктердің кейбір түрлерінің жойылуы; белсенді соның ішінде өгей, зиянды, қауіпті түрлердің таралуы);

– технологиялық мәселелер тәуекелдері (технологияның бастапқы мақсаттарына сәйкес келмейтін, аса күрделі және «талапшыл» технологиялар; ресурстармен қамтамасыз етілмеген технологиялар; іске асуы қауіпті технологиялар; тыйым салынған технологиялар);

– әлеуметтік мәселелер (өзгерістер) тәуекелдері халық санының күрт өсу немесе азаю нысандарында көрінеді, жұмысқа жарамсыз (зейнеткерлер, мүгедектер) топтардың, саналы түрдегі жұмыссыз («кәсіби» жұмыссыздар, босқындар) топтардың артуы, қылмыстық және жартылай қылмыстық әлеуметтік топтардың таралуы;

– сәйкес емес нарық тәуекелдері және нарықтық жоғалтулар тәуекелдері тауарлық дефицит кезінде және белгілі бір белгілер арқылы анықталады: сауда ұйымдарының жеткіліксіздігі, жұмыс кестесі, басылған баға бәсекелестігі және т.б.

Қолдану аясы бойынша тәуекелді жіктеудің маңызды бағыты болып аймақтар және әкімшілік бірліктер табылады. Аймақтық аспектіге бірінші кезекте нақтылау позициясы тән, себебі аймақ параметрлері табиғи жағдайлар, техногендік апаттарды, жергілікті өндірістің технологиялық проблемаларды, әлеуметтік күйзелістер және жергілікті инфрақұрылымды қамтиды.

Әкімшілік параметрлердің (әкімшілік бірліктер шеңберіндегі тәуекелдер) аймақтық аспектілеріне қосылуы тәуекелдердің көріну шекараларын түзетуге әкеледі және олардың иерархиясын өзгертеді және саяси, құқықтық инфрақұрылым (заңдық), сот өндірісі нарығындағы тәуекелдердің, аз деңгейде әлеуметтік, экологиялық және техногендік тәуекелдердің іске асуын маңызы ете түседі. Аймақтық, спецификалық, әкімшілік, өзіндік технологиялық, ресурстық, әлеуметтік аспектілер институты сияқты (кәсіпорын, мекеме, корпорация, ұйымдастырушылық құрылымдары) тәуекелдің көріну аясында толымдалады. Осы тәуекелдерге заң және атқарушы органдар тәуекелдері, бюджеттік ұйымдар, өндірістік кәсіпорын және қоғамдық ұйымдар, кредиттік ұйымдар және әр түрлі меншік нысанындағы кәсіпорындар тәуекелдері жатады.

Тәуекел менеджменттегі әрекеттердің белсенділігін, мақсатқа бағытылығын және қарқындылығын анықтайтын және тәуекел рейтингі мен топтарын қалыптастыратын маңызды жіктеу белгісі болып маңыздылығы

бойынша тәуекелді жіктеу табылады, олардың ішінде келесі көрсеткіштер аса маңызды:

- тәуекел тасымалдаушысы, және онымен байланысты көрсеткіштерге арналған тәуекел, нәтиже шамасы (құндық, сандық және басқа көрсеткіштер). Тәуекел шамасы әр түрлі ақша құралдары сомасында, процестердің тоқтау және олқылық, қалпына келу кезеңдерінде, сандық (дана), көлемдік және шығынның, жоғалтудың басқа да көрсеткіштерімен бейнеленуі мүмкін. Осындай бағалау алынбаған табыс, орындалмаған мақсатты нұсқамалар шамасын да қамтиды, соның ішінде:

- тәуекел тасымалдаушының жеке параметрлерінің ықпалымен және тәуекел менеджменттің объекті мен субъектісі байланысқан болған өзгерістер, мысалы, қадағалау, стандарттық немесе ішкі нормативтер мен эталондардан ауытқу;

- тәуекелдерді «қаржыландыру» көлемі, яғни оларды анықтауға, сәйкестендіруге, бағалауға, градациялауға, өлшеуге, әзірлеуге кеткен және тәуекел менеджменттің стратегиялық тұжырымдамаларын, әдістемелік сызбаларын, әдісттер мен құралдарын дайындау мен іске асыруға кеткен шығындар.

Тәуекелдердің шамасы мен көлемі бойынша саралануы тікелей және салыстырмасы (қарасты) көрсеткіштермен сипатталуы мүмкін. Осылайша, орасан зор (шок), үлкен, орташа, шағын тәуекел жоғалту түрі мен шамасын салыстыру кезінде, тәуекел шығындарын қаржыландыру бойынша немесе тәуекел тасымалдаушысы параметрлерімен айқындалуы мүмкін.

Тәуекел нәтижесінде жіктеу белгісін жүзеге асыра отырып, келесі тәуекел түрлерін бөлуге және белгілеуге болады:

- басқару нысанын қаржылай, еңбек, шикізат, техникалық, технологиялық және т.б. ресурстармен қамтамасыз етуде тәуекел ресурстарын сан, түр, құрылым мәселесі ретінде;

- тәуекел кірісін сандық жетіспеушілік немесе төмен сапа ретінде;

Кредиттік мекемелер үшін қосымша қаржылық салалардағы тәуекел активтермен, капиталмен, өтімділік міндеттемелермен немесе ақшалай қор түрінде бөлінген:

- әлеуметтік саладағы тәуекел және ішкі – адам ресурстарын басқару, тұтынушымен қарым-қатынас (бірінші жеке меншік) сыртқы - әлеуметтік-мәдени факторлардың агрессивті көрінісі ретінде;

- ұлттық құндылықтарға тәуекел ету, ұлттық көзқарасқа тәуекел тасымалдаушымен берілген залал ретіндегі, заңнамалық шектеу биліктегі қуғын арқылы ресурс, кіріс, қаржы бойынша күрделі ішкі мәселелерге әкеп соғады;

- имидж тәуекелі – тәуекел тасымалдаушыларға беделдің тартымдылықтың және сенімнің түсуі – кәсіби біліктіліктің нашарлығы директораттың әлеуметтік жеткіліксіздігі әріптестік және басқа да қарым-қатынасты бұзылуына байланысты.

Дағдарысқа қарсы басқарудағы тәуекелдердің жіктелуін негізгі белгілері бойынша ірілендірілген түрде ұсынамыз (7.1. кестеде):

Кесте 7.1. Дағдарысқа қарсы басқарудағы тәуекелдерді жіктеу

Белгісі	Тәуекел түрі
Тәуекелдің мақсаты	Шығындарды болжайтын тәуекел пайданы болжайтын тәуекел
Тәуекел-үдерістің функционалдық ерекшеліктері	Маркетингтік, инновациялық, инвестициялық, өндірістік, сақтандыру, қаржылық
Тәуекел-нәтиженің мазмұны	Экономикалық, әлеуметтік, құқықтық, ұйымдастырушылық, инновациялық, психологиялық, имидждік
Тәуекел-шешімді іске асырудың салдары	Әлеуметтік, саяси, экологиялық, демографиялық
Тәуекелдің сыртқы факторларының (көздерінің) деңгейі	Халықаралық, макроэкономикалық, өңірлік
Нарықтық тәуекел факторы	Бәсекелестік, конъюнктуралық, баға, коммуникациялық
Өндіріс факторларының нарықтары тәуекел көзі ретінде	Ақпараттық, қаржылық, материалдық ресурстар, уақытша
Әсер ету құралдары	Нысаналы, стратегиялық, тактикалық, болжамды, жоспарланған, тұжырымдамалық, мотивациялық, ынталандыратын, құрылымдық
Көрініс сипаты	Субъективті, объективті, заңсыз (заңды), ақталмаған (ақталған), криминогендік
Әдіс (әдіснама)	Интуитивті, статистикалық, дисконттау, экономикалық-математикалық, сараптамалық

7.2. Дағдарысқа қарсы басқару мен тәуекелді талдау және бағалау құралдары

Дағдарысқа қарсы басқару – дағдарысты айырып тануға, оларды алдын алуды жүзеге асыратын, жағымсыз салдарын жеңуге, дағдарыстың ағынын жеңілдетуге мүмкіндік беретін тәсілдердің, әдістердің жиынтығы. Кәсіпорынды дағдарысқа қарсы басқару жүйелерді реттеу механизмдерін онтайландыруға бағытталған білімді және практикалық тәжірибені талдау қорытындыларының кешенін, жасырын ресурстарды, кәсіпорын дамуының қиын кезеңінде даму әлеуетін айқындауын қамтиды. Дағдарысқа қарсы басқару ерекшелігі шектеулі қаражаттың жағдайында күрделі басқарушылық шешімдерді қабылдау қажеттілігімен байланысты.

Ұйым менеджменті деңгейіндегі дағдарысқа қарсы басқару – бұл тәуекелдерді ескере отырып нарықтағы бәсекелі артықшылыққа қол жеткізуге мүмкіндік беретін стратегияларды әзірлеу; менеджерлердің дағдарысқа қарсы командасын қалыптастыру және дағдарыстан шығу бойынша бағдарламаны іске асыру; ұйымға қаржы қорын тартуға бағытталған іс-шараларды өткізу және несиелік берешектің құрылымын қайта қарау; шиеленістерді уақытылы шешу және тиімді кадрлік саясатты таңдау, банкротқа ұшыраған қиын кезеңде қайта

кұруды жүргізу.

Дағдарысқа қарсы басқару күрделі құбылысты білдіреді және өз болмысымен және мазмұнымен көптеген түсіндірмеге ие. Дегенмен, барлық түсіндірмелер қалай болса да тәуекелмен басқаруды дағдарысқа қарсы басқарудың ажырағысыз элементі және әлеуетті дағдарыстың болу ықтималдығын төмендетуге қажетті жағдай ретінде қарастырады.

Кәсіпорын тәуекелдерін басқарудың классикалық теориясының мәні әр болуы мүмкін қатер үшін осы тәуекелді біршама өтемдік позициялардың (бастапқы қорлардың құрылуы, сақтық қорларға мақсаттық аудару, сақтандыру шарттарын жасасу және т.б. арқылы) құрылуы болып табылады. Өтімділіктің қандай да бір едәуір қорларының құрылуы кәсіпорынның инвестициялық мүмкіндіктерімен, ал қатерлі жобалардың сақтандыру шарттарын жасасуға ұмтылу – сақтандыру компанияларының қабылдауға болмайтын талаптармен қайшылыққа түседі.

Экономика даму үстінде және ол ешқашан тыныштық күйінде болмайды. Өркендеу жиі күйреумен алмасады, ұлттық кіріс көрсеткіштері, жұмыспен қамтылу деңгейі, өндірістің өсу қарқыны, сондай-ақ бағалар мен пайда бәсеңдейді, сондықтан тиімді дағдарысқа қарсы басқару үшін тәуекел-бақылау аспабын пайдалану өте қажет. 2008 жылғы үлкен құлдырау бизнес-дағдарыспен басқаруда жаңа технологияларды іздеуге тартты. Сондай технологиялар ретінде ақпараттық-аналитикалық және қызметтің барлық функционалдық саласы бойынша тәуекел-бақылауды әдістемелік қолдаудың біріктірілген жүйесінің дағдарысқа қарсы басқарудың мақсаттарына қол жеткізуге бағытталған тәуекел-бақылау ретінде қарастыруға болады.

Бұл жағдайларда тәуекелдермен басқару тұжырымдаманың мүмкін кеңеюі дағдарысқа қарсы басқару міндеттеріне қарай бақылау идеяларының тәуекел-бақылауда бейімделу мүмкіндігімен байланысады.

Тәуекел – менеджменті және тәуекел-бақылау жүйелерінің қатысуымен дағдарысқа қарсы үдерісі тоғыз негізгі кезеңнен тұрады:

1 кезең. Дағдарысқа қарсы басқару стратегиясын тұжырымдау. Дағдарысқа қарсы басқару стратегиясы кәсіпорынның қалыпты жұмыс істеуіне қауіп келтіретін дағдарыстың себептерін, әлеуетті және нақты тәуекелдерді анықтау мақсатымен қаржы-шаруашылық қызметтің диагностикасын жүргізуді болжайды. Кәсіпорынның дағдарысқа қарсы стратегиясын жүзеге асыруға тәуекел – менеджменті жүйесінің бағыттылығы оған тиісті тәуекел стратегиясын тиянақтаумен қамтамасыз етіледі. Өз кезегінде, тиімді болу үшін, тәуекел –бақылау сонымен қатар стратегиялық сипатта болу керек, яғни кәсіпорын дамуының негізгі артықшылықтарын көрсетуі керек. Бұл жағдай тәуекел-бақылауымен қарастырылатын көтеріңкі тәуекел саласы спектрінің мақсатты шектеуін анықтайды.

2 кезең. Тәуекелдерді анықтау. Осы кезеңде нақты кәсіпорын үшін тән тәуекелдерге сапалы сипаттама мен анықтама беріледі.

Тәуекелді анықтауда тәуекел- бақылау оған ұсынылған аспаптардың көмегімен кәсіпорынның ішкі және сыртқы аясын жан-жақты талдауға, тәуекелдер бойынша есеп жасауға жауапты.

Тәуекел - менеджмент өз кезегінде, оған тәуекел-бақылаумен ұсынылған ақпаратты талдайды және басшылықтың көзқарасынан кәсіпорын қызметіне ең үлкен қауіп келтіретін тәуекелдерді кейінгі бағалау үшін таңдайды.

3 кезең. Тәуекелдерді бағалау. Анықталған тәуекелдердің сандық сипаттары анықталады: тәуекелдердің іске асу ықтималдығы, олардың іске асқан жағдайында келтірілетін мүмкін зияны және кәсіпорын үшін тәуекелдердің жалпы маңыздылығы.

Тәуекел –бақылаудың міндеттері осы кезеңде тиісті тәуекелдердің неғұрлым негізделген тәсілдерді және бағалау аспаптарды таңдаудан, сол бағалауды өткізуден, алынған қорытындыларды түсіндіруден тұрады.

Тәуекел -менеджмент бағалау үдерісінде бағаланатын тәуекелдерге қатысты жаңа жағдайлардың пайда болған кезде ұйымдастырушылық түзетулер мен толықтырулар енгізеді, сондай-ақ тәуекел-бақылаумен бірлесе тәуекелдердің әр типіне нормативті мағына әзірлейді.

4 кезең. Тәуекелге әсер ететін тәсілдерді таңдау. Бұл кезеңде болашақта мүмкін болатын зиянды ықшамдауға мүмкіндік беретін тәсілдер таңдалады.

5 кезең. Тәуекелдер туралы бастапқы есеп жасау. Тәуекелдер айқындалып, бағаланып және оларды ықшамдау бойынша шаралар таңдап алынғаннан кейін кәсіпорын тәуекелдері туралы есеп жасалады. Бұл есепте кәсіпорын қызметіне келетін қатерге, оған тән тәуекелдердің типтеріне сипаттама беріледі, кәсіпорын қызметіне барлық негізгі тәуекелдердің әлеуетті ықпалын бағалау, тәуекелді жағдайлардың іске асу алғашқы ықтималдығы, тәуекел факторына бастапқы ықпалы және тәуекелдің бастапқы көрсеткіштері келтіріледі. Сондай-ақ есепте тәуекелге жауапты тұлға (тәуекел иесі), олардың орындалуын бақылау және мерзімі көрсетіледі. Тәуекел туралы есепті тәуекел-бақылаушы жасайды содан кейін оны тәуекел шешім қабылдау үшін тәуекел-менеджерге жібереді. Осы кезеңде кәсіпорынның тәуекел-менеджменті мен жоғары басшылығының қатысуы тәуекелдің ұйғарымы (төзімді) деңгейін анықтаумен ескертіледі.

6 кезең. Тәуекел шешімдерді қабылдау. Тәуекел-бақылаушыдан алынған тәуекел туралы есептің негізінде тәуекел-менеджер кәсіпорында тәуекелмен басқару бойынша тиісті шешім қабылдайды. Тәуекел-менеджер осы кезеңде есептің кейбір жағдайларымен келіспесе түзетуге қайтаруына болады. Тәуекел-менеджмент тарапынан қандай да бір наразылықтың жоқ болған жағдайында тәуекелдермен басқару үдерісі келесі кезеңге өтеді.

7 кезең. Тәуекелге ықпал ету. Тәуекелдерге тікелей ықпал төртінші кезеңде таңдап алынған тәсілмен жүзеге асады.

8 кезең. Тәуекелдер туралы қайта жасалған есеп. Тәуекелдерді азайтуға және қорытындыларды бақылауға бағытталған шаралардың жүзеге асырылуына қарай, есепке тәуекел жағдайдың басталуының қалдық ықтималдығы, оның қалдық ықпалы және қалдық көрсеткіші туралы қосымша мәліметтер енгізіледі.

9 кезең. Қорытындыларды бақылау. Бұл кезеңде әр тәуекелді көрсеткіш бойынша нақты қол жеткізген және жоспарланған нормативтік мағыналар тексеріледі. Алынған мағыналардың негізінде не тәуекелдермен басқару

стратегиясы, не тәуекелге талдау, бағалау және ықпал ету кезеңінде қолданатын тәсілдер мен тәуекел-менеджмент пен тәуекел-бақылаудың аспаптары өзгертіліп жетілдіріледі.

Сөйтіп, тәуекел-бақылаудың негізгі тұжырымдамасы кәсіпорынның стратегиялық және тактикалық тәуекелдерімен басқарудың тиімділігін тәуекелмен басқару саласында жоспарлау, есепке алу, бақылау және талдау элементтерінің синтезін қамтитын әдістемелік және ақпараттық-аналитикалық жүйені құру арқылы арттыруда болып табылады.

Кәсіпорынның дағдарысқа қарсы әлеуетінің нығаюын және дамуын қамтамасыз ете отырып тәуекел-бақылау жүйесі ішкі және сыртқы жағымсыз факторларға қарсы келуіне мүмкіндік беретін басқару тәсілдерінің арсеналын құрайды, сондай-ақ оларды бейтараптандыруға пайдаланады.

Бақылауда тәуекелді талдау және бағалау үшін сатып алуға халықаралық нарықтың қиындылық туғызады деп саналатын заманауи аспаптар қолданылады, оның ішінде келесіні атап өтуге болады:

- Бағаларды сараланған салыстырулар;
- Жеткізіп берушінің және/немесе сатып алушының бағасы;
- Салыстырмалы талдау немесе эталонды тестілеу (benchmarking analysis);
- Мүліктің жалпы құны (Total Cost of Ownership -ТОСО) және т.б.

Тәуекелді талдау және бағалау тәсілдерінің бірі Total Cost of Ownership(ТОСО) тұжырымдамасы болып табылады, бұл ретте зерттеу нысаны мүлігінің жалпы құны бағаланады және талданады. Кәсіпорынға тәуекелмен келетін шығындары шешімнің⁵ғаламдық ізденіс аясында мәнді. Басқарушылық шешімдерді ашық, әділ және дұрыс есептердің негізінде қабылдау үдерісін көрсету үшін тиісті аспаптар құрылып орнатылуы керек. Осы аспаптардың бірі жиынтық шығындарды қарастыру және кейінгі «Total Cost of Ownership (ТОСО)» тәсілі бойынша бағалаумен контрагентті таңдау бағдарламасының аясында шығындарды толықтай талдау болып табылады.

ТОСО бағдарламасының негізінде құрастырады:

1. контрагентке қатысты барлық сандық және сапалық факторларды талдайтын шешімнің микроэкономикалық деңгейі (шығындардың толықтай талдауы- сандық қарастыру тәсілі, контрагентті таңдау және бағалау – сапалық қарастыру тәсілі).

2.Факторлардың аса ауқымды диапазонын ескеретін шешімдердің макроэкономикалық деңгейі (елдік тәуекел, нарықтық шарттар және т.б.).

ТОСО аясында шығындардың бүкіл тікелей және жанама факторларын қамтитын шығындардың толық талдауымен қатар кәсіпорынның ортасын бәсекелі нарыққа дейін талдап бағалауға әрекет жасалады.

Тәуекелді талдау кезінде кейбір болып жататын жағдайлардың ықтималдығын есептеуін негізге алады. Ықтималдықты анықтаудың екі тәсілі бар: объективті және субъективті. Ықтималдықты анықтаудың объективті

⁵Krokowski, W. Total Cost of Ownership (TOCO), Ein unterstützendes Instrument zur Lieferantenauswahl im Bereich der Beschaffungslogistik, in: RKW-Handbuch Logistik, Ausgabe. 1/93, Artikel 5070. Fachbuchverlag Leipzig im Carl Hanser Verlag Munchen Wien, 2005. – S. 233.

тәсілі кейбір болып жатқан жағдайлардың жиілігін есептеуде негізделген. Жиілік бұл ретте тәжірибелік деректердің негізінде есептеледі. Субъективті ықтималдық баға берушінің жеке тәжірибесіне немесе пайымдауына негізделеді. Нөлге тең ықтималдық нақты оқиғаның басталуы мүмкін еместігін білдіреді; бірге тең ықтималдық –оқиғаның міндетті түрде басталуын білдіреді. Барлық мүмкін нұсқалардың ықтималдық жиынтығы бірге тең болуы қажет.

Тәуекелдің ықтималдығын ескеретін тәуекелдің мөлшерін өлшеу тұжырымдамасы (Value at Risk - VaR) құнның тәуекелі болып табылады. Өз мәні бойынша ол максималды шығындардың жалпы санынан шығындарды өтеудің минималды деңгейін көрсететін экономикалық капитал түсінігіне жақын. Базалық тәуекелдерді өлшеу үшін қызметтің әр саласында VaR мәнінде көрсетілуі мүмкін болатын тиісті тәсілдер бар. Тәуекел-бақылау аясында балама қорытындылардың объективті немесе субъективті басталу ықтималдығы белгілі тәуекелдер есептеледі.

Жеке жобалар бойынша жұмыс жүргізуде тәуекел ықтималдығы зор болуы мүмкін, ерекшелігі бұрын алды сыналып көрмеген біржолғы жұмысты орындаумен байланысты. Жобалар бойынша тәуекелдердің пайда болу ықтималдығы жағдайында жобалық тәуекелді төмендету үшін жобаны ішінара жобаларға бөлінеді, олар жобалық құрылымдық жоспар (PSP) ретінде белгіленеді. (PSP) төменгі деңгейі – бұл есептеудің қарапайым бірлігі сияқты жеке жұмыс пакеті. PSP орнатылуы «Top down» немесе «bottom-up» түрінде болуы мүмкін.

1. Top-down, бұл жерде жалпы жоба біртіндеп ішінара жобаларға, содан кейін шағын жобаларға және соңында шағын жобалар жұмыс пакеттеріне бөлшектенеді (дедуктивті).

2. Bottom-up, бұл жерде жеке тапсырмалар жинақталады, содан кейін талданып иерархия бойынша бірге құрастырылады (индуктивті).

Құрылымның элементтері қиылысу және жобаларды толықтай ашуына ерікті болу үшін екі жағдайда да қол жетімділік қамтамасыз етілу керек.

Жұмыс пакеттері нақты белгілі жұмыс көлемі бойынша ішкі тапсырыстың негізін құрайды. Олар жоба қатысушысының дербестігін талап етеді және кезекті бақылау және жобамен басқару үшін алғышарт болып табылады.

Талдаудың мақсаты үшін сондай-ақ факторлық талдау қолданылады, сонымен қатар әр түрлі факторлардың атқарымға немесе нәтижеге ықпалын орнату үшін. Э. Альтманмен (жеті факторлы үлгі) және Тафлер мен Тишоудың (төрт факторлы үлгі) әзірленген факторлық талдау келесі көрсеткіштерді қамтиды:

- активтердің табыстылығы;
- пайданың серпіні;
- несиелер бойынша пайызды жабу коэффициенті;
- шоғырланбалы пайдалылық;
- ағымдағы өтімділіктің коэффициенті;
- дербестіктің коэффициенті;

– жиынтық активтер.

Факторлық талдау аясында 5 жыл ішінде 70% дейінгі дәлдікпен банкротқа ұшырау мүмкіндігі қадағаланады. Сонымен қатар шығындар мен кірістерді едәуір өзгертетін өндірістің жеке бір бөліктерінің атқарымдарын жақсартуға олардың ықпал ету деңгейін анықтау үшін факторларды жіктеу жүргізіледі.

Факторлық талдаудың негізіне басқарушылық шешімдерді жоспарлауда және қабылдауда тәуекел-бақылауда баламалы шешімдердің мүмкіндігін көрсететін қателік аясы бар норматив орнатылады. Мөлшерлеу жоспарлаудың бөлігі болып табылады, өйткені, нормалар мен нормативтерден шыға отырып шығындардың жоспарлы маңызы орнатылады. Норматив параметрлеріне (қателіктеріне) рұқсат беру аясының тәуелділігіне ұсынылып отырған сызбасы нысанның күрделілігін және жағдайдың белгісіздігін ескеруге мүмкіндік береді.

Қысқа мерзімде параметрлердің қателігі (мөлшері ± 5) кем болады, ал ұзақ мерзімде тиісінше (± 15) артық болады. Неғұрлым нысан күрделі және белгісіздіктің деңгейі жоғары болса соғұрлым үлкен қателіктерге жол беріледі, яғни 1-2 кескіндісі < 3-4 кескіндісіне, $N_{1-2} < N_{3-4}$ тиісінше. Мөлшерлеу, сондай-ақ жоспарлау үдерісіне нақты бір факторлар әсер етеді, мысалы: еңбек өнімділігі, еңбек заңы, салық мөлшерлемесінің, кеден тарифінің, есептік пайыздық мөлшерлемесінің және т.б. өзгеруі. Әр факторда нақты ауытқу амплитудасы бар, сондықтан беталыстың (тренд) сақталу жағдайында келер мерзімге белгісіздік факторын ескеру үшін бірнеше вариацияда болжамды есепті жасауға болады.

Тәуекелдермен дұрыс басқару және талдау үшін, тәуекел-бақылауы шеңберінде оларды бағалау мен олармен жұмыс істеу сценарийын болжауы жүзеге асырылады. Тәуекелдердің қалыптасу үдерісі және олардың деңгейлері басқарылмалы үдеріс пен басқару нысаны қарастырылатын уақытша циклдеріне байланысты. Осыған байланысты тәсілдер, қағидалар, әдістер және тәуекелмен басқару қажеттілігі баламалы болуы мүмкін. Тәуекелдерден қорғаудан қарағанда тәуекелсіз жағдайларды қаржыландыру және басқару тиімсіз шығындарға және менеджмент сапасының төмендеуіне алып келеді. Екінші жағынан алып қарасақ, тиісті көңіл бөлмеу анағұрлым қауіпті қаржылық, ұйымдастырушылық және технологиялық проблемаларға алып келуі мүмкін.

7.3. Тәуекелдермен басқару параметрлері

Кәсіпорындардың қызметтеріне тән тәуекелдер жеткілікті деңгейде әртүрлі, ұқсас емес, әрараптандырылған болғандықтан оларды сәйкестендіру, сипаттау, бағалау қажеттілігі бар. Тәуекелдердің сипаты нақтылаудың әртүрлі дәрежедегі бірнеше сызбалары бойынша жүзеге асуы мүмкін, жалпы тәсілден дараға. Тәуекелдер үдерістің әр кезеңінде байқалуы мүмкін: бастапқы, ағымдағы және аяқталудағы. Тәуекелдің көрінуінің әр кезеңде оның менеджментінің тәсілдері едәуір ерекшеліктерімен көзге түсуі мүмкін, сонымен бірге олар бір уақытта қарқындылықтың түрлі дәрежесінде үдеріске немесе

нәтижеге проекциялана алады. Тәуекелдердің сипатына сәйкес тәуекелдер параметрлерін анықтауға және сипаттауға негіз қалыптасады.

Тәуекелдермен басқару параметрлері келесілерді қамтиды:

1. Басқарылмалы үдерістің жоспарланған сценарийын ұстауға мүмкіндік беретін және нәтижелі жақтың қалыптасуына кедергі жасайтын тәуекелдің факторлық жағының басқарылушылығы.

2. Меңгерілуші үдерістің жоспарланған нәтижелерінен ауытқуларын бейтараптандыруға және жоспарланбаған нәтижелерді қалыптастырмауға болатын менеджмент әрекетіне қоршаған ортаның әлеуетті реакция тұрғысында тәуекелдің нәтижелі жағының басқарылушылығы.

3. Тәуекелмен басқарудың маңызды бағыттарын анықтайтын, көп атқарымдықты, кешенді параметрді, «тәуекелге қатынасты», басымдықты, құрамдауды қамтиды.

Тәуекел параметрлері өз жетекші функционалды арналуы бойынша, шын мәнінде, баламалы нұсқалар тәуекелдерінің деңгейін салыстыру, тәуекелдің қолайлығы туралы мәселелерді шешу, оның менеджментінің ұтымды бағыттарын таңдау үшін қолданылатын тәуекелді анықтаудың сапалы сипаттамасының базалық өлшемдері жүйесінің маңызды элементтері болып табылады.

Тәуекелдерді талдап тексеру және шоғырланудың келесі деңгейі олардың тікелей бағалауын болжайды. Тәуекелдерді бағалаудың келесі бағыттары мен негізгі аспаптарын белгілеуге болады⁶:

- тәуекелдің басталу ықтималдығы немесе нақтылығы;
- тәуекелдің көрінуінің қарқындылығы мен жиілігі;
- тәуекелдің көріну әлеуетті салалары;
- тәуекелдің көріну нақты саласы;
- тәуекелдің қауіп-қатер дәрежесі мен қалыптасу шарттары;
- тәуекел болған кезде шығынның түрі, номинациясы және деңгейі;
- іс-шараларды жүзеге асыру мүмкіндігі мен қажеттілігі және тәуекелмен басқару бойынша сәйкес шығындарды атқару;
- тәуекелдің шығыны мен қаржыландыру қатынасы;
- қаржы қорытындының қатынасы тәуекелден келетін шығын және оның қаржыландыру сомасына және т.б.

Тәуекелдерді бағалау тәсілдері оларды талдау тәсілдерімен байланысты. Қызметтің әр түрлі тәуекелді салаларының тәжірибесін және тәуекел жағдайын ескерумен бағалаудың келесі параметрлерін келтіруге болады:

- ұпайдық бағалар;
- рейтингтер немесе индекстер;
- сараптамалық белгілер;
- пайыздық бағалар және пайлар;
- арнайы аспаптар және т.б.

Тәуекел - бақылауда талдау және бағалау құралы ретінде жоғарыда

⁶Бабушкина Е.А. Антикризисное управление: конспект лекций / Е.А. Бабушкина, О.Ю. Бирюкова, Л.С. Верещагина. – М.: Эксмо, 2008. – 160 с.

көрсетілген құралдардың барлығын қолдануға болады, дегенмен экономика қызметіне сараптамалық бағалау, коэффициенттер, рейтингтер, талдаудың статистикалық тәсілдері, сценарийлар, психологиялық және морфологиялық салыстырулар, көрсеткіштер, аналитикалық кесте жүйелерінің құрылуы және т.б. көбірек сәйкес келеді.

Басқару мақсаттары үшін тәуекелді талдау кәсіпорындардың қаржылық әлеуетін талдауға сүйемелденеді, онда қаржылық талдаудың әдістері мен тәсілдері пайдаланылады. Қаржылық талдаудың мазмұны болып ұтымды қаржы саясаты көмегімен қаржылық жағдайын бағалау және кәсіпорынның тиімді жұмыс істеуінің мүмкіндіктерін арттыру болып табылады. Қаржылық талдау әдісі құрамына ғылыми-теориялық санаттар жүйесі және кәсіпорынның қаржылық қызметін құралдық зерттеу кіреді. Қаржылық әдістер статистикалық және экономикалық-математикалық әдістер болып бөлінеді.

Экономикалық талдаудағы статистикалық әдістер құрамына кіретіндер:

- статистикалық бақылау, яғни ақпараттың белгілі бір жүйеге және мақсатқа байланысты жазылуы;
- абсолютті және қатысты көрсеткіштер (коэффициенттер, пайыздар);
- орта көлемдегі есеп айырысулар: орта арифметикалық, жеңіл, өлшеулі, геометриялық;
- динамика қатарлары: абсолютті өсім, қатысты өсім, өсу қарқыны, өсім қарқыны;
- белгілі бір экономикалық көрсеткіштерге байланысты біріктіру және топтастыру;
- салыстыру: бәсекелестермен, нормативтермен, динамикада;
- салыстырмалы көрсеткіштер индекстері немесе факторлар әсері;
- бөлшектеу;
- графикалық әдістер (жариялау үшін):

Экономикалық-математикалық әдістер құрамына кіретіндер⁷:

- элементарлы математика әдісі;
- математикалық талдаудың классикалық әдістері: дифференциялау, интегралдау, вариациялық санау;
- математикалық статистика әдісі: бірөлшемді және көпөлшемді статистикалық құрылымды меңгеру;
- экономикалық әдістер: халық шаруашылығының салаларлық балансы, ұлттық санақ;
- математикалық ақпараттандыру әдісі: қолайлы, сызықтық, квадраттық және сызықтық емес ақпараттандыру; блоктық және динамикалық ақпараттандыру;
- операцияларды санау әдісі: қорларды басқару, техникалық ақау және құралдарды ауыстыру әдісі, ойын теориясы; жоспар теориясы; экономикалық кибернетика әдісі.

Қазіргі уақытта қаржылық талдау тәжірибесі өзінің негізгі ережелерін

⁷Герчикова И.Н. Менеджмент. Практикум: Учебное пособие для вузов. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 335 с.

немесе талдау тәсілін келесідей етіп қарастырады:

1. Көлденеңнен (трендті) талдау- белгілі уақытта жеке қаржылық көрсеткіштердің динамикасын меңгерумен анықталады. Бұл талдауды жүзеге асыру барысында жеке көрсеткіштердің өсу қарқыны есептеледі және оның өзгеруінің ортақ тенденциялары анықталады. Қаржылық талдауда көбірек таралған көлденеңнен талдау формалары:

- есеп беру кезеңіндегі қаржылық көрсеткіштерді алдыңғы кезеңдегі көрсеткіштермен салыстыру.

- қаржылық көрсеткіштердің есеп беруін өткен жылғы кезеңдегі көрсеткіштермен салыстыру. Бұл форма ашық көрсетілген маусымдық ерекшеліктері бар шаруашылық қызметпен айналысатын кәсіпорындарда қолданылады.

- алдыңғы кезеңдегі қаржылық көрсеткіштерді салыстыру. Талдаудың мақсаты кәсіпорынның қаржылық қызметінің нәтижесіне мінездеме беретін, жеке көрсеткіштердің өзгеріс тенденциясын анықтау.

2. Тігінен (құрылымдық) талдау- нәтижеге әсерін тигізетін есеп берудің әрбір позициясын анықтаумен қорытынды көрсеткіштердің құрылымын талдау. Талдауды жүзеге асыру барысында қаржылық көрсеткіштердің жеке құрылымдарының үлес салмағы есепке алынады. Қаржылық талдауда тігінен талдаудың келесідей формалары болады:

- активтерді құрылымдық талдау. Талдау барысында айналымдағы және айналымнан тыс активтердің ара-қатынасы анықталады: қолданыстағы айналым активтерінің құрамы; қолданыстағы айналымнан тыс активтерінің құрамы; инвестициялық портфельдің құрамы және басқалары.

- капиталды құрылымдық талдау. Талдау барысында меншіктің және қарыздың үлес салмағы анықталады: қолданыстағы меншікті капиталдың құрамы; қайтару мерзіміне байланысты қолданыстағы қарыз капиталдың құрамы және басқалары.

- ақша ағымдарын құрылымдық талдау. Талдау барысында жалпы ақша ағымы құрамына жеделділік (өндірістік), аржылық және инвестициялық қызметтен түсетін ақша ағымдары кіреді. Бұл ақша ағымдарының әрқайсысы өз кезегінде жеке құраушы элементтермен терең құрамдастырылуы мүмкін.

3. Салыстырмалы (кеңістіктік) талдау. Талдау барысында салыстырмалы көрсеткіштердің абсолютті және қатысты ауытқуларының көлемі есепке алынады. Қаржылық талдауда салыстырмалы талдаудың келесі түрлері бар:

- Кәсіпорынның қаржылық көрсеткіштерін және орта салалық көрсеткіштерін салыстырмалы талдау. Талдау кезінде болашақта тиімділігін арттыру мақсатында, шаруашылықтың қаржылық қызметінің негізгі нәтижелерінің ауытқуының деңгейін анықтайды.

- Бәсекелес кәсіпорынның және осы кәсіпорынның қаржылық көрсеткіштерін салыстырмалы талдау. Талдау барысында бәсекеге қабілеттілігін арттыру мақсатында кәсіпорынның әлсіз жақтары анықталады:

- Кәсіпорынның бөлімшелерінің және жеке құрылымдық бірліктерінің қаржылық көрсеткіштерін салыстырмалы талдау.

- Қаржылық көрсеткіштерінің есеп беруін және жоспарларын

салыстырмалы талдау. Талдау барысында есептік көрсеткіштердің жоспардан ауытқуының деңгейі анықталады және олардың себептері қарастырылады.

4. Қатысты көрсеткіштер талдауы (коэффициенттер) әртүрлі абсолютті көрсеткіштердің өзара ара-қатынасының есебіне негізделеді. Талдау барысында әртүрлі қатысты көрсеткіштер анықталады, олар қаржылық қызметтің жеке аспектілеріне мінездеме береді. Қаржылық талдауда коэффициенттерді талдаудың келесідей формалары бар:

- Өтімділікті талдау. Кәсіпорынның ағымдағы міндеттемелеріне жауап беру қабілетін талдауға және сипаттауға мүмкіндік береді. Бұл көрсеткіштерді есептеу алгоритмі негізіне қысқа мерзімді кредиторлық берешекпен ағымдағы активтерді (айналым құралдары) салыстыру идеясы жатады. Есептеу нәтижесінде, кәсіпорынның ағымдағы операциялар бойынша кредиторлармен есеп айырысуға қажетті айналым құралдарымен қамтамасыз етілуі анықталады. Себебі әртүрлі айналым құралдары ,әртүрлі өтім дәрежесіне ие,өтімділік коэффициентінің бірнешеуін есептейді.

- Ағымдағы қызметті талдау. Құралдардың айналымы тұрғысынан, кез келген кәсіпорынның қызметі активтердің бір түрінің басқаға үздіксіз ауысу процесін білдіреді.

- Ағымдағы қаржылық-шаруашылық қызметтің тиімділігі, әртүрлі активтердің айналымына тәуелді операциялық циклдің ұзақтығымен бағалануы мүмкін. Өзге де тең жағдайларда айналымды жеделдету тиімділікті арттырады. Сондықтан бұл топтың негізгі көрсеткіштері болып материалдық, еңбек және қаржы ресурстарын қолданудың тиімділік көрсеткіштері саналады:әзірлеу, қор қайтарымдылығы, айналым құралдарының қорлары және есеп айырысу.

- Қаржылық тұрақтылықты талдау. Осы көрсеткіштердің көмегімен қаржыландыру көздерінің құрамы мен динамикасы және олардың арасындағы қатынастар бағаланады. Талдау негізделеді, қаражат көздері өзіндік құн деңгейімен, қолжетімділік, сенімділік деңгейімен, тәуекел дәрежесі және басқалармен ерекшеленеді.

- Рентабельділікті талдау. Бұл топтың көрсеткіштері кәсіпорынға жұмсалған қаражаттың тиімділігін бағалау үшін тағайындалған. Негізгі көрсеткіштері авансталған капиталдың рентабельділігі және меншікті капиталдың рентабельділігі болып табылады.

- Нарықтағы капиталдың жағдайы мен қызметін талдау. Бұл талдау барысында кеңістікті-уақыттық салыстыру сипаттайтын көрсеткіштердің жағдайы, құнды қағаздар, дивиденттік шығу, табыс, акция құндылығы және т.б жатады. Бұл фрагментті талдау орындалады, негізінен компанияларда, құнды қағаздар биржасында тіркелген және өз акциясын жасау арқылы . Кез келген кәсіпорын, уақытша бос ақша қаражаттары бар болса және бағалы қағазға салу ниеті болса, осы топтың көрсеткіштеріне сүйенеді.

5. Факторлық талдау детерминенген немесе стохастикалық зерттеу әдістері көмегімен нәтижелі көрсеткішке жеке факторлардың назарын анықтайды. Әрі факторлық талдау тікелей (өзіндік талдау) болуы мүмкін, яғни нәтижелі көрсеткіштерді құрамдас бөліктерге бөлу,және кері(синтез) кезде,оның жеке элементтері ортақ нәтижелі көрсеткішке бірігеді. Факторлық

талдаудың мынандай түрлері қолданылады:

- Дифференциациялау. Әдістің қасиеттері: толық ыдырау жоқ; факторлардың өзгерісінің тізбектілігін жасау қажет емес; жасанды мінез қалыптасқан. Сондықтан да функция үздіксіздігін және сындардың үнемі аз өзгеруін талап етеді; бұл экономикалық зерттеулерде болуы мүмкін емес.

- Тізбекті орынға қою әдісі. Ол әмбебап болып табылады, өте қарапайым және көрнекі әдісі үшін қолданылатын кез келген типтегі үлгілер. Оны пайдалану кезінде толық ыдырауы қол жеткізіледі, факторлардың кезектілігін өзгерту қажет болады, мұндай кезектілікті жасаудың негізделген әдісі жоқ.

- Арифметикалық айырмашылық әдісі. Факторлық ыдырау қалған факторлар мәндерінің нақты және базистік комбинациясының өсімі үстінде зерттеледі. Бұл әдіс тізбекті орынға қою салдары болып табылады, оның барлық құндылықтары мен кемшіліктерін қамтиды.

- Интегралды әдіс. Факторлық ыдырау арнайы есептік формулалар көмегімен орналасқан. Оны пайдалану кезінде толық ыдырауға қол жеткізіледі, факторлардың өзгерісінің кезектілігі талап етілмейді, уақытта аддитивтіленген, алайда айтарлықтай есептеу күрделелігімен және белгілі бір қолдану талаптарымен сипатталады.

Факторлық талдау қатаң детерминленген модельдер көмегімен кәсіпорынның рентабельділігін, айналым құралдарының өзгерісін және олардың айналымдылығын анықтау үшін пайдаланылады; айналымның өзгеруіне байланысты, айналымнан босатылған немесе айналымға қосымша тартылған қаражаттардың сомасын анықтау.

7.4. Қаржылық талдау

Қаржылық талдауды жүргізу қаржылық және шаруашылық құжаттарда және көрсеткіштерде көрсетілген, қаржылық-шаруашылық қызметтің әртүрлі аспектілерін табуға көмектеседі. Олардың талдауы мейлінше тәуекелдік жақтарын анықтауға мүмкіндік береді, өйткені тәуекелдердің әсері жағымды және жағымсыз нәтижеге әкелуі мүмкін.

Уақыт – бұл менеджменттің ең қысқа ресурсы. Сондықтан да басқарушылық шешімді қабылдау үшін көптеген ақпараттар жинақталған, түсінікті, қысқа және әсем безендірілген болуы тиіс. Осыған қол жеткізу үшін, кәсіпорын индекстер жүйесін қолданады. Индекстер мөлшерлі көрсеткіштермен белгіленген мұрағаттанған формадағы сандармен көрсетіледі.

Есептесу формасын басшылыққа ала отырып, абсолютті және қатысты индекстерді ажыратады. Егер индекс басқа сандардың шамаларына қарамастан ұсынылса, абсолютті индекстер бар болады. Бұл категориядағы индекстер: айналым, жұмысшылардың саны, таза айналымдағы капитал немесе нәтижесі (Net-Working-Capital). Қатысты индекстер қолданылады, егер екі шама бір біріне байланған болса, сондықтан да оларды жиі коэффициенттер деп атайды, себебі жалпы шамаларды жеке шамаларға бөлу жүреді. Индекстерді қолдану облысы белгілі бір ақпараттық функциялардың шеңберінен шығып кетеді. Индекстер басшылықтың елеулі құралдары болып табылады, олар

барлық бақылау процесінде қолданылады, атап айтқанда, жоспарлауда, бақылауда және басқаруда, сондай-ақ кәсіпорын басшылығының кіші жүйелерінде ⁸.

Тәуекелдік-контроллингте индекстерді қолдану, төменде көрсетілген жалпы бірнеше принциптерді ұстануды қарастырады:

- дұрыстылығы, толықтығы, ақпарат қорының бірлігі және өзектілігі;
- салыстырмалы құрылымдардың болуы (индекстер жүйесінің көлемі);
- төтенше, бөгде және кездейсоқ ақпараттарға жататындарды сызып тастау, егер де олар басқару шешіміне тікелей қатысты болмаса.

Индекстер жүйесінің осы принциптерін сақтаған жағдайда, тәуекелдік-контроллингте сенімді түрде қолданылуы мүмкін, сонымен қатар өндірістік және бухгалтерлік есеп ауқымды және үздіксіз болған жағдайда. Контроллинг процестерінің тәуекелдік-контроллингтің әдістерінің ауқымды көлемде өндірісте қолданылуы және мінсіз қызмет етуі де аса маңызды.

Қазіргі кезде кәсіпорынның рейтингісіне қызығушылық артуда. Бұл қаржылық компаниялардың Базель 2 қосымшасына сәйкес несие беру ережелерінің халықаралық жүйесіне өтуіне байланысты. Рейтинг нәтижесінде кәсіпорын өзінің статусын көтереді және қалыптастырады.

Рейтинг жүйесі келесідей әртүрлі мақсаттарда қолданылады ⁹:

- тәуекелдіктің деңгейін анықтау үшін мөлшер қалыптастыру;
- тәуекелдікті бағалаудың ішкі модельдері мен тәуелсіз сарапшылардың бағаларының ара-қатынасын жүйелеу;
- дефолттың айқындылығын бағалау үшін және рейтингтің миграция матрицасын құру үшін база құру.

Халықаралық банктік және қаржылық тәжірибеде, танымал халықаралық рейтинг агенттіктері құрастыратын рейтинг жүйесін қолданады. Олар: A.M. Best Co, Standart & Poor's, Fitch IBCA, Moody's Investors Service, Weiss Research Inc. ҚР-ң Қаржы агенттігі 2006 жылы RBS (Risk-based capital) элементтерін кіргізуді ұсынды, мұнда көрсеткіштерге байланысты мемлекеттің қаржылық институтымен жеке капиталды есептеу қарастырылады. Бұл тәуекелдіктің әртүрлі көрсеткіштерінің әсерін анығырақ есептеуге және болжам жасауға мүмкіндік берер еді.

Кесте 7.2 – ҚР резидент емес сақтандыру компанияларының рейтингі ¹⁰.

Рейтинг агенттіктерінің атауы	Несиелік рейтинг	Минималды жеке капитал есебінде қолданылатын, сақтандыруға жіберілген, сыйақы мөлшері
1 топ “Standard and Poor’s Corporation”	AA-немесе жоғары Aa3 немесе жоғары	0%

⁸Armin Muller, Peter Uecker, Cornelia Leibold. Controlling für Wirtschaftsingenieure. Ingenieure und Betriebswirte. 2., verbesserte und aktualisierte Auflage. – Fachbuchverlag Leipzig im Carl Hanser Verlag München Wien, 2006. – S. 407.

⁹Карминский А.М., Пересецкий А.А., Головань С.В., Малахова И.В., Миненкова Е.С. Модели рейтингов международных агентств. / Препринт. – М.: Российская Экономическая Школа, 2007.

¹⁰АФН. Этапы капитализации страховых организаций // Рынок страхования. – 2006. – №3 (17). – С. 31-37.

“Moody`s Investors Services” “Fitch” “A.M. Best Company. Inc”	AA- немесе жоғары aa немесе жоғары	
2 топ “Standard and Poor’s Corporation” “Moody`s Investors Services” “Fitch” “A.M. Best Company. Inc”	AA-дан төмен, бірақ BBB-дан жоғары Aa3-тен төмен, бірақ Baa3-тен жоғары AA-дан төмен, бірақ BBB-дан жоғары aa-дан төмен, бірақ bbb-дан жоғары	30%
3 топ “Standard and Poor’s Corporation” “Moody`s Investors Services” “Fitch” “A.M. Best Company. Inc”	BBB-дан төмен,бірақ B-дан жоғары Baa3-тен төмен,бірақ B3-тен жоғары BBB-дан төмен,бірақ B-дан жоғары bbb-дан төмен, бірақ b- дан жоғары	50%
4 топ “Standard and Poor’s Corporation” “Moody`s Investors Services” “Fitch” “A.M. Best Company. Inc”	B-дан төмен немесе рейтинг жоқ B3-тен төмен немесе рейтинг жоқ B-дан төмен немесе рейтинг жоқ b-дан төмен немесе рейтинг жоқ	100%

Рейтингті анықтау, коммерциялық құпия болып табылатын компанияның ішкі ақпаратын есепке алуды талап етеді. Оның үстіне рейтинг белгіленіп жатқанда, деректер тозуы мүмкін және бүгінгі күні объективті кескінді көрсетпейді. Мұны біз жетекші қаржы институттарының мысалында байқаймыз, олар қазіргі дағдарыс кезінде, халықаралық агенттіктердің жоғарғы рейтингінде тұрғанына қарамастан, еуропаның және азияның дамыған елдері, АҚШ-та дефолт шегінде тұр.

Жеке зерттеулерде тәуекелді бағалаудың базалық және екіадымдық әдістері қарастырылады, соның нәтижесінде инвестициялық және спекулятивтік класстағы рейтингтерді бағалаудың көптеген әдістерін қолдану ұсынылады.

Халықаралық рейтингтік агенттіктер мемлекеттерден саяси тұрақтылықты және алдын-ала болжауды сақтауды күтеді, сондай-ақ табиғи ресурстардың айтарлықтай қорлары бар және тікелей шетелдік инвестициялардың елеулі көлемімен, төлем балансының көрсеткіштерімен несиелік рейтингті қолдау және керісінше рейтингтің деңгейін шектеулі монеталық икемділік, қаржылық сектордың әлсіздігі және мемлекеттің экономикасының орташа даму деңгейі тежеуі мүмкін.

Сондықтан, дағдарыс жағдайында дағдарысқа қарсы басқарудың рөлі өседі және тәуекел-контроллингтің құралдары неғұрлым толығырақ зерттеледі, оның көмегімен тәуекелдерді қолдауға немесе төмендетуге, азайтуға немесе жоюға болады. Тәуекел-контроллингтің құралдарын қолдану, тәуекелдердің түріне және тәуекелдердің салдарына байланысты болады. Дағдарысқа қарсы

басқарудың қазіргі модельдері автоматты түрде қолданылмайды, өйткені әрбір дағдарыс ортақ белгілерге ие емес, әрқайсысының өз ерекшеліктері болады.

Бақылау сұрақтары мен тапсырмалар

1. Тәуекелді бағалаудың және талдаудың негізгі әдістерін атаңыз.
2. Дағдарысқа қарсы басқарудағы тәуекелдерді жіктемесін атаңыз.
3. Тәуекелді талдаудың салыстырмалы, қатысты және факторлық түрлерін айқындаңыз.
4. Рейтингтер мен индекстерді қолданудың қандай тәжірибесін білесіз?

№8. ТАҚЫРЫП.

ДАҒДАРЫСҚА ҚАРСЫ БАСҚАРУДАҒЫ ИННОВАЦИЯ МЕН ИНВЕСТИЦИЯЛАРДЫҢ РОЛІ

8.1. Дағдарысқа қарсы басқарудағы инновациялық саясат

8.2. Дағдарысқа қарсы басқарудағы инвестициялық саясаттың ролі және инвестицияларды бағалау

8.1. Дағдарысқа қарсы басқарудағы инновациялық саясат

Экономикалық жүйенің дамуының кез-келген кезеңінде дағдарыс байқалмаса да, іс жүзінде болмаған жағдайда да дағдарыстың пайда болу қаупі бар. Бұл басқаруда әрдайым қауіп-қатер болатындығымен, әлеуметтік-экономикалық жүйенің циклді түрде дамып келе жатқандығымен, бақыланатын және бақыланбайтын процестердің қатынасы өзгеріп отыратындығымен, адам, оның қажеттіліктері мен мүдделері өзгеріп отыратындығымен анықталады.

Егер ұйым басшылығы жаңа сапалы өнімдерді шығаруға мүмкіндік беретін жаңа технологияларды игеруге бағытталмаса, белгілі бір уақыттан кейін бәсекеге қабілетсіз болып қалуы мүмкін.

Бұл проблема әсіресе еліміздің экономикасы үшін өзекті. Қазақстан экономикасындағы қазіргі жағдай өндіріс пен өнімнің бәсекеге қабілеттілігінің жалпы құлдырауымен, көптеген өндірушілердің инновациялық қызметті жүзеге асыруға қызығушылығының төмендеуімен және мемлекеттік құрылымдар арасында кешенді инновациялық саясаттың толықтай болмауымен сипатталады.

Әдетте біз инновация терминін негізінен екі түрлі мағынада қолданамыз:

- 1) Кәсіпкерлік саласындағы үнемі жаңару үрдісі;
- 2) Жаңа идеяның (ойдың) жаңа тауарлар мен қызметтерге айналуы.

Инновация – жаңа немесе жаңартылған өнімді жасау және нарыққа шығару негізінде туындаған инновациялық қызметтің соңғы нәтижесі немесе өндірісте, иә болмаса практикалық аяда жаңа немесе жаңартылған технологиялардың пайдаланылуы.

«Инновация» термині латынның «*innovus*» сөзінен шыққан, мұндағы «*in*» - ішінде, «*novus*» - жаңа деген мағынаны білдіреді. XX ғасырда инновация технологиялық жаңалықтарды енгізумен түсіндірілді. Инновация терминін австриялық экономист-ғалым Й.А.Шумпетер (1883-1950 жж.) «Экономикалық даму теориясы» (1911) атты еңбегінде алғаш қолданды. Бұл кезде инновациялар туралы сөз айтылмаған, дегенмен бұл кезде инновация деп, дамудың жаңа комбинацияларындағы өзгерулер деп түсіндірілді. Ол инновация экономикалық өсімнің өзегі деп сенді. Бірақ экономикалық циклдар теориясына сүйене отырып, экономикалық өсу әрдайым экономикалық өсудің баяулауымен жүреді және дағдарыстың салдарынан оны жеңудің бірден-бір көзі, біздің ойымызша, инновация болып табылады.

Й.Шумпетер өзгерудің 5 түрін атап көрсетті:

1. жаңа техника, жаңа жаңа технологиялық үрдіс және өндірістің жаңа нарықтық қамтамасыз етілуі, яғни сату-сатып алу.

2. жаңа қасиеттері бар өнімді енгізу.

3. шикізат немесе жартылай фабрикаттың жаңа көзін табу.

4. өндірісті ұйымдастырудағы және оның материалдық-техникалық қамтылуындағы өзгерістер.

5. жаңа өткізу нарығына шығу.

XX ғасырдың 30 жылдарында Й.Шумпетер инновация терминін кеңінен қолданды. **Инновация** – бұл өндірісте жаңа нарық және ұйымдастырылуы формасын, жаңа тұтыну тауарларын, жаңа өндірістік және транспорттық құралдарын қолдану және енгізу негізінде болған өзгерістер.

Екінші жағынан, ел экономикасындағы дағдарыс инновацияларды құру мен енгізу процестерінің бақылаудың күрт төмендеуінде, қаржыландыру көздері болмаған кезде және ғылыми-зерттеу ұжымдарының қызметін шектеу кезінде көрінетін инновациялық дағдарыспен күшейе түседі. Осыны ескере отырып, инновациялық процестерді басқару мәселелерін шешудің жолдарын іздеу дағдарысты басқарудың маңызды міндеттерінің бірі болып табылады.

Сонымен бірге, инновациялық процестердің даму сипаты мен ерекшеліктері жалпы экономикалық жағдаймен ғана емес, сонымен бірге инновациялар саласына тән даму заңдылықтарымен де анықталады, оларды зерттеу инновациялар теориясы аясында, ол пайда болған сәттен бастап жүзеге асырылады. Сонымен қатар, дағдарысқа қарсы дамудың мұндай элементі отандық тәжірибеде әлемдік басқару тәжірибесін жалпы және инновациялық процестерде тиімді пайдалану мүмкіндіктерін бағалау үшін маңызды.

Аталған қағидағтарды іске асыру дағдарыстық жағдайлардан аулақ бола отырып және өз саласында жетекші орынға ие болуға мүмкіндік беретін кәсіпорынды инновациялық басқарудың тиімді жүйесін құрумен тікелей байланысты.

Ғылыми-техникалық прогресті жалпы жеделдету, нарықтың жаһандануы мен интернационализациясы, бәсекелік артықшылықтардың әрекет ету мерзімдерін қысқартумен және нарықты секторларға, тауашаларға және шағын тетіктерге бөлу қажеттілігімен қоса жүретін бәсекелестікті күшейту жағдайында, егер өмір сүрудің жалғыз құралы болмаса, инновациялық табыстың негізгі факторына айналады. Ал инновацияларды стратегиялық басқару-кәсіпорынның дағдарысқа қарсы саясатының маңызды міндеті, оны орындау көп жағдайда қабылданатын инновациялық шешімдердің сапасына, ұйымдық және экономикалық жағынан бәсекеге қабілетті өнім жасау бойынша қойылған мақсатқа қол жеткізуді қамтамасыз ете алатын шешімдерді табу мүмкіндігіне байланысты. Осындай басқарушылық шешімдерді қабылдау кезінде инновациялық үдерістің, саланың ерекшеліктеріне сүйене отырып, жаңашылдықтардың жаңашылдық дәрежесін, олардың әлеуетін, кәсіпорынның ресурстық мүмкіндіктерін ескеру қажет.

Инновациялық қызмет әртүрлі ресурстарды тартумен байланысты, олардың негізгісі инвестициялар мен ҒЗТКЖ-ға кететін уақыт шығындары және жаңа өнімнің ауқымды өндірісін технологиялық игеру болып табылады.

Бұл тұрғыда инновациялық жобалардың өтелу мерзімдерін анықтаудың күрделілігі проблема болып табылады, бұл өз кезегінде материалдық және өзге де ресурстардың қажетті көлемін нақты анықтау мүмкін еместігін тудырады. Мұнда басқарушы персонал, оның тиімді басқарушылық инновациялық шешімдерді әзірлеу және қабылдау қабілеті ерекше рөл атқарады. Бұл процесті толығырақ қарастырайық.

Инновациялық басқарудың тиімді жүйесін қалыптастыру үдерісі кәсіпорынның инновациялық әлеуетінің деңгейіне — қойылған инновациялық мақсаттарға қол жеткізу мүмкіндіктеріне байланысты. Осы мақсаттарды жаһандық ауқымда іске асыру ұзақ мерзімді перспективада айтарлықтай жоғары пайда алу, нығаю, содан кейін нарықтағы бәсекелестік мүмкіндіктерді арттыру, дағдарыстық проблеманы және тұтастай алғанда өмір сүру проблемаларын шешу құралы ретінде көрінеді.

Фирманың инновациялық әлеуетінің даму деңгейіне жаңалықтарды әзірлеуге ықпал ететін факторлар қатты әсер етеді: өндірістік базаны сақтау және кеңейту, шығындарды қысқарту, тұтынушының қажеттіліктері мен ұсыныстарын іске асыру, мамандардың ғылыми-техникалық әлеуетін арттыру; корпорацияның имиджі.

Жаңалықтарды әзірлеуге әсер ететін факторлар: жаңалықтарды әзірлеуге және енгізуге байланысты жоғары шығындар, жаңалықтарды әзірлеу мен бұйымды нарыққа шығару арасындағы ұзақ мерзім, табысқа деген сенімсіздік, жаңалықтардың патентке қабілетсіздігі, нарықтағы үлесті сақтаудағы қиындықтар, қажетті ресурстар мен білікті кадрлардың болмауы.

Инновациялық кәсіпорындардың (фирмалардың) айрықша белгілері:

- жаңа идеяларды құруға жауапты арнайы топты ұйымдастыру;
- бұл топтың ішкі және сыртқы ақпарат көздерін іздеуі;
- қызметкерлердің шығармашылық белсенділігін ынталандырудың заманауи тәжірибесін қолдану;
- ұжымдық негізде жаңалықтарды іріктеу және енгізу бойынша шешімдер қабылдауды көтермелеу;
- жаңалықтарды басқарудың нақты стратегиясы.

Бұл белгілер фирманың персоналмен жұмыс істеуге ұйымдастырушылық бағыттылығын сипаттайды және жаңа идеяларды генерациялау үшін ұзақ мерзімді негізде қажетті жағдайлар жасайтын нақты тұжырымдалған инновациялық стратегияның болу қажеттілігін көрсетеді.

Инновациялық қызметті тежейтін, ал экономикалық дағдарыс жағдайында оны мүлдем бұғаттайтын факторларды ерекше атап өткен жөн. Оларға негізгі өндірістік қорлардың табиғи және моральдық тозуының жоғары дәрежесі, кәсіпорын персоналының төмен біліктілігі, елдегі жоғары инфляция және несие пайызының шамасы жатады.

Инновациялық стратегия кәсіпкерлік басқару принциптерімен тығыз байланысты, ол басшыдан алдын ала болжау қабілетін, жеке ерлік пен реализмді, кәсіпкерлік көзқарасты, қиялды, бастамашылдық пен ұтымдылықты талап етеді. Күрделі жүйелерде басқарудың маңызды шарты ретінде басымдықтарды анықтау қабілеті қарастырылады.

Көптеген әдебиеттерде инновациялық стратегияның негізгі екі түрін ажыратады:

- кәсіпорын жаңалықты нарықта өз позицияларын сақтау мақсатында нарықтық жағдайдың өзгеруіне жауап ретінде пайдаланған кезде, яғни өмір сүру мақсатында;

- бәсекелестік, жаңа енгізілім табысқа жету үшін бастапқы пункт ретінде пайдаланылса, бәсекелестік артықшылықтарды алу құралы.

Жаңа инновациялық құрылымдарды құру-экономикалық дамыған, сондай-ақ дамушы елдердің экономикалық саясатының негізгі міндеттерінің бірі. Бұл құрылымдар экономикалық жағдайды тұрақтандыруға мүмкіндік береді. Тіпті дамыған экономикалық жүйелерде олар бірқатар жағдайларда экономикалық құлдырау, жұмыс орындарын қысқартумен, ғылыми дамуға бюджеттік қаржы бөлу көлемінің азаюымен қатар жүретін құрылымдық қайта құру кезеңінде, сондай-ақ қолда бар идеяларды нақты тұтынушыға жеткізу және коммерциялық табысқа қол жеткізу тетігі болмаған кезде ғылыми-техникалық әлеуеттің едәуір жинақталуы жағдайында құрылады.

Инновациялық процесті тиімді басқару арнайы ұйымдастырушылық және экономикалық механизмдерді қажет етеді. Бұл инновацияға тән белгісіздік жағдайларына байланысты. Әрқашан алынған инновациялық шешімдердің құны тым жоғары болуы мүмкін немесе жаңа өнімдер нарықта коммерциялық сәтсіздікке ұшырауы мүмкін. Инвестицияның тиімсіздігінің ықтималдығы коммерциялық табыстың ықтималдығына байланысты. Бұл мәселені инновациялық процесті қолдайтын арнайы инфрақұрылым қалыптастыру арқылы шешуге болады.

Осылайша, қазіргі уақытта дағдарысты басқарудағы инновация кәсіпорын қызметіне әсер етудің негізгі элементі және тәсілі болып табылады. Олар мүлдем басқа бағыттарға ие бола алады, бірақ негізгі мақсат бірдей болады - кәсіпорынның сәтті жұмыс істеуі. Дағдарысты басқарудағы инновациялар тұтастай алғанда кәсіпорынды басқаруға, өндіріске, мердігерлермен жұмыс жасауға және т.б. әсер етуі мүмкін. Инновацияларды сауатты пайдалану дағдарыс жағдайының алдын алады, сонымен қатар кәсіпорын дағдарыс туындаған кезде ажырамас бөлігі бола алады.

8.2. Дағдарысқа қарсы басқарудағы инвестициялық саясаттың рөлі және инвестицияларды бағалау

Инвестициялық саясат кәсіпорынның жоғары даму қарқынын қамтамасыз ету және шаруашылық қызметтің экономикалық әлеуетін кеңейту мақсатында инвестициялаудың неғұрлым тиімді нысандарын таңдаудан және іске асырудан тұратын жалпы қаржылық стратегиясының бір бөлігі болып табылады.

Жалпы, инвестициялық саясат кәсіпорын дамуының осы кезеңінде оны іске асыру бойынша жоспарлар мен бағдарламаларды әзірлеу кезінде іске асырылады. Кәсіпорынның инвестициялық саясаты қолданыстағы инвестициялау көздері мен нысандарын, олардың қол жетімділігі мен пайдаланудың әлеуетті тиімділігін ескере отырып қалыптастырылады.

Инвестициялық саясат келесі мақсаттарға қол жеткізуге бағытталған:

- инвестициялық кірісті барынша арттыру;
- инвестициялық тәуекелдерді төмендету.

Ол үшін сізге ұйымдастыру қажет:

- сыртқы инвестициялық ортаны зерттеу және инвестициялық нарық шарттарын болжау;
- техникалық және маркетингтік зерттеулер;
- жаңа, неғұрлым тиімді инвестициялық мүмкіндіктерді іздеу;
- инвестициялық жобалар мен қаржы құралдарының тартымдылығын бағалау, олардың ең тиімдісін таңдау;
- кешенді бюджетті әзірлеу;
- инвестициялардың оңтайлы құрылымын қалыптастыру.

Инвестициялық саясат дағдарыс кезінде маңызды рөл атқарады. Дағдарыс кәсіпорындары, басқа шаруашылық жүргізуші субъектілерге қарағанда, әсіресе инвестицияларға мұқтаж. Жаңа инвестициялар дағдарыстан шығу уақытын қысқартуы мүмкін. Сонымен қатар, ұйым инвестициялық жобаларды ерте бастағанда, мысалы, латентті дағдарыс кезінде, нарықтарды қалпына келтіру және жаулап алу, жаңа өнімдер шығару және т. б. процесі тезірек жүріп жатыр.; бұрын жинақталған борыштарды реттеу. Осылайша, инвестициялық саясат бизнесті қаржылық сауықтыру үшін активтерді кеңейту мен жаңартудың неғұрлым ұтымды бағыттарын таңдауды және іске асыруды көздейді. Инвестициялық саясатты негізге ала отырып, ұйым ұйымның мақсаттарына қол жеткізуді қамтамасыз ететін инвестициялардың нысандарын айқындайды. Кәсіпорынның инвестициялық саясатының қажеттілігі кәсіпорынның тұрақты жұмысын, қаржылық тұрақтылықты, рентабельділікті және бизнестің ең жоғары құнын қамтамасыз етуге байланысты.

Дағдарыс жағдайында тиімді инвестициялық саясатты қалыптастыру үшін бірқатар қағидаттарды ұстану керек:

- есепке алу әр түрлі мәндерінің уақыт бойынша ақша;
- инвестициялық процесі ақша ағындарының жиынтығы ретінде қарастыру;
- пайда нормасын есептеу кезінде инфляция деңгейін ескере отырып, яғни инвестициялардың рентабельділігі инфляция деңгейінен жоғары болуы тиіс.;
- жобалық қаржыландырудың ішкі және сыртқы шектеулерін ескере отырып, яғни активтердің рентабельділігі қарыз капиталының құнынан жоғары болмауы және жоба бойынша пайданың шекті нормасынан төмен болмауы тиіс.;
- тәуекелдер мен кірістілік деңгейін ескере отырып, көп өлшемді болжамдар әзірлеу.

Инвестициялық шешімдерді қабылдау процесінде келесі кезеңдерді атап өтуге болады:

- 1) кәсіпорынның қаржылық жай-күйін және оның инвестициялық қызметке қатысу мүмкіндіктерін бағалау;
- 2) инвестициялар мөлшерінің негіздемесі және қаржыландыру көздерін таңдау;
- 3) инвестициялық жобаны іске асырудан болатын болашақ ақша

ағындарын бағалау.

Кесте 8.1. Дағдарысқа қарсы инвестициялық қаражатты қаржыландырудың ішкі және сыртқы көздері мен әдістерін талдау

Көздері	Инвестицияларды қаржыландыру көздері мен әдістері	Дағдарысты басқару үшін қолдану
Ішкі	Пайда, жинақтау	Егер кәсіпорын шығынды болса, қолайсыз
	Амортизациялық аударымдар	Егер қорлар қатты тозса, шамалы
	Активтерді сату, жылжымайтын мүлікті жалға беру	Өтімділікті ескере отырып жиі қолданылады
Сыртқы	Үлестік қатысу	Мүмкін дағдарыс кезеңіне байланысты
	Тауарлық және банктік несиелер	Дағдарыс кезеңіне байланысты мүмкін
	Басқа көздер: лизинг, факторинг, бюджеттік қаржыландыру, қаржылық көмек(санация), жеке гранттар, сыртқы сауданы қаржыландыру құралдары, бағалы қағаздар эмиссиясы және т. б.	Әрбір қаржыландыру құралының ерекшелігін ескере отырып, дағдарыс кезеңіне байланысты мүмкін

Кәсіпорынның инвестициялық тартымдылығын бағалаудың ең маңызды кезеңдерінің бірі оның Қаржы-шаруашылық қызметін талдау болып табылады.

Кәсіпорынның қаржылық жағдайы-бұл қаражатты орналастыру тиімділігінің дәрежесін, төлем қабілеттілігінің тұрақтылығын, жеткілікті қаржы базасының болуын, меншікті айналым қаражатымен қамтамасыз етілуін, есеп айырысуды ұйымдастыруды және т. б. бағалауды білдіретін кешенді ұғым.

Кәсіпорынның қаржылық жай-күйін бағалау үшін қаржы коэффициенттері жүйесін талдауға негізделген әдістемелер кеңінен таралды. Әдістемелердің барлық әртүрлілігі қаржылық коэффициенттерді пайдалана отырып, олардың басты айырмашылықтары анықталады:

- талдауда пайдаланылатын қаржылық коэффициенттердің саны дәрежесі;
- осы коэффициенттердің салмағын бағалау принциптері;
- кәсіпорынның қаржылық жағдайының жалпыланған бағасын алу әдістері.

Кәсіпорындардың есептерінде мерзімінде өтелмеген шығындар, несиелер және қарыздар, мерзімі өткен кредиторлық және дебиторлық берешек сияқты позициялардың болуына ерекше назар аударылуы тиіс.

Талдаудың келесі кезеңі қаржылық коэффициенттер жүйесінің көмегімен кәсіпорынның қаржылық жағдайын бағалау болып табылады. Қаржылық коэффициенттердің барлық түрлілігі кезінде олар қаржылық жай-күйін бағалаудың мынадай бағыттарының көрсеткіштерін қамтуы тиіс:

- I топ – өтімділік көрсеткіштері;
- II топ – қаржылық тұрақтылық көрсеткіштері;
- III топ – іскерлік белсенділік көрсеткіштері;
- IV топ – рентабельділік көрсеткіштері.

Инвестициялардың мөлшері мен болашақ ақшалай түсімдерді салыстыру үшін инвестициялық жобаны жүзеге асыру нәтижесінде ақша қаражатының ағыны мен ағынының әр түрлі ауыртпалығын және барлық болашақ ақша

ағындарын қаражатты инвестициялау сәтіне «келтіру», яғни төлемдер ағындарына дисконттау рәсімін орындау қажет.

Инвестициялық жобаларды салыстырудың әртүрлі әдістері келесі ақпаратты пайдаланады:

1) ұсынылған жобадан күтілетін ақша түсімдерінің мөлшерін, оларды түсу мерзімдері бойынша бөле отырып айқындау;

2) инвестордың жобадан күтілетін кірістілігін және қаражат салу тәуекелінің дәрежесін көрсететін болашақ ақшалай түсімдерді дисконттау ставкасының негіздемесі;

3) жиынтықталуымен дисконтталған кірістердің жинақталған шамасы айқындалатын әрбір күтілетін ағындардың дисконтталған құнын есептеу (PV):

$$PV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+i_t)^t},$$

мұнда, CF_t – t кезеңіндегі инвестициялардан түсетін табыс; i_t – t кезеңіндегі дисконттау ставкасы; n - инвестициялардан табыс алу болжанатын жылдар саны.

Осылайша есептелген PV шамасы қаражатты инвестициялау сәтіне келтірілген (егер олар бір мезгілде болса) әртүрлі кезеңдерде алынған инвестициялардан түскен ақшалай кірістердің құнын сипаттайды. Енді бұл шама (PV) инвестициялардың өлшемімен салыстырылуы мүмкін.

Формула инвестициялық шешімдерді бағалау кезінде капитал салымдарының нәтижесінде ақшалай табыстың мөлшері мен пайда болу мерзімін талдау маңызды мәнге ие болатынын көрсетеді: қысқа уақыт аралығында жеткілікті үлкен табыс беретін инвестициялық жобалар үлкен тартымдылыққа ие болады;

4) инвестициялық жоба үшін талап етілетін капитал салымдарын есептеу.

Инвестициялардың өтелу мерзімі – бұл бастапқы капитал салымдарын қайтару үшін талап етілетін жыл саны.

Сонымен қатар, қазіргі таңда, бұл дипломдық жобаның негізгі мақсаты болып табылады: - жобаны іске асыру үшін қажетті қаражат; - жобаны іске асыру үшін қажетті қаражат; - жобаны іске асыру үшін қажетті қаражат. PP көрсеткішін есептеудің жалпы формуласы:

$$PP = \min \sum_{t=1}^n CF_t > C \text{ болған жағдайдағы } n,$$

мұнда, C – капитал салымының мөлшері.

Өтемді қайтару мерзімінің индикаторының негізгі кемшіліктерінің бірі - бұл өтеу мерзімінен тыс ақша ағындарының әсерін есепке алмауы.

Бұл кемшілік өтелімді қайтару мерзімін есептеудің екінші нұсқасын қолдану арқылы жойылады, бұл кезде дисконтталған ақша ағындары оны анықтауда қолданылады.

Есептеу принциптеріне сәйкес инвестициялардың орташа қайтарымдылығын есептеу әдісі өтелім көрсеткішіне жақын. Бұл көрсеткіш таза пайданың орташа жылдық құнын инвестициялардың орташа құнына бөлу арқылы анықталады. Орташа инвестициялар бастапқы инвестициялардың және тарату құнының жартысы мөлшерінде тарату (қалдық) құны болған кезде анықталады.

Бұл әдіс, сондай-ақ өтелу мерзімінің кемшілігі бар: ол ақша ағындарының уақыттық құрамдас бөлігін ескермейді.

Инвестициялық жобалардың тиімділігін бағалаудың келесі әдісі бастапқы инвестициялардың көлемін инвестициялық өмірлік кезең ішінде дисконтталған ақша ағындарының жалпы сомасымен салыстыруға негізделген. Ақша ағындары (CF_t) таза пайда және амортизациялық аударымдардың сомасы ретінде түсініледі:

$$CF_t = P_t + A_t,$$

где P_c – t кезеңіндегі таза пайда; A_c – t кезеңіндегі амортизациялық аударымдардың сомасы.

Дисконтталған шаманы анықтау үшін инвестициялық есептеулерде қарастырылатын жобадан түсетін ықтимал кірістілік деңгейін білдіретін дисконттау ставкасын алдын ала белгілеу қажет. Содан кейін инвестицияның барлық өмірлік циклі үшін дисконтталған ақша ағындарының сомасы анықталады, ол жобаға бастапқы шығындар құнымен салыстырылады. Осы екі шаманың арасындағы айырмашылық таза (немесе ағымдағы) құны деп аталады (net present value-NPV) және келесі формула бойынша есептеледі:

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+i)^t} - C$$

мұндағы, n - инвестициялық өмірлік цикл; C - жобаның бастапқы құны.

Жалпы жағдайда, жоба бір реттік шығындарды ғана емес, сонымен қатар бірнеше жыл бойына инвестициялардың дәйекті жүзеге асырылуын да қамтиды, содан кейін NPV есептеу келесі түрде жүзеге асырылады:

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+i)^t} - \sum_{j=1}^{n_t} \frac{C_j}{(1+\tau)^j}$$

мұнда t - инфляцияның болжамды орташа деңгейі; C – i кезеңдегі инвестициялардың мөлшері.

Егер есеп айырысу нәтижелері бойынша таза келтірілген құнның ($NPV > 0$) оң мәні алынса, инвестициялық жоба бойынша оң шешім қабылдауды ұсынуға болады. Егер NPV шамасы теріс болса, онда жобаны қабылдамау керек.

NPV оң шамасы инвестициялардың өмірлік циклі ішінде жиынтық ақша ағыны капитал салымдарын қайта жабатынын, салынған қаражатқа және кәсіпорынның нарықтық құнының өсуіне қажетті кіріс деңгейін қамтамасыз ететінін көрсетеді. Егер таза келтірілген құн теріс болса, онда қажетті кірістілік ставкасы және капитал салымдарын жабу болжанатын ақша ағынымен қамтамасыз етілуі мүмкін емес.

Кірістіліктің ішкі нормасын есептеу таза келтірілген құнды анықтау сияқты әдіснамалық алғышарттарға негізделеді. Алайда бұл жағдайда инвестициялардың өмірлік циклі ішінде кірістер мен шығыстардың дисконтталған шамаларының теңдігін қамтамасыз ететін инвестициялар кірістілігінің деңгейін анықтау міндеті қойылады. Бұл ретте, бұл жағдайда, $NPV = 0$ болған кезде, IRR ақша ағындарын дисконттау ставкасына сәйкес келеді деп айтуға болады.

Бақылау сұрақтары мен тапсырмалар

1. Дағдарысқа қарсы басқарудағы инновациялық саясаттың ролі қандай?
2. Әдетте біз инновация терминін негізінен қандай мағынада қолданамыз?
3. Й.Шумпетер өзгерудің қандай түрлерін атап көрсетті?
4. Фирманың инновациялық әлеуетінің даму деңгейіне жаңалықтарды әзірлеуге ықпал ететін факторлар қалай әсер етеді?
5. Инновациялық кәсіпорындардың (фирмалардың) айрықша белгілерін атаңыз?
6. Инвестициялық саясат кәсіпорынның жоғары даму қарқынын қамтамасыз етудегі ролі қандай?
7. Инвестициялық саясат қандай мақсаттарға қол жеткізуге бағытталған?
8. Дағдарыс жағдайында тиімді инвестициялық саясатты қалыптастыру үшін қандай қағидаттарды ұстану керек?
9. Инвестициялық шешімдерді қабылдау процесінде қанадй кезеңдерді атап өтуге болады?
10. Инвестициялық жобаларды салыстырудың қандай әдістері пайдаланады?
11. Инвестициялардың өтелу мерзімін анықтаудағы қандай әдістерді білесіз және олар туралы толығырақ тоқталыңыз.

№9. ТАҚЫРЫП. ДАҒДАРЫСҚА ҚАРСЫ БАСҚАРУДЫҢ АҚПАРАТТЫҚ ҚАЖЕТТІЛІКТЕРІ

9.1. Дағдарысқа қарсы басқарудың ақпараттық қажеттілігі

9.2. Талдау жүйелерін пайдалану негізінде дағдарысқа қарсы басқару міндеттерін шешуді ақпараттық қолдау

9.1. Дағдарысқа қарсы басқарудың ақпараттық қажеттілігі

Ақпараттық аспект дағдарысқа қарсы басқару жүйесінде өте маңызды рөл атқарады, өйткені уақтылы алынған ақпарат ресурстарды айтарлықтай үнемдеуді қамтамасыз етуге және, демек, дағдарыстық жағдайдың туындауының алдын алуға мүмкіндік береді. Сондықтан, бизнесті басқаруда пайдаланылатын қазіргі заманғы қолданбалы қамтамасыз етудің елеулі құнына қарамастан, алдын ала дағдарысқа қарсы басқаруға бағдарланған ұйымдар ақпараттандыру проблемаларына көп көңіл бөледі. Мұндай тәсілдің дұрыстығын растау ретінде дағдарысқа қарсы аса көрнекті екі менеджердің – Джек Уэлч пен Ли Якоккидің сөздерін келтіруге болады.

Джек Уэлч: «Нақты үнемдеу сана пайда болмайды – оның негізінде әрдайым қатты алдын ала шығындар бар».

Ли Якокка: «Адамдар үнемдеу туралы армандайды және ол үшін кез келген бағаны төлеуге дайын».

Дағдарысқа қарсы басқаруды ақпараттық қамтамасыз ету нақты ұйым қызметінің ерекшелігіне байланысты басқарудың ақпараттық қажеттіліктерінің жиынтығымен айқындалатын әртүрлі конфигурацияға ие болуы мүмкін. Өз кезегінде, ақпараттық қажеттіліктерді түсіну үшін негізгі және бизнес-процестерді іске асыру барысында туындайтын ақпараттық ағындардың жиынтығын талдау қажет.

Дағдарысқа қарсы басқаруды ақпараттық қамтамасыз ету жүйесінің ақпараттық ағындарын мынадай белгілер бойынша жіктеуге болады.

1. Басқару жүйесіне қатысты:

- кіріс ақпараттық ағындар;
- шығыс ақпараттық ағындар;
- ішкі ақпараттық ағындар.

2. Жариялылық дәрежесі бойынша:

- жария ақпарат;
- ішкі (басқарушылық) ақпарат.

3. Пәндік бағыт бойынша:

- бизнесті қаржыландыру туралы шешім қабылдау үшін ақпарат;
- Стратегиялық менеджмент үшін ақпарат;
- ағымдағы жоспарлау және басқару үшін ақпарат.

Кіріс ақпараттық ағындарды қамтиды:

- сыртқы орта туралы ақпарат;

- есептік ақпарат (қаржылық және басқарушылық есеп деректері);
- компания туралы нақты емес ақпарат (шығарылатын өнімнің сапасы, тапсырыс берушілердің қанағаттану дәрежесі, негізгі мамандардың корпоративтік ниеттестік деңгейі).

Шығыс ақпараттық ағындарды қамтиды:

- жария корпоративтік есептілік (шоғырландырылған қаржылық есептілік және ұйымның қаржылық емес есептілігі);
- кейіннен ағымдағы (неғұрлым егжей-тегжейлі) қаржылық және операциялық жоспарлау үшін пайдаланылатын корпоративтік жоспарлар мен бюджеттер.

Дағдарысқа қарсы басқарудың ақпараттық қажеттілігі оның әртүрлі экономикалық жағдайларда шешілетін мақсаттары мен міндеттерінің құрылымымен айқындалады.

Дағдарысқа қарсы алдын ала басқару шеңберінде шығындарды оңтайлы басқару, тұтыну аудиториясының тұрақты ниеттестігін қамтамасыз ету, құндылықты құру тізбегіндегі тиімді өзара қарым-қатынас, ұйымның ағымдағы қаржылық жай-күйінің мониторингі, дағдарыстық жағдайдың туындау ықтималдығын бағалау, стратегиялық контроллинг, сондай-ақ стратегиялық қайта құрылымдау міндеттері шешіледі.

Дағдарысқа қарсы алдын ала басқарудың ерекшелігі оның сыртқы және ішкі ортадағы өзгерістерді ұйымдастыруды қозғайтын алдын ала анықтауға және оларға дереу ден қоюға бағытталуы болып табылады. Бұл ретте аса маңызды міндет – ерте дағдарысқа қарсы хабарлаудың ақпараттық жүйесін құру, ол тез әрекет ету керек ортаның жай-күйіндегі өзгерістерді анықтауға қабілетті еді. Ден қоюдың негізгі құралы жобаларды басқару болып табылады.

Дағдарысқа қарсы шұғыл басқару шеңберінде жедел контроллинг және бизнесті жедел қайта құрылымдау негізінде қаржылық жағдайды сауықтыру міндеттері шешілуде. Бұл ретте дағдарысқа қарсы алдын ала басқару жағдайындағы сияқты жедел қайта құрылымдау жөніндегі кез келген іс-әрекеттер жобалық басқару негізінде жүзеге асырылады.

Алдын ала және шұғыл дағдарысқа қарсы басқарудың аталған міндеттеріне сүйене отырып, ақпараттық қажеттіліктің тиісті тізбелерін тұжырымдауға болады.

Дағдарысқа қарсы басқару міндеттерін табысты шешу үшін ақпараттық қолдауды қамтамасыз ету қажет:

- кәсіпорын ресурстарының барлық түрлерін жоспарлауға және басқарушылық есепті ұйымдастыруға жүйелік тәсіл негізінде шығындарды басқаруды оңтайландыру;
- сатып алу тәртібі туралы деректерді жинау және өңдеу және мақсатты маркетингтік науқандар арқылы теріс трендтерге жедел ден қою негізінде адал тұтынушылық аудиторияны ұстауды қамтамасыз ету;
- құндылықты құрудың салалық тізбегінің басқа қатысушыларымен күш-жігерді біріктіру негізінде тауардың өзіндік құнын азайтуды қамтамасыз ету;
- ұйымның қаржылық жай-күйін, қаржылық тәуекелдерді ескере отырып, оның ықтимал қаржылық стратегияларын талдау, сондай-ақ банкроттық

ықтималдығын бағалау;

- сыртқы макро және микро орталар факторлары туралы деректерді талдау;
- ұтымды стратегияны таңдау;

- ішкі және сыртқы бәсекелестік артықшылығын құру үшін таңдалған стратегияға сәйкес ұйымның ішкі ортасын оңтайландыру (үдерістік тәсіл негізінде) ;

- дағдарысқа қарсы ерте хабарлау жүйесінің жұмыс істеуін қамтамасыз ететін нақты қол жеткізілген мәндерін өлшеу сандық индикаторлар жүйесінің стратегиялық мақсаттар жүйесімен байланысты әзірлеу;

- бизнес-жоспарлау (қайта құрылымдау, қаржылық сауықтыру, инвестициялық жобалар);

- жобалар портфелін оңтайландыру;

- жобаларды жоспарлау және іске асыруды бақылау.

Жалпы жағдайда дағдарысқа қарсы басқаруды ақпараттық қамтамасыз ету жүйесі мынадай блоктарды қамтуы мүмкін:

- стратегиялық талдау және модельдеу;

- негізгі көрсеткіштер бойынша басқару;

- корпоративтік жоспарлау және бюджеттеу;

- қаржылық есептілікті шоғырландыру.

Стратегиялық талдау және модельдеу блогы компанияның (корпорацияның) сыртқы және ішкі орта факторлары жиынтығының жай-күйі туралы деректерді жинау және өңдеу, сондай-ақ дамудың ықтимал сценарийлерін бағалау негізінде компанияның стратегияларын таңдау міндеттерін шешеді.

Сыртқы орта туралы деректер кластардың ақпараттық жүйелерінде жинақталады:

- CRM (*Customer Relationships Management* – клиенттермен қарым-қатынасты басқару);

- SRM (*Supplier Relationships Management* – жеткізушілермен қарым-қатынасты басқару);

- SCM (*Supply Chain Management* – жеткізу тізбегін басқару).

Ішкі орта туралы ақпарат класстық жүйелерінен алынуы мүмкін:

- ERP (*Enterprise Resource Planning* – кәсіпорын ресурстарын жоспарлау);

- BPM (*Business Process Management* – бизнес-процестерді басқару).

- PPM (*Project Portfolio Management* – жобалар мен портфельдерді басқару).

Ішкі орта туралы деректер CRM (маркетинг және өткізу тиімділігіне қатысты бөлігінде) және SCM (сатып алу, өндірістік, қойма және көлік логистикасының тиімділігіне қатысты бөлігінде) жүйелерінде қалыптасады. ERP, CRM, SCM және SRM жүйелері транзакциялық жүйелер деп аталады.

Стратегиялық талдау мүддесінде ақпарат алу үшін деректерді өңдеу BI (*Business Intelligence* – бизнес-аналитика) класының жүйелерінде жүзеге асырылады.

Негізгі көрсеткіштер бойынша басқару блогы көрсеткіштердің теңдестірілген жүйесін құруды қолдауды қамтамасыз етеді. Бұл ретте мынадай

міндеттерді шешуді автоматтандыру қамтамасыз етіледі:

- корпоративтік стратегиялық картаны (әртараптандырылған корпорация бизнесінің стратегиялық карталарын) әзірлеу);

- төрт мақсат тобы бойынша КРІ таңдауды қоса алғанда, корпорацияның (бизнес), бөлімшелер мен лауазымдардың есеп карталарын әзірлеу, олардың нысаналы мәнін, қол жеткізу мерзімін, жауапты және жол берілетін ауытқулардың диапазондарын анықтау;

- басшылардың жұмыс панельдері негізінде мақсатты мәндерге жету процесін визуализациялау.

Көрсеткіштердің теңдестірілген жүйесін құруды ақпараттық қолдау ВІ класты жүйелердің бір түрін білдіретін СРМ класы жүйесінің тиісті модулімен қамтамасыз етіледі.

Корпоративтік жоспарлау және бюджеттеу блогы жедел (жобалық) басқару іс жүзінде жүзеге асырылатын іс-шаралар жүйесін және стратегиялық мақсаттар жүйесіне және олардың сандық көрсеткіштеріне қол жеткізуді қамтамасыз ететін тиісті бюджеттерді әзірлеу міндеттерін шешеді.

Жоспарлау және бюджеттеу үшін бастапқы деректер ретінде негізгі көрсеткіштер бойынша басқару блогымен қалыптастырылған негізгі көрсеткіштердің жоспарлы мәндері және стратегиялық талдау және модельдеу блогымен қалыптастырылған болжамдар болады.

Корпоративтік жоспарлау мен бюджеттеуді ақпараттық қолдау СРМ жүйесінің тиісті модулін пайдалану негізінде қамтамасыз етіледі.

Қаржылық есептілікті шоғырландыру блогы корпорацияның құрамына кіретін барлық кәсіпорындардың (бизнестің) ERP-жүйелерінен нақты қол жеткізілген нәтижелер туралы қаржылық ақпаратты жинау міндеттерін шешеді.

Қаржылық есептілікті шоғырландыруды ақпараттық қолдау СРМ жүйесінің нақты модулін пайдалану негізінде қамтамасыз етіледі. Блоктың Шығыс ақпараты шоғырландырылған қаржылық және басқарушылық есептілікті, сондай-ақ оның талдауының нәтижелерін қамтиды.

Стейкхолдерлерді ағымдағы қаржылық жағдай туралы хабардар ету СРМ жүйесімен қамтамасыз етіледі.

9.2. Талдау жүйелерін пайдалану негізінде дағдарысқа қарсы басқару міндеттерін шешуді ақпараттық қолдау

Жеке компьютерлер мен локальды желілердің пайда болуымен пайда болған қазіргі заманғы аналитикалық жүйелер бағдарламалаушы емес пайдаланушыларға әртүрлі көздерден ақпаратты оңай және жылдам шығаруға, жеке есептерді немесе графикалық көріністерді құруға және деректердің көпжақты анализін жүргізуге мүмкіндік береді. Заманауи ақпараттық-аналитикалық жүйелер сценарийлерді құруға және ақпаратты ұжымдық түрде қарауға және жаңартуға мүмкіндік береді.

Ақпараттық-аналитикалық жүйелерді әрі қарай дамыту - бұл СРМ (Corporate Performance Management - корпоративтік өнімді басқару), ВРMS (Business Process Management Suit. - бизнес-процестерді басқару) және модельдеу жүйелері.

Қазіргі ақпараттық-аналитикалық жүйелердің жалпыланған функционалды жиынтығы келесі мәселелерді шешуге қолдауды қамтиды:

- сыртқы және ішкі орта факторларының жай-күйі туралы мәліметтерді жинау және өңдеу;

- нарықтық тенденцияларды талдау;

- статистикалық талдау және болжау;

- көп өлшемді деректер кубын талдау (OLAP);

- шикі деректердегі жасырын заңдылықтарды анықтау (Data Mining);

- тәуекелдерді талдау;

- балансталған көрсеткіштер картасын құру (BSC);

- сценарийлік модельдеу;

- қаржылық есептілікті шоғырландыру;

- KPI BSC негізінде нақты қол жеткізілген нәтижелерді басшылардың жұмыс тобында визуализациялау (корпорацияның стратегиялық басқаруы).

- тапсырыс берушілермен және жеткізушілермен қатынастарды талдау;

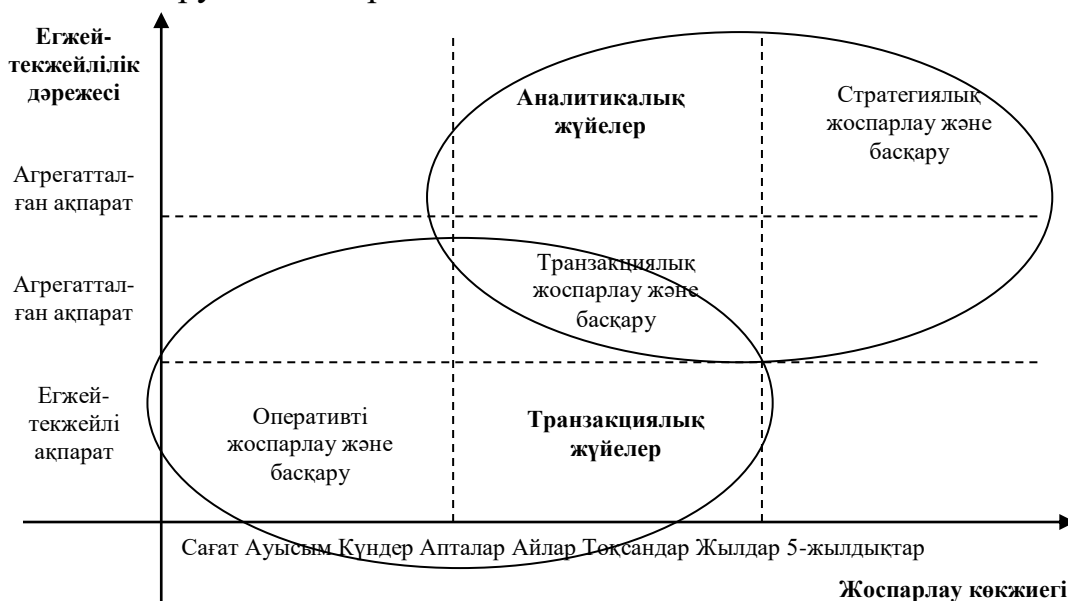
- қаржылық жағдайды талдау және банкроттықтың ықтималдығын бағалау;

- басқарушылық есептерді қалыптастыру;

- бизнес-жоспарлау және инвестициялық жобаларды бағалау; функционалды шығындарды талдау;

- құн тізбегін талдау және т.б.

Ақпараттық-аналитикалық және транзакциялық жүйелердің дағдарысты басқарудағы байланысы 9.1 суретте көрсетілген. Суреттен көріп отырғанымыздай, ақпараттық-аналитикалық жүйелер транзакциялық жүйелерде жинақталған ақпаратты өңдеу арқылы стратегиялық және тактикалық басқару мәселелерін шешеді.



Сурет 9.1. Қазіргі ақпараттық-аналитикалық жүйелердің корпоративтік басқару жүйесіндегі орны

Шетелдік компаниялар жасаған ең танымал аналитикалық жүйелер - SAP Business Objectsc және IBM Cognos BI.

Қаржылық мүмкіндіктері шектеулі жағдайда дағдарысты басқару мәселелерін шешу үшін отандық мамандандырылған аналитикалық жүйелерді қолданған жөн. Қазақстан нарығында ұсынылатын ең танымал аналитикалық бағдарламалық өнімдердің сипаттамалары 9.1 кестесінде көрсетілген.

Кесте 9.1. Танымал аналитикалық жүйелер (өндіруші-фирма Expert System)

Өнім	Жүйенің шешетін міндеттері
Audit Expert	Есепті көлденең, тік, трендтік және коэффициенттік талдауларды қолдана отырып, аналитикалық кестелердің деректері негізінде кәсіпорынның қаржылық жағдайын бағалау. Қаржылық әдістемелердің конструкторының көмегімен қаржылық талдаудың өзіндік әдістемелерін жүзеге асыру. Қаржыландыратын банк позициясынан меншікті қаржылық жағдайын бағалау. Қарыз алушының несие қабілеттілігін, қаржылық орнықтылығын және банкроттық ықтималдығын бағалау. Ықтимал қаржылық стратегияларды талдау. Операциялық және қаржылық тәуекелдерді талдау. Реттелетін қаржылық талдау. Қаржылық есептілікті шоғырландыру. Топқа кіретін компанияларды салыстырмалы талдау және рейтингілеу.
Project Expert	Инвестициялық талдау. Бизнес-жоспарларды әзірлеу. Сценарийлік талдау (What-if-Егер не болады?). Бизнесі бағалау. Шығынсыздықты талдау. Тәуекелдерді бағалау. Интегралдық көрсеткіштер негізінде инвестициялық жобалардың тиімділігін бағалау. Холдингтің инвестициялық қызметін талдау.
Prime Expert	Компанияның есептік саясатын модельдеу. Негізгі және қосалқы процестер бойынша жоспарланған қызметті модельдеу. Сауда-сатып алу, өндірістік, өткізу, инвестициялық қызметті моделдеу. Activity Based Costing негізіндегі шығындарды тарату. Функционалдық баптар мен операциялар бойынша шығындарды болжау. Шығындарды төмендетудің баламалы бағдарламаларын бағалау. Құнды құру тізбегін талдау. Қаржылық және инвестициялық талдау. Үдерістердің интерактивті картасы түрінде қаржы моделін визуализациялау.
Marketing Expert	Нарық сегменттерінің және өткізу арналарының пайдалылығын талдау. Компанияның күшті және әлсіз жақтарын талдау. Өнім портфелін талдау. Стратегияларды талдау. Маркетинг жоспарын әзірлеу.

Бақылау сұрақтары мен тапсырмалар

1. Дағдарысқа қарсы басқарудың ақпараттық қажеттілігі
2. Талдау жүйелерін пайдалану негізінде дағдарысқа қарсы басқару міндеттерін шешуді ақпараттық қолдау
3. Дағдарысқа қарсы басқаруды ақпараттық қамтамасыз ету жүйесінің ақпараттық ағындарын қандай белгілер бойынша жіктеуге болады?
4. Жалпы жағдайда дағдарысқа қарсы басқаруды ақпараттық қамтамасыз ету жүйесі қандай блоктарды қамтуы мүмкін?
5. Сыртқы орта туралы деректер қандай ақпараттық жүйелерінде жинақталады?
6. Ішкі орта туралы ақпарат қандай жүйелерінен алынуы мүмкін?
7. Қазіргі ақпараттық-аналитикалық жүйелердің корпоративтік басқару жүйесіндегі орны қандай?

№10. ТАҚЫРЫП.

ДАҒДАРЫСҚА ҚАРСЫ БАСҚАРУДЫҢ ШЕТЕЛДІК ТӘЖІРИБЕСІ

10.1. Шет елдердің дағдарысқа қарсы басқару модельдері мен мемлекеттік реттеу тәжірибесі

10.2. Шет елдердегі банкроттықтың қазіргі заманғы жүйесі

10.3 Микродеңгейде дағдарысқа қарсы басқарудың шетелдік тәжірибесі

10.1. Шет елдердің дағдарысқа қарсы басқару модельдері мен мемлекеттік реттеу тәжірибесі

Дағдарысты басқаруда нарықтық экономикадағы дағдарысты басқару жүйесі дамыған елдердің тәжірибесін талдау да маңызды болып табылады. Шетелдік тәжірибені отандық тәжірибеде қолдану бізге белгілі бір жағдайда тиімді шешімдер қабылдауға, мүмкін болатын қателіктерді ескеруге мүмкіндік береді. Дағдарысты басқаруда үлкен тәжірибесі бар елдерде оны жедел және тиімді жүргізуге мүмкіндік беретін құрылым жасалды. Экономикалық дамыған елдердің тәжірибесі әсіресе дамушы елдер мен өтпелі экономикасы бар елдер үшін пайдалы. Дамыған елдердегі банкроттық (дәрменсіздік) туралы заң негізінен бәсекелестікке және тұрақты құрылымдық өзгерістерге негізделген экономиканы дамыту үшін қолданылады. Ол экономикалық қызмет нәтижелері үшін тәртіп пен жауапкершілікті арттырады, сонымен қатар тиімсіз кәсіпорындарды қайта құруға немесе олардың нарықтан өркениетті түрде шығарылуына ықпал етуге арналған.

Осылайша, банкроттық (төлем қабілетсіздігі) туралы заң нарықтық экономиканың заңнамалық базасының маңызды құрамдас бөлігі болып табылады және жергілікті және шетелдік инвесторларға кепілдемелер береді, бұл, сайып келгенде, елдің экономикалық дамуына ықпал етеді. Әр түрлі елдердің банкроттық туралы заңдары дәрменсіздік рәсімдерінің әртүрлі кезеңдерін қарастырады, бірақ олардың барлығы әдетте борышкердің мүлкін сыртқы басқарудан басталады.

Бұл бастапқы сатыда сыртқы басқарушының соттан (Франция, Германия) немесе соттан тыс рәсімдерде (Ұлыбритания және англосаксондық құқықтық жүйенің бірқатар елдері) кредиторлар берген және борышкердің мүлкін сатуға, борышкер туралы ақпаратты зерделеуге, кредиторлардың мүдделерін ескеруге, борышкерді таратуды, әлемдік келісімді немесе оңалтуды ұсынуға мүмкіндік беретін кең өкілеттіктері бар.

Дәрменсіздік туралы заңдарда көбінесе жеке кәсіпкерлердің, қаржы институттары мен фермерлердің, сондай-ақ ерекше экономикалық жағдайлары бар басқа кәсіпорындардың банкроттығын реттейтін арнайы ережелер бар.

Экономикасы дамыған елдердегі банкроттық туралы заң бірнеше нақты міндеттерді шешуге бағытталған.

Нарықтық экономикасы бар елдердің банкроттық туралы заңдарымен шешілетін негізгі міндеттер:

1. Борышкер кәсіпорын мүлкін несие берушілердің мүдделеріне қорғау

және олар ұсынған талаптарды барынша қанағаттандыру мақсатында заңға сәйкес бөлу (Англияда, Германияда - бұл басты міндет).

2. Кредиторлар алдындағы берешекті активтерді сатудан және (немесе) қайта құрылған жұмыс істеп тұрған кәсіпорынның акциялары түріндегі кірісті бөлу арқылы немесе егер оның төлем қабілеттілігін қалпына келтіру мүмкін болса, компанияның берешегін кейінге қалдыру немесе азайтуды қолдану арқылы өтеу.

3. Банкроттық рәсімі арқылы қалпына келтіріліп, ел экономикасына өз үлесін қоса алатын кәсіпорынның немесе оның бөліктерінің «құтқарылуы» үшін бар мүмкіндіктерді барынша пайдалану (АҚШ пен Францияда бұл маңызды міндет).

4. Банкроттыққа ұшыраған кәсіпорындарды басқарудағы заң бұзушылықтар мен теріс қылықтарды қарау және заңсыз мәмілелерді болдырмау тетігін ұсыну.

10.1.-кестеде банкроттық процестерін мемлекеттік реттеудің француз, американдық, неміс және ағылшын үлгілері келтірілген.

Кесте 10.1. Банкроттық процестерін мемлекеттік реттеу модельдері

Атауы	Сипаттамасы
Француз моделі	Дәрменсіздік туралы заңнама төлемсіздік белгісіне негізделеді, макроэкономикалық мақсатты орындайды. Ең алдымен жұмыс істеп тұрған кәсіпорындарды сақтауға бағытталған дәрменсіздікті құқықтық реттеу жүйесінің тұжырымдамасы дәрменсіздік туралы заңнаманың мақсаттары: жұмыс істеп тұрған кәсіпорындарды сақтау, жұмыс орындарын сақтау, кредиторлардың талаптарын қанағаттандыру болып табылатындығын бекітуге негізделеді.
Американдық модель	АҚШ-та төлем қабілетсіздігі төлем қабілетсіздігі белгілерін көздейтін дәрменсіздікті реттеу жүйесі қайта ұйымдастыру рәсіміне айқын артықшылық беретіндей етіп құрылған.
Неміс моделі	Бұл модель қосымша төлем жасамау шартымен төлем қабілетсіздігіне негізделген. Бұл дәрменсіз кәсіпорынның қызметін қалпына келтіру міндетіне сәйкес келеді: қайта ұйымдастыру артықшылықты тарату болып табылмайды. Кредиторлардың құқықтары өте жақсы қорғалған. Жауап беруші: Рахимжан Гульмира Адилбековна Қазақстан Республикасы Еңбек кодексінің (бұдан әрі-кодекс) 159-бабына сәйкес жұмыс беруші өз қаражаты есебінен қызметкерлерге еңбекке уақытша жарамсыздық бойынша әлеуметтік жәрдемақы төлеуге міндетті.
Ағылшын моделі	Ағылшын заңнама жүйесі бір мезгілде төлем жасамау мен төлем қабілетсіздікті пайдалана отырып, макроэкономикалық мақсатты орындайды. Өзін жақсы жағынан көрсеткен модель пайдаланылады, оның негізгі идеясы банкроттық процесінің жолын таңдауды қамтамасыз ету: төлем қабілеттілігін жою немесе қалпына келтіру құқығы иесінің өкіліне ең жақсы ұсыну болып табылады.

Бұл модельдердегі макроэкономикалық мақсат деп ұлттық экономиканы тұтастай сауықтыру, ал микроэкономикалық мақсат ретінде төлем қабілеті жоқ кәсіпорынның қаржылық тұрақтылығын қалпына келтіру түсініледі.

Дағдарысқа қарсы басқаруда кәсіподақтардың қызметі және шет елдердегі

дағдарысқа қарсы басқару тәжірибесін есепке алу маңызды мәнге ие. Кәсіподақтар дағдарысқа қарсы басқаруда маңызды рөл атқарады, әлеуметтік әлемнің кепілі болады. Олар қызметкерлердің мүдделерін қорғауға байланысты қызмет бағыттарының көп санымен сипатталады. Отандық тәжірибеде шетелдік тәжірибені есепке алу қандай да бір жағдайда неғұрлым тиімді шешімдер қабылдауға, мүмкін болатын қателерді ескеруге мүмкіндік береді.

Дағдарысты мемлекеттік реттеу тәжірибесін нарықтың экономикалы елдердің бірі — Германия мысалынан бастайық. Ел экономиканың маңызды ерекшеліктерінің бірі болып, өнеркәсіп шоғырлануының жоғары деңгейі табылады. Басқа көптеген Еуропалық елдермен қатар. Германияны жеткілікті деңгейде дамыған экономиканың инфрақұрылым және оның элементтерінің — жылжымайтын мүлік, ақпараттар, технологиялар, қаржылар және бағалы қағаздар нарықтарының бүтіндігі сипаттайды. Бұл бизнестің жоғары деңгейінің, және оның салдары ретінде жоғары ұйымдастыру шығындарын анықтайды. Осындай макроэкономикалық тенденциялар төлем қабілетсіз кәсіпорындарды басқару механизмдерінің типологиясын қалыптастырады. Кәсіпорындар санациясын тікелей мемлекеттік қаржыландыру әдетте аймақтық маңызы бар өте ірі зауыттарға ғана қолданылады.

Германия тәжірибесінде белгіленгендей кәсіпорынды қаржылық сауықтыру нысандарына ұқсас, бұл нормалар дәрменсіз фирмалардың құрылымын қайта құрудың қатаң шараларын реттейді. Банкроттың басқару және бақылау функцияларын меншік иесінен тартып алуды. Сондай-ақ оның мүлкін, тікелей сатуды қарастыратын ең өктемді шара болып табылады. Оның үстіне, Италия банкроттығының еркіндік аясын және банкроттық құқық қабілеттілігін шектейтін дербес салдары бар. Экономиканы дағдарысқа қарсы мемлекеттік реттеудің аспектілері әр елде әртүрлі. Мысалы: АҚШ-та бұл, жұмысбастылық саласында заңдылықты жетілдіру, әсіресе жастарға жұмыс орындарын көбейту, аймақтық құрылымдық бағдарламалар жасаудан көрінеді. АҚШ-тың заңдар жинағында үкіметтің тиімді іс-шаралары жеке аймақтардағы жұмыссыздықтың жоғары деңгейін төмендету жөнінде арнайы әзірленген бағдарламаларды қамту. Экспорт рөлін көбейтуге және ауыл-шаруашылықтың, машина жасаудың және өнеркәсіптің бәсеке қабілеттілігін жақсартуға көбірек көңіл бөлу керек деп айтылған. Бұл саясат жастарды жұмыс орындарымен қамтамасыз ету бағдарламаларын және штаттар жалпы ел үшін маңызы зор. Салаларда жұмыс орындарын құру бағдарламаларын қамтиды.

Кей елдерде мемлекеттік органдар жекелендіру бағдарламаларын әзірлейді, ал олардың жүзеге асырылуы жеке кәсіпорынды және тұтастай экономикалық салаларды дағдарыстан шығаруға немесе оны болдырмауға бағытталған оң шаралар ретінде қарастырылады. Ондай жекешелендірудің мақсаты-кәсіпорындардың жаңа, жетілдірілген құрылымдарын іздеу олардың бәсеке қабілеттілігін және тиімділігін жоғарлату. Жекешелендірудің әр елде өз ерекшеліктері бар.мысалы: Ұлыбританиядағы жекешелендіруге тән белгі болып бірыңғайлылық, Германияда – сақтық, Италияда-анық көрсетілген прогматизм табылады. Чехияда Республикасындағы жекешелендірудің басты мақсаты – жеке меншік бөлігіндегі мемлекеттің үлесін азайту және мемлекеттік мүліктің

үлес салмағы 10-15 пайызға дейін жеткізуге болады.

Тағы бір айта кететін жайт, дағдарысқа қарсы мемлекеттік реттеудің әр түрлі елдердегі ұлттық механизмдері бір-біріне ұқсамайтыны соншалық. Әлі күнге дейін бірегей нұсқаулар, бұл механизм стандарттары әлі әзірленбеген әлем елдеріндегі дағдарысқа қарсы басқарудың мемлекеттік механизмін шартты түрде бірнеше белгілері бойынша жіктеуге болады. Негізгі мүддесі-барышқор кәсіпорындарды қорғайтын заңдылықтар да бар. Бейтарап немесе мүдделерді «50/50» түрінде қарастыратын заңдылықтарда бар. Ақырында радикалды, кредиторлар талаптарын қанағаттандаруға ұмтылатын заңдылықтар да бар.

Әрбір кезек талаптары алдыңғы талап толық қанағаттандырылғаннан кейін орындалады. Банкрот мүлкі жетпегеннен орындалмай қалған, сонымен қатар сотпен тарату балансы бекітілгенге дейін жарияланбаған талаптар өтелген деп саналады. Көрсетілген сомалар кредиторлар мен дебиторлық борыштан есептен шығарылуы керек. Әлемнің нарықтық экономикасы әртүрлі деңгейде дамыған елдерінің дағдарысты мемлекеттік реттеу аспектілерін салыстыра отырып, біз дағдарысты мемлекеттік реттеуді бірнеше белгілері бойынша жіктедік. Дағдарысты мемлекеттік реттеуді түрлі белгілері бойынша жіктеуді 10.2.-кестеде келтіріп отырмыз.

Кесте 10.2. Дағдарысқа қарсы мемлекеттік реттеуді түрлі белгілері бойынша жіктеу

№	Жіктеу белгілері	Дағдарысқа қарсы мемлекеттік реттеу түрлері
1	Тараптарды қорғау	-кредиторлармүдделерін қорғайтын: -бейтарап: -кәсіпорын мүдделерін қорғайтын:
2	Кәсіпорынның төлем қабілетсіздігін тану	-төлем сомасы: -төлем мерзімі
3	Сауықтыру мерзімінің ұзақтығы	-үш айға дейін: -үш айдан алты айға дейін -алты айдан бір жылға дейін
4	Конкурстық салмақты өткізу	-әлеуметтік бағытталған: -әлеуметтік бағытталмаған
5	Төлем қабілетсіздік диагностикасын өткізу	-жедел диагностика: -терең талдау жүргізу

Бұл кестеде келтірілген белгілері бойынша Қазақстандағы дағдарысты мемлекеттік реттеуді кредиторлар мүддесін қорғайтын, төлемдер мерзімі бойынша төлем қабілеттілігін анықтайтын, оңалту мерзімі алып айға дейінгі, әлеуметтік бағытталған жедел диагностикалы заңдылық пен қарастыруға болады. Төлем қабілеттілікті анықтау диагностикасы Қазақстан Республикасының заңдылығы бойынша тек қана екі коэффициент арқылы

жүргізіледі де өткізіледі.

10.2. Шет елдердегі банкроттықтың қазіргі заманғы жүйесі

Көптеген шет елдердің тәжірибесі көрсеткендей, қазіргі заманғы банкроттық жүйесінің негізгі элементтерінің бірі арнайы үкіметтік мекеменің болуы болып табылады. Ол тиісті заңнаманың іс-әрекетін бақылауға және Үкіметтің осы саладағы іс-әрекеттеріне қатысты ұсынымдар беруге қабілетті. Әдетте, банкроттық жөніндегі мемлекеттік органдардың құзыреті мен функциялары заңмен белгіленген, бірақ көптеген елдерде олардың өзіндік ерекшеліктері бар. Осылайша, Еуропалық Одақ елдерінің мемлекеттік органдары банкроттық жөніндегі Еуропалық конвенцияның ережелерін түсіндіру туралы сот қаулыларына қатысты ЕО Сотына сұрау салулар беру өкілеттігіне ие.

Ұлыбританияда бұл рөл сауда және өнеркәсіп министрлігінің жүйесіне кіретін және 1800 тұрақты қызметкері бар «дәрменсіздік қызметі» атқарады. Бұл қызметтің функциялары:

- банкроттық жөніндегі мамандарды лицензиялау, осы лицензияларды беру процесін және төрелік және конкурстық басқарушылардың қызметін бақылау;
- тәуелсіз кәсіпқойлар қатарынан конкурстық басқарушыны төлеу үшін кәсіпорынның банкроттық рәсіміне ұшырайтын активтері жетіспеген жағдайда конкурстық басқарушы функцияларын жүзеге асыру;
- борышкердің банкроттығының ықтимал себептерін анықтау және оларға зиян келтіру;
- борышкер директорларының банкроттық туралы мәлімдену себептерін анықтау, бизнесті құтқару мүмкін емес екені белгілі болған соң;
- клиенттерден, серіктестерден немесе жұртшылықтан шағымдар түскен жағдайда кез келген компанияның құжаттамасын тексеру;
- қолайсыз компанияларға аудиторлық тексеруден өту және компания есебінен белгілі бір аудиторларды тағайындау туралы ұйғарым;
- егер дәрменсіздік қызметі қоғамның мүдделеріне сәйкес келетін болса, кез келген компанияның таратылуына қол жеткізу (мұндай жағдайларға Ұлыбританиядағы барлық банкроттықтың шамамен 1%-ы келеді – жылына бірнеше жүз оқиға);
- соттарда борышкерлерді сотта қудалау туралы іс қозғау.

Банкроттықты мемлекеттік реттеудің көпжылдық бай тәжірибесі Америка Құрама Штаттарында бар. 1934 жылдан бастап дәрменсіздік жөніндегі мемлекеттік органның рөлін АҚШ үкіметінің биржалары мен бағалы қағаздар жөніндегі комиссиясы (ББҚК) орындай бастады. Банкроттықты туралы американдық заңда 1978 жылы реформаланған ББҚК үш функциясы бар:

- сотта сөз сөйлеу және банкроттық туралы істің кез келген мәселесі бойынша, атап айтқанда, конкурстық басқарушыны тағайындау, кредиторлар мен акционерлердің комиссияларын тағайындау, конкурстық басқарушылардың төлем деңгейі, меншікті пайдалану, сату және жалға алу мәселесі бойынша тыңдалу;
- борышкер кәсіпорынның өзінің қаржылық жағдайы және активтердің

болуы туралы өтінішінің барабарлығын бақылау және қамтамасыз ету;

- борышкер тарапынан қиянат жасау себептері бойынша қайта ұйымдастыру жоспарын соттың бекітуіне қарсылық білдіру.

Бірқатар жағдайларда ББҚК қолданыстағы төлем қабілеті жоқ Кәсіпорындарды сату шарттарына араласады, сатудың басқа да шарттарын талап етті. 1983 жылы АҚШ-та ББҚК-ға қосымша мемлекеттік Федералдық конкурстық басқарушылар пайда болды. Олардың міндеті, басқалармен қатар, тәуелсіз конкурстық басқарушылардың қызметін және ақысын бақылауды, сондай-ақ банкроттық рәсімдерін жүзеге асыру кезінде алаяқтықтың, арамдықтың және заңдылықтың бұзылуын болдырмаудан тұрады.

Швецияның банкроттық жөніндегі мемлекеттік органы салық қызметімен және сот орындау органдарымен бірыңғай жүйеде болады және қаржы министрлігі мен Әділет министрлігінің бірлескен құзыретінде тұрады. Елдің барлық провинцияларында бөлімшелері бар бұл орган дәрменсіздік рәсімдерінің жүзеге асырылуын бақылайды және реттейді.

Кейбір елдердің банкроттығы жөніндегі мемлекеттік органдардың функциялары мен өкілеттіктерін салыстырмалы талдауы келесі кестеде келтірілген.

Кесте 10.3. Мемлекеттік органдардың банкроттық жөніндегі функциялары мен өкілеттіктері

Банкроттық туралы істер жөніндегі мемлекеттік органның функциялары мен өкілеттіктерінің атауы	Ұлыбритания	АҚШ	Швеция	Ресей
1. Банкроттық жөніндегі мемлекеттік орган және осы саладағы мемлекеттік саясат				
Банкроттық туралы заңнаманың орындалуын мемлекеттік бақылау	+	+	+	+
Банкроттық жөніндегі заңнаманы және заң шығару бастамасы құқығын әзірлеу		+	+	
Дәрменсіздік саласындағы мемлекеттік саясатқа қатысты ел Үкіметіне ұсынымдар әзірлеу	+	+	+	
Банкроттық туралы заңнаманы қолдану мәселелері бойынша түсініктемелер беру	+		+	+
Дәрменсіздік туралы істер бойынша статистикалық ақпаратты талдау және Үкіметке ұсыну	+		+	
Банкроттық туралы істер бойынша нақты шешімдерді жүзеге асыру нәтижелерін жинау және талдау және Үкіметке, соттарға және банкроттық жөніндегі мамандарға ұсынымдар әзірлеу	+	+	+	
Мемлекеттік қызметшілерге, судьяларға, заңгерлерге және	+	+	+	

банкроттық жөніндегі мамандарға консультация беру				
2. Банкроттық жөніндегі мемлекеттік орган және дәрменсіз кәсіпорындар				
Қаржылық жағынан қолайсыз кәсіпорындар туралы, оның ішінде осындай кәсіпорындарға еркін кіру құқығы бар кез келген ақпаратты алу	+			+
Борышкерге аудиторлық тексеру жүргізу туралы, сондай-ақ активтердің құнына бағалау жүргізу туралы орындалуы міндетті талаптарды ұсыну	+		+	+
Банкроттық туралы заңнамаға сәйкес есепке алынуға жататын заңды тұлғалардың тізілімін жүргізу	+	+	+	+
Банкроттық кезінде заңсыз іс-әрекеттердің алдын алу, әдейі және жалған банкроттық белгілерін анықтау	+	+	+	+
Кез келген жұмыс істеп тұрған кәсіпорындардың басқарушыларының (менеджерлерінің) заңсыз іс-әрекеттерін анықтау	+	+	+	
Борышкердің менеджеріне банкроттық туралы заңнаманың бұзылуын жою туралы талаптар қою	+	+	+	+
Борышкер менеджерін шеттету туралы өтінішті сотқа жіберу	+	+	+	+
3. Банкроттық және дәрменсіздік рәсімдері жөніндегі мемлекеттік орган				
Заңда көзделген жағдайларда борышкерді дәрменсіз (банкрот) деп тану туралы өтінішпен сотқа жүгіну	+	+		+
Банкроттық (дәрменсіздік) туралы істерді сараптау)	+	+	+	+
Тарату рәсімдерін жүзеге асыру үшін жеткіліксіз қаражаты бар кәсіпорынның (жоқ борышкердің) банкроттық рәсмін іске асыруды қамтамасыз ету	+		+	+
Банкроттық рәсімдерін жүзеге асыру кезінде ұсақ кредиторлардың үлкен топтарының мүдделерін қорғау	+	+	+	
Конкурстық массаның дәрменсіздігі және жетіспеуі жағдайында қызметкердің жалақысы мен демалыс жәрдемақысы бойынша			+	

берешектерді төлеуді қамтамасыз ету				
4. Банкроттық жөніндегі мемлекеттік орган және дәрменсіздік жөніндегі мамандар				
Банкроттық бойынша мамандар даярлау жүйесін ұйымдастыру	+			+
Дағдарысқа қарсы басқару саласында кәсіби қызметті жүзеге асыратын тұлғаларға қойылатын талаптарды бекіту	+	+	+	+
Төрелік және конкурстық басқарушылардың қызметін бақылауды ұйымдастыру	+	+	+	
Төрелік басқарушылар ретінде банкроттық жөніндегі мамандардың қызметін лицензиялау	+		+	+
Банкроттық жөніндегі мамандар қызметінің кәсіби және этикалық стандарттарының сақталуын бақылау	+	+	+	
Төрелік және конкурстық басқарушыларға сыйақы беру шкаласы мен ережелерінің сақталуын әзірлеу және бақылау	+	+	+	

Австралияда банкроттық жөніндегі мемлекеттік орган корпоративтік істер жөніндегі мемлекеттік комиссия болып табылады:

- дәрменсіздік рәсімдеріне ұшыраған кәсіпорындардың қаржылық жағдайын талдау,
- борышкер туралы ақпараттың барабарлығын қамтамасыз ету,
- кәсіпорынды банкроттыққа дейін жеткізгені үшін борышкер директорларының жауапкершілік шарасы туралы қорытынды жасау,
- кінәлі директорларды өз бетінше шеттетуге, не мұндай шеттету туралы сотқа өтініш беруге.

Шет елдерде борышкерлердің де, кредиторлардың да бастамасы бойынша жүзеге асырылатын дәрменсіздіктің соттан тыс рәсімдері де кеңінен қолданылады. Кейбір елдерде дәрменсіз кәсіпорынды қайта ұйымдастыру нысаны ретінде борыштарды қайта құрылымдаудың соттан тыс рәсімдерін ынталандыруды жөн көреді — жеткілікті жұмсақ, ерікті Нысандар. Мәселен, Германияның банкроттығы туралы заңда дәрменсіздік бойынша іс жүргізу барысында негізгі шешімдерді банкроттық туралы істер жөніндегі судья емес, дауыстар талап ету құқықтарының нақты құнына сәйкес бөлінетін кредиторлар жиналысы қабылдайды деп көзделген.

Жалпы алғанда, борышкер мен кредиторлар арасындағы мәселелерді соттан тыс ерікті түрде реттеу барлық жерде қолданылады, бірақ ол тек ынталандырылады, бірақ ешқандай жағдайда таңылмайды. Дәрменсіздікті ерікті тану рәсімін қолдану жалпы (прецедентті) құқығы бар елдер үшін (Ұлыбритания және т.б.) типтік. Бұл елдерде кәсіпорындарды дәрменсіз (банкрот) деп танудың 60% - ға жуығы компанияның жарғысына сәйкес борышкер компаниясын тарату туралы кредиторлардың ерікті шешімі рәсімі

бойынша жүргізіледі.

Ағылшын заңы борышкердің дәрменсіздігін мойындаудың көптеген түрлі рәсімдерін қамтиды, оның ішінде кредиторлар өз еркімен компанияны тарататын кезде кеңінен қолданылатын соттан тыс рәсімдер. Ұлыбританияда несие берушілердің шешімі бойынша кәсіпорынды тарату акционерлердің көпшілігі (кемінде 75%) дауыс берген және одан кейін сот шешімі шығарылған жағдайда жүзеге асырылады. Алайда кез келген несие беруші сотқа өтініш беруге және борышкер кәсіпорынды мәжбүрлеп таратуға қол жеткізуге құқылы. Бұл көбінесе несие берушілердің борышқордың қызметін тексеру жосықсыз жүргізілген деп күдіктенуіне негіз болған кезде орын алады. Өзінің құрылымы бойынша дәрменсіздікті соттан тыс тану және сот бойынша мәжбүрлеп тарату бірдей және кредиторлардың құқықтарын тең дәрежеде қамтамасыз етеді.

Сол елде соттан тыс рәсімдерді жүзеге асыру бөлігінде банкроттық жөніндегі органның кейбір функцияларын банктер де атқарады. Заң бойынша кез келген Ағылшын банкі, егер ол өз клиентінің төлем қабілетсіздігі туралы қорытындыға келсе, мұндай кәсіпорынға сыртқы басқарушыны тағайындауға құқылы. Банк кәсіпорынға кәсіпорынның өз есебінен аудитор тағайындай алады. Бұл аудитор банкке борышкердің қаржылық жағдайы туралы ғана емес, сондай-ақ оның басшылығының құзыреті туралы есеп дайындауы мүмкін. Осылайша, Ағылшын банкі борышкер кәсіпорынды соттан тыс тәртіппен тарата алмайды, бірақ оны қайта ұйымдастыруға бастамашылық жасай алады.

Канада заңнамасында оның банкроттығына жол бермеу мақсатында борышкерге қолданылатын алдын ала қайта ұйымдастыру шараларының болуы көзделген, бұл ретте мұндай іс-шараларды жүргізу борышкердің міндеттемелері туындайтын шартта тікелей көрсетілуі мүмкін (сот рәсімдері көрсетілген рәсімдерді іске асыру бойынша даудың мәні пайда болған сәттен бастап ғана туындайды).

Жетекші Батыс мамандарының пікірінше, өтпелі экономикасы бар елдерде (оларға Ресей де қатысты) орын алып отырған жағдайда сот органдарын дәрменсіздік проблемаларын шешуге тек ең шеткі жағдайларда ғана тарту және банкроттықтың соттан тыс рәсімдерін неғұрлым кеңінен қолдану орынды. Дамушы елдерде коммерциялық мәселелер бойынша сот талқылауы саласында білім мен тәжірибе әрдайым жетіспейді.

10.3 Микродеңгейде дағдарысқа қарсы басқарудың шетелдік тәжірибесі

Микроэкономикалық деңгейде дағдарысқа қарсы басқару тәжірибесін Еуропаның 3 елі: Германия, Чехия және Италия мысалында қарастырып көрейік.

Дағдарысқа қарсы басқарудың неміс тәжірибесі өте үлкен және қызықты, бірақ сонымен бірге ерекше, тек үлкен корпорациялар үшін ғана қолданылады.

ГФР-да банкроттық конкурстық өндіріс (кредиторлардың талаптарын қанағаттандыру) ретінде түсініледі. Бұл ретте конкурстық массаны бөлу тәртібімен барлық кредиторлар (қызметкерлер, мемлекет және басқа

кредиторлар) деңгейлер бойынша нақты бөлінген. Банкрот-кәсіпорынның санациясы кредиторлар өз капиталдарын құтқарудың осы перспективасын көретін жағдайда ғана орын алады. Мұндай жағдайда кәсіпорынның акциялары бағасы төмендетіліп, жаңа капиталдарға жаңа акциялар шығарылады. Кәсіпорынды санациялаудың құқықтық алғышарты - кредиторлардың талаптарын кем дегенде 35% - ға қанағаттандыру және кәсіпорынның оны одан әрі дамытудың нақты жоспарын ұсынуы. Заңнама кәсіпорынға берешек бойынша төлемдерді ол пайда тапқанға дейін кейінге қалдыруға мүмкіндік береді. Несие берушілердің ең төменгі талаптарын қанағаттандыру үшін кәсіпорын өндірістік процесте іске қосылмаған активтердің бір бөлігін (мысалы, ғимараттар, жер учаскелері) өтімді активтерге (ақшаға) ауыстыра отырып, өз активтерін қайта бөле алады. Қажетті жабдықтар да сатылып, жалға алынуы мүмкін.

Сондай-ақ, ГФР үшін санацияның қорғаныс стратегиясы неғұрлым тән екенін атап өту керек. Бұдан басқа, ГФР-да санация жүргізудің маңызды ерекшелігі-менеджерлерді ауыстыру. Германияда кәсіпорынды қаржылық сауықтыру үшін дағдарысты тудырған барлық себептерге (сыртқы, сондай-ақ ішкі) мұқият талдау жүргізіледі. Бұдан басқа, ГФР-да санация мен банкроттықты жүргізу ерекшеліктері бұрынғы Шығыс Германия кәсіпорындарының бәсекеге қабілетсіздігімен түсіндіріледі.

Чехияда банкроттық – бәсекелестік элементі, экономиканың одан әрі тиімді жұмыс істеуі үшін жағдай жасайтын процесс деген түсінік бірден қалыптасты. Егер кәсіпорын өзінің төлем міндеттемелерін (банкрот) орындай алмаса, онда конкурстық сот конкурстық іс жүргізуді немесе борыштық міндеттемелерді өтеу туралы іс жүргізуді бастайды. Конкурстық іс жүргізудің мақсаты – борышкердің мүлкіне кредиторлардың талаптарын қанағаттандыру. Іс жүргізуге бір судья қатысады және барлық мәселелерді шешеді. Судья қорғау мерзімін (әдетте 3 ай) береді, оның ішінде кредиторлар борышкерден өз талаптарын қанағаттандыруды талап етуге құқығы жоқ; сот кейбір құқықтық әрекеттерді борышқор мүлде жасамауы немесе кредиторлар комитетінің немесе қорғаншының алдын ала келісімімен ғана жасауы үшін шешім қабылдай алады.

Итальяндық дағдарысқа қарсы басқару тәжірибесі де қызықты және бай, бірақ өте қарама-қайшы. Өйткені, Италиядағы банкроттық туралы заңнама 1942 жылы қабылданып, ескірген. Ол бүтін төрт құқықтық нормаларды бөліп көрсетеді: нақты банкроттық, кредиторлармен келісім (банкроттық қауіпне байланысты), бақыланатын басқару (банкроттық қауіп төнген жағдайда) және басқару органдарын мәжбүрлеп тарату. Алайда, бұл заң ірі кәсіпорындар дағдарысы жағдайында әлеуметтік салдарды қарастырмайды. Қазіргі мемлекет бұл аспектіні ескеруі тиіс. Сондықтан Италияда ӨҚҚИ (өнеркәсіптік қайта құру институты), ел шеңберінде дағдарысқа қарсы басқарудың әртүрлі институттары, содан кейін дағдарыстың алдын алудағы рөлі жоғары ДжЕПИ құрылды. Бұл институттарды құрудың мақсаты – жұмыспен қамтуды қорғау және уақытша қиындықтар жағдайындағы (нақты төлем қабілетсіздігі жағдайында емес) өнеркәсіп кәсіпорындарын қайта құру мақсатында мемлекеттің араласуы арқылы банкроттықтың ескі схемасын еңсеру.

Германиядағы дағдарысқа қарсы басқару тәжірибесі

ГФР-дегі дағдарысқа қарсы басқару ерекшеліктері оның алдыңғы жылдары және бірыңғай мемлекет құру кезеңінде даму ерекшелігіне байланысты. Елдегі жалпы экономикалық және қаржылық жағдай келесі сәттермен анықталады.

1. Капитал мен өндірістің шоғырлануының жоғары дәрежесі, ірі бизнестің ықпалының күшеюі, оның саяси қуатының өсуі. ГФР-ға шоғырлану және орталықтандыру процесі екі кезеңнен өтті: бірінші (ГФР - ның құрылу кезеңі және 60-шы жж.ортасына дейін) капиталистік құрылымдарды қалпына келтірумен және нығайтумен сипатталды – мәселен, ірі банктер мен болат құю концерндерін қалпына келтіру; екінші (1966-1967 жж. дағдарыстан басталған және осы уақытқа дейін жалғасып келе жатқан) фирмалар мен жұтылу нысанындағы шоғырланумен сипатталды. Мысалы, «Даймлер-Бенц» ірі концерні соңғы жылдары МТУ, «Дорье», АЭГ сияқты алыптарды жұтып алды. 80-ші жылдан бастап үш ірі компания үшін өнеркәсіптік өнімнің 510 аса маңызды түрінің өндірісі орташа алғанда 41,8%-ды құрады. Жалпы алғанда, неміс өнеркәсібінің шоғырлану деңгейі өте жоғары және өсу үрдісі бар. Ірі капиталдың мемлекеттік саясатқа екі бағыт бойынша әсерінің күшеюі байқалады: концерндердің ауқымы және олардың халық шаруашылығы маңызы мемлекетті осы алыптардың мүддесіне әрекет етуге мәжбүр етеді; концерндер лоббистерді, кәсіпкерлер одағын, баспасөздерді және т. б. пайдалану арқылы мемлекетке ықпал етудің белгілі бір мақсатты стратегиясын жүзеге асырады.

2. Өнеркәсіптегі бірігу және жұтылу толқыны банк секторына әсер етті және банктік монополияға ықпал етті. Мысалы, «гроссбанк» филиалдарының саны, мысалы, Deutsche Bank, тез өсуде. Банк алпауыттарының арасында күш тепе-теңдігі үнемі өзгеріп отырады. Әсіресе ірі несиелер беру үшін банк консорциумдары құрылуда. Ерекше ірі несие берудің балама әдісі - параллель несие деп аталады, онда бірнеше банктер алдағы мәміленің шарттары мен жалпы өлшемдерін алдын ала келісіп, қарыз алушымен жеке келісім жасайды және оған несие береді. Лизингтік операциялардың айтарлықтай дамуы.

3. Экономикалық өсудің жаңа моделіне көшуге байланысты мемлекеттік-монополистік реттеудің рөлі күрт өсуде, оған жаңа технологиялардың жедел дамуы тән (ғылыми-техникалық білімді пайдаланудың жоғары дәрежесі; ҒЗТКЖ-ға арналған шығыстардың жоғары деңгейі; экономиканың түрлі салаларында жаңа технологияларды қолданудың кең спектрі; осы технологиялардың өзара тоғысуы; экономикалық өсу қарқынына және халық шаруашылығының құрылымына макро - және микроэкономикалық деңгейде, сондай-ақ әлеуметтік салаға, Халықаралық экономикалық қатынастар мен қоршаған ортаға күшті әсер ету). Жаңа технологияларды тасымалдаушы кіші сала дамуының жоғары қарқыны елдегі экономикалық дамудың жалпы қарқынының өсуін айқындайды, жұмыспен қамту мен кірістердің өсуі әлемдік нарықтардағы позициялардың нығаюына ықпал етеді.

Мемлекеттік қаражат есебінен (микроэлектроникада 40% дейін) жаңа технологиялардың едәуір бөлігі қаржыландырылады. Бұдан басқа, жаңа технологияларды дамыту мақсатында кредиттерге кредит беру және кепілдік беру үшін әртүрлі мемлекеттік қорлар пайдаланылады. Үкіметтік органдар

тәуекелді зерттеулерді қаржыландыруға және технологиялық (индустриялық) парктерді немесе орталықтарды құруға белсенді қатысады. Соңғы онжылдықта ГФР-да мемлекеттің жаңа технологияларды көтермелеу саласындағы белсенділігі артуда. ГФР үкіметі мен монополиялары Еуропалық Одақ бойынша серіктестермен жаңа технологиялар саласында белсенді ынтымақтастыққа ұмтылады, американдық жобаларға белсенді қатысады және АҚШ-тан серіктестерді ГФР мен ЕС елдерінде ғылыми әзірлемелерге тартады. Германиялық шетелдік инвестициялардың төрттен бірі АҚШ-қа тиесілі. Мұның түрткі себептерінің бірі-жаңа американдық технологияға қол жеткізу.

4. Искерлік әлемде тыныш даму кезеңінің аяқталғаны және одан әрі өткізу нарықтарының тарылуынан, шикізатпен қамтамасыз ету проблемаларының шиеленісуінен, валюта бағамдарының ауытқуынан туындаған қарқынды күйзелістер болуы мүмкін екендігі айқын түсінік бар. Мұндай жағдайларда тез өзгертін жағдайларға бейімделе алатын, шаруашылық саясаттың шешуші бағыттарын дұрыс анықтай алатын және оларға бар шектеулі ресурстарды шоғырландыра алатын фирмалар аман қалуы мүмкін. Кәсіпорын басшылары өсіп келе жатқан қауіп-қатермен және белгісіздікпен күресу үшін ауқымды, сенімді және жедел ақпарат қажет деген қорытындыға келді. Сондықтан Фирмаишілік жоспарлауды, маркетингті және кәсіпорынның шаруашылық өмірінің басқа да жақтарын ақпараттық қамтамасыз ету мәселесіне ерекше көңіл бөлінеді.

Кәсіпкерлер өндіріс процесі қажетті ақпаратсыз мүмкін емес, сондықтан экономикалық деректер банкі нарығы қарқынды дамып келеді: реферативтік немесе библиографиялық деректер банкі; толық мәтіндердің деректер банкі; мәтінге бағытталған сандық деректер банкі; «нақты уақыт» деректер банкі. Алайда, деректер банкінің мазмұны арнайы білімді талап етеді, сондықтан кәсіпкерлерге ерекше қажет деректер банктерінің түрлері жиі жоқ. Басқарушылардың басым саны ақпаратты алуға қол жеткізудің ең тікелей әдісін көреді: жеке байланыстар негізінде. Елдегі жалпы экономикалық жағдай және қаржы нарығының жай-күйі көбінесе кәсіпорындардың банкроттығы мен санациясын жүргізу тетігінің ерекшеліктерін айқындайды. Мәселен, негізінен салыстырмалы түрде шағын және орта кәсіпорындар банкротқа ұшырайды. Неміс кәсіпорындарының 70%-ға жуығы конкурстық өндіріс ашылмай жойылады. Әдетте бұл банктер өз капиталынан едәуір асып түсетін несиелер алатын шағын кәсіпорындар. Бизнеске енудің бастапқы кезеңінде шығындар айтарлықтай, ал кірістер өте қарапайым болғандықтан, шағын кәсіпорындар пайыздарды төлеп, кредиттерді өтей алмайды. Банктің несиелері беріледі кепілге тауарларды, және, өйткені басқа кредиторлар қалып жатқан жоқ еркін мүлікті және, демек, төлеуге арналған қаражатты конкурстық басқарушының.

ГФР-да санация жүргізудің тағы бір ерекшелігі мемлекеттің кәсіпорынды санациялау жөніндегі қаржылық-экономикалық іс-шаралары көзделмеген. Кәсіпорын мен жұмыс орындарын сақтау үшін қаражат іздейтін бүкіл аймақ үшін маңызды болып табылатын өте ірі зауыт ғана ерекшелік болуы мүмкін. Әдетте, мемлекет өзінің экономикалық саясатының құралы ретінде коммерциялық банктерге кредиттер бойынша кепілдіктер беруді пайдаланады,

оларсыз банктер кәсіпорындарға одан әрі кредиттер бермейді. Сирек жағдайларда мемлекет қысқа мерзімге кәсіпорынның істеріне қатыса алады, кейіннен қайта сатады.

Чехиядағы дағдарысқа қарсы басқару тәжірибесі

1989 жылғы қарашада принципті экономикалық өзгерістер үшін саяси жағдайлар жасалған кезде Чех Республикасында және сол кездегі Чехословакияда мемлекеттік орталықтандырылып жоспарланған экономика болды. Тұрғындардың тек 1,2%-ы жеке секторда жұмысқа орналастырылды, ол жалпы ұлттық өнімнің 4,1%-ын ғана өндірді. Жалпы есепке алынған мүліктердің тек 3%-ы жеке тұлғаларға тиесілі болған. Меншік құқығының дәйекті және жылдам өзгеруі Чехиядағы экономикалық реформаның басты стратегиялық мақсаты болды. Чех Республикасындағы барлық жекешелендіру бағдарламасы 1994 жылы мемлекеттік және жеке меншік арақатынасы нарықтық экономикасы дамыған елдердегідей, яғни мемлекеттің үлесі шамамен 10-15%-ды құрауы тиіс. Осы стратегиялық мақсатқа халық мүлкін басқару және жекешелендіру министрлігінің және халық мүлік қорының осы жобаларды іске асыру жөніндегі белсенділігі де сәйкес келеді.

Экологиялық сипаттағы қиындықтарға, кәсіпорындардың жаппай төлем қабілетсіздігіне қарамастан, ЖР - да банкроттық-бәсекелестіктің элементі, экономиканың одан әрі тиімді жұмыс істеуі үшін жағдай жасайтын процесс деген түсінік бар.

Банкрот деп тану және борыштық міндеттемелерді өтеу рәсімі дәрменсіз борышкер мен кредитор арасындағы мүліктік қатынастарды реттейтін заңмен (№122, 1993 ж.) анықталады. Егер кәсіпорын өзінің төлем міндеттемелерін (банкрот) орындай алмаса, онда конкурстық сот конкурстық іс жүргізуді немесе борыштық міндеттемелерді өтеу туралы іс жүргізуді бастайды. Конкурстық іс жүргізудің мақсаты - борышкердің мүлкіне кредиторлардың талаптарын қанағаттандыру. Іс жүргізуге бір судья қатысады және барлық мәселелерді шешеді. Сот шешімінің нысаны-қаулы. Конкурстық іс жүргізуді ашу борышкердің немесе оның кредиторларының кез келгенінің беруге құқығы бар конкурсты жариялауға өтінімнен басталады. Борышкерде конкурстық іс жүргізуге арналған шығындарды өтеу үшін жеткілікті мүліктің болуы конкурсты жариялаудың шарты болып табылады.

Судья борышкерден өз талаптарын қанағаттандыруды талап етуге құқығы жоқ қорғау мерзімін (әдетте үш ай) береді; сот борышқор кейбір құқықтық іс-әрекеттерді мүлдем жасамады немесе кредиторлар комитетінің немесе кредиторлар қамқоршысының алдын ала келісімімен ғана жасады деген шешім қабылдай алады; борышқор банкроттық жай-күйін еңсеруге күш салуға және қабылданған шаралар туралы кредиторлар комитетін хабардар етуге және қажет болған жағдайда оларға жәрдем көрсетуді талап етуге міндетті.

Егер қорғау мерзімінен кейін кәсіпорын дәрменсіз болып қалса, онда конкурстық іс жүргізу басталады. Сот кәсіби даярлығы бар және жазбаша келісім берген жеке тұлға ғана бола алатын конкурстық басқарушыны (конкурстық массаны басқарушыны) айқындайды. Әдетте, конкурстық массаны басқарушы сот конкурстық іс жүргізуге қатысу үшін айқындайтын

басқарушылар тізімінен таңдалады. Жұмыс көлемі едәуір болған кезде сот көмекші-арнайы басқарушыны тағайындайды. Сот өткізетін кредиторлар жиналысында талап-арыздары танылған кредиторлар ғана дауыс бере алады. Егер соттың пікірі бойынша конкурстық іс жүргізу шарттары орындалса, онда конкурс жарияланады, оның салдары конкурстық массаны басқару құқығы басқарушыға өтеді, ал банкроттың конкурстық массаға қатысты заңдық іс-әрекеттері жарамсыз деп танылады. Конкурстық мүліктің тізімдемесін басқарушы жүргізеді және борышкердің мүлкі аукционда немесе аукционнан тыс сатылуы мүмкін. Борышкер кәсіпорынның мүлкін сату туралы құжаттарды конкурстық басқарушы сотқа береді, онда соңғы құжат мақұлданғаннан кейін мынадай тәртіппен талаптарды қанағаттандыру үшін бөлу жүргізіледі:

✓ 1-сыныпты талаптар-соңғы үш жыл ішінде кәсіпорын қызметкерлеріне берешек;

✓ 2-сыныпты талаптар-салықтар, кедендік алымдар, әлеуметтік сақтандыру төлемдері;

✓ 3-сыныпты талап қоюлар-басқа талап қоюлар.

Талаптар қанағаттандырылған кезде конкурс жарияланғаннан кейін туындаған кредиторлардың борыштық міндеттемелерінен пайыздар; банкроттың мүлкіне қатысты шарттан тыс Санкциялар; басқарушы қабылдамаған талаптар алынып тасталады.

Италиядағы банкроттық тәртібі Үкіметтің 16.03.1942 жылғы № 267 корольдік қаулысына негізделген. Өткен жылдары жақсы нәтиже берген бұл қаулы ескірген. Және ол қазіргі заманғы индустриялық қоғамның проблемасына неғұрлым сәйкес келетін заңдармен ауыстырылуы тиіс. Онда төрт құқықтық норма бар:

- нақты банкроттық;
- кредиторлармен келісім (банкроттық қаупіне байланысты));
- бақыланатын басқару (банкроттық қаупі төнген жағдайда);
- басқару органдарын мәжбүрлеп тарату.

Банкроттықтың объективті алғышарты - төлем қабілетсіздігінің жағдайы, яғни кәсіпорынның өз міндеттемелері бойынша жауап бере алмауы. Бұл ұғым кең және өтімділік дағдарысымен ғана шектелмейді. Банкроттықтың мақсаты кәсіпкерден бақылау және басқару функцияларын алып қою арқылы кәсіпорынның барлық кредиторларының мүдделерін қорғау болып табылады. Банкроттық рәсімдерін жүзеге асыратын органдар: банкроттық туралы және банкроттықтан туындайтын барлық іс-әрекеттер туралы шешім шығаратын әдеттегі сот; қамқоршының директивтік функцияларын және іс-әрекеттерін бақылауды орындайтын уәкілетті судья болып табылады.; басқарушы; кеңесші функциялары бар кредиторлар комитеті.

Банкроттық туралы хабарландыру сондай-ақ банкроттың бостандығы мен құқық қабілеттілігі саласын шектейтін (мысалы, қорғаншының банкроттың хат-хабарларын қарауы; уәкілетті судьяның рұқсатынсыз тұрғылықты жерінен кетпеу, банкроттың банкроттың банкроттың мемлекеттік тізіліміне енгізу міндеттемесі) дербес салдарды тудырады. Бұл жеке қабілетсіздігі банкрот азаматтық құқықтары қалпына келтірілгенге дейін, ал оның аты банкроттар

тізілімінен сызылғанға дейін күшінде қалады. Сәтсіз, бірақ ұқыпты және жақсы беделге ие кәсіпкер үшін ешқандай қылмыстық салдарлар қарастырылмаған. Банкроттықтың алдындағы кезеңде қасақана әрекет еткендер үшін алаяқтық банкроттығы үшін (үш жылдан он жылға дейін түрмеге қамау) қылмыстық жаза көзделген; абайсызда әрекет еткендер үшін қылмыстық жаза қарапайым банкроттық үшін қарастырылған (6 айдан 2 жылға дейін бас бостандығынан айыру).

Бақылау сұрақтары мен тапсырмалар

1. Шет елдердің дағдарысқа қарсы басқару модельдері мен мемлекеттік реттеу тәжірибесіне қысқаша талдау жасаңыз.

2. Шет елдердегі банкроттықтың қазіргі заманғы жүйесіне сипаттама беріңіз.

3. Микродеңгейде дағдарысқа қарсы басқарудың шетелдік тәжірибесі

4. Банкроттық процестерін мемлекеттік реттеу модельдерін атаңыз.

5. Дағдарысқа қарсы мемлекеттік реттеуді белгілері бойынша жіктемесін атаңыз.

6. Мемлекеттік органдардың банкроттық жөніндегі функциялары мен өкілеттіктері бойынша сараптамалық талдау жасаңыз.

ҰСЫНЫЛАТЫН ӘДЕБИЕТТЕР ТІЗІМІ

1. «Оңалту және банкроттық туралы» Қазақстан Республикасының Заңы 2014 жылғы 7 наурыздағы № 176-V ҚРЗ. [электронды ресурс]. – URL: <http://adilet.zan.kz/kaz/docs/Z1400000176>
2. Акулич В. А. Антикризисный менеджмент : учеб.-метод. комплекс / В. А. Акулич, В. В. Валетко. – Минск : БГТЭУ, 2011. – 182 с.
3. Андросов А. М. Бухгалтерский учет / А. М. Андросов, Е. В. Викулова. – М. : Андросов, 2009. – 1024 с.
4. Антикризисное управление : текст лекций / сост. М. В. Каймакова. – Ульяновск : УлГТУ, 2009. – 240 с.
5. Антикризисное управление. Теория и практика : учеб. Пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления / [В. Я. Захаров и др.] ; под ред. В. Я. Захарова. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : Юнити-Дана, 2010. – 319 с.
6. Антикризисное управление: теория, практика, инфраструктура / под ред. Г. А. Александрова. – М. : БЕК, 2010. – 544 с.
7. Антикризисное управление : учеб. / под ред. проф. Э. М. Короткова. – 2-е изд., доп. и перераб. – М. : Инфра-М, 2009. – 620 с.
8. Антикризисное управление : учеб.-метод. пособие / сост. И. А. Марчева. – Н. Новгород : Нижегород. гос. ун-т, 2012. – 134 с.
9. Антикризисное управление. Шпаргалка. – URL: <http://booksonline.com.ua> Балдин К. В. Антикризисное управление: макро- и микроуровень : учеб. пособие / К. В. Балдин. – М. : Дашков и К°, 2011. – 316 с.
10. Бирюкова О. Ю. Антикризисное управление : конспект лекций / О. Ю. Бирюкова, Л. С. Верещагина, Е. А. Бабушкина. – Саратов : ЛС «Научная книга», 2009. – 160 с.
11. Бирюкова О. Ю. Антикризисное управление. Шпаргалка / О. Ю. Бирюкова. – Саратов : ЛС «Научная книга», 2009. – 30 с.
12. Васин С. М. Управление рисками на предприятии : учеб. пособие / С. М. Васин, В. С. Шутов. – М. : КноРус, 2010. – 304 с.
13. Возможность, необходимость и содержание антикризисного управления. – URL: <http://studopedia.ru>
14. Грищенко Ю. И. Анализ финансовой отчетности / Ю. И. Грищенко // Справочник экономиста. – 2009. – № 2. – С. 26–35.
15. Евграфова И. Ю. Антикризисное управление. Шпаргалка / И. Ю. Евграфова, Е. О. Красникова. – М. : Окей-книга, 2009. – 32 с.
16. Жарковская Е. П. Антикризисное управление : учеб. для студентов вузов, обучающихся по специальности «Антикризисное управление» и другим экон. специальностям / Е. П. Жарковская, Б. Е. Бродский, И. Б. Бродский. – 7-е изд., испр. и доп. – М. : Омега-Л, 2011. – 467 с.
17. Ивасенко А. Г. Антикризисное управление : учеб. пособие / А. Г. Ивасенко, Я. И. Никонова, М. В. Каркавин. – М. : КноРус, 2010. – 504 с.
18. Кован С. Е. Теория антикризисного управления предприятием : учеб. пособие / С. Е. Кован, Л. П. Мокрова, А. Н. Ряховская ; под ред. М. А.

Федотовой, А. Н. Ряховской. – М. : КноРус, 2009. – 512 с.

19. Крум Э. В. Антикризисное управление предприятием : учеб.- метод. комплекс / Э. В. Крум. – Минск : ГИУСТ БГУ, 2009. – 280 с.

20. Маркова В. Д. Стратегический менеджмент: курс лекций / В. Д. Маркова, С. А. Кузнецова. – М. : Инфра-М., 2009. – 288 с.

21. Попов В. Б. Анализ моделей прогнозирования вероятности банкротства предприятий / В. Б. Попов, Э. Ш. Кадыров // Ученые записки Таврич. нац. ун-та им. В. И. Вернадского. Сер. «Экономика и управление». – 2014. – Т. 27 (66), № 1. – С. 118–128.

22. Практикум по антикризисному управлению предприятием / сост. А. Н. Петров. – Иваново : ГОУВПО Иван. гос. хим.-технол. ун-т, 2008. – 84 с.

23. Родионова Н. В. Антикризисный менеджмент : учеб. Пособие для вузов / Н. В. Родионова. – М. : Юнити-Дана, 2002. – 223 с.

24. Савицкая Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / Г. В. Савицкая – М. : Инфра-М, 2002. – 336 с.

25. Соболев В. Ф. Антикризисное управление : учеб.-метод. комплекс / В. Ф. Соболев, С. В. Буров. – Новосибирск : НГУЭУ, 2010. – 120 с.

26. Попова Л.В., Исакова Р.Е., Головина Т.А. Контроллинг: Учебное пособие. – М.: Издательство «Дело и Сервис», 2003. – 192 с.

27. Контроллинг: учебник / А.М. Карминский, С.Г. Фалько, А.А. Жевага, Н.Ю. Иванова; под ред. А.М. Карминского, С.Г. Фалько. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 336 с.

28. Armin Muller, Peter Uecker, Cornelia Leibold. Controlling fur Wirtschaftsingenieure. Ingenieure und Betriebswirte. 2., verbesserte und aktualisierte Auflage. – Fachbuchverlag Leipzig im Carl Hanser Verlag Munchen Wien, 2006. – S. 407.

29. Ташенова С.Д. Система контроллинга: теория и методология формирования и модель развития. - Алматы: Қазақ университеті, 2006. – 286 с.

30. Хорват П. и др. Концепция контроллинга: Управленческий учет, Система отчетности, Бюджетирование. Перевод с немецкого. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005.- 402 с.

31. Дедов О.А. Методология контроллинга и практика управления крупным промышленным предприятием: Учеб. пособие / О.А. Дедов. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 248 с.

32. Хан Д., Хунгенберг Х. Пик. Стоимостно-ориентированные концепции контроллинга / Пер. с нем.; под ред. Л.Г. Головача, М.Л. Лукашевича и др. – М.: Финансы и статистика, 2005. – 928 с.

33. Энциклопедия финансового риск-менеджмента / Под ред. А.А. Лобанова и А.В. Чугунова. – 2-е изд. – М: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 878 с.

34. Дубина И.Н. Основы математического моделирования социально-экономических процессов. . – М.: Издательство Юрайт. – 2016. – 349 с.

35. Вальравен К.Д. Управление рисками коммерческого банка. – Вашингтон ИЭР Мирового банка, 1992-94 стр.

36. Банковские риски: учебное пособие / кол. авторов; под ред. д-ра экон. наук, проф. О.И. Лаврушина и д-ра экон. наук, проф. Н.И. Валенцевой. – 2-е изд., стер. – М.: КНОРУС, 2008. – 232 с.

37. Русанов Ю.Ю. Терминология рисков в схемах эффективного банковского риск-менеджмента // Научный альманах фундаментальных и прикладных исследований «Проблемы управления банковскими и корпоративными рисками». – М.: Финансы и статистика, 2005. – 378 с.

38. Krokowski, W. Total Cost of Ownership (TOCO), Ein unterstützendes Instrument zur Lieferantenauswahl im Bereich der Beschaffungslogistik, in: RKW-Handbuch Logistik, Ausgabe. I/93, Artikel 5070. Fachbuchverlag Leipzig im Carl Hanser Verlag München Wien, 2005. – S. 233.

39. Бабушкина Е.А. Антикризисное управление: конспект лекций / Е.А. Бабушкина, О.Ю. Бирюкова, Л.С. Верещагина. – М.: Эксмо, 2008. – 160 с.

40. Герчикова И.Н. Менеджмент. Практикум: Учебное пособие для вузов. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 335 с.

41. Armin Muller, Peter Uecker, Cornelia Leibold. Controlling für Wirtschaftsingenieure. Ingenieure und Betriebswirte. 2., verbesserte und aktualisierte Auflage. – Fachbuchverlag Leipzig im Carl Hanser Verlag München Wien, 2006. – S. 407.

42. Карминский А.М., Пересецкий А.А., Головань С.В., Малахова И.В., Миненкова Е.С. Модели рейтингов международных агентств. / Препринт. – М.: Российская Экономическая Школа, 2007.

43. Гриффин Р. У. Менеджмент: [оқулық] / Р. У. Гриффин. - 12-ші бас. - [б. м.] : Ұлттық аударма бюросы. Қоғамдық қоры, 2018. - 768 бет. - (Рухани жаңғыру. Жаңа гуманитарлық білім. Қазақ тіліндегі 100 жаңа оқулық).

44. Абылайханова Т.А., Байғужинова А.Ж. Тәуекел-менеджмент : оқу құралы.- Өскемен : С.Аманжолов атындағы ШҚМУ «Берел» баспасы, 2018. - 176 бет.

45. Мэнкью, Н.Грегори. «Экономикс»: оқулық-Алматы: Ұлттық аударма бюросы, 2018

46. Котлер, Филип Т. Маркетинг негіздері = Principles of Marketing [Мәтін]: оқулық / Ф. Котлер, Г. Армстронг; [ауд.: Б. Абдулхалим және т.б.; ауд. Г. Досмухамбетова].-17-бас. - Алматы: "Ұлттық аударма бюросы" ҚҚ, 2019. - 735 б. - (Рухани жаңғыру).

47. Хилл, Чарльз. Халықаралық бизнес: жаһандық нарықтағы бәсеке = International Business: Competing in the Global Marketplace [Мәтін]: оқулық / Ч. Хилл, Т. Халт; [ауд.: А. Алманова және т.б.; жауапты шығ. А. Оспанбай].- 12-бас. -Алматы: "Ұлттық аударма бюросы" ҚҚ, 2019.- 693 б. - (Рухани жаңғыру)

48. Шиллинг, Мелисса А. Технологиялық инновациялардағы стратегиялық менеджмент = Strategic Management Technological Innovation [Мәтін] : оқулық / Мелисса А. Шиллинг; [ауд. С. Зиядин; жауапты шығ. Г. Нұрмолдақызы]. - 5-бас. - Алматы : "Ұлттық аударма бюросы" ҚҚ, 2019. - 378 б. - (Рухани жаңғыру).

49. Клаус Шваб «Төртінші индустриялық революция»: оқулық-Алматы: Ұлттық аударма бюросы, 2018