

национальную инновационную экосистему. В данной модели промышленность формирует прикладной запрос, научные центры обеспечивают исследовательскую и экспериментальную базу, а цифровые платформы выступают инструментом масштабирования и коммерциализации решений. Такой подход снижает технологические и финансовые риски, характерные для высокотехнологичных производств.

С трезвой точки зрения, реализация производства умных тканей в Казахстане в краткосрочной перспективе возможна лишь в нишевом формате - в виде специализированной спецодежды для отдельных промышленных предприятий и регионов. Массовый рынок в ближайшие годы остаётся экономически и технологически сложным для локализации. Тем не менее в среднесрочной перспективе, 5-7 лет, при условии устойчивого спроса со стороны промышленности, государственной поддержки и интеграции международных технологических партнёров Казахстан способен сформировать конкурентоспособный сегмент интеллектуального защитного текстиля. Развитие умных тканей в Казахстане следует рассматривать не как быстрый коммерческий проект, а как стратегическое инновационное направление, ориентированное на повышение промышленной безопасности, технологической самостоятельности и экспортного потенциала страны.

#### Литература

1. Послание Главы государства Касым-Жомарта Токаева народу Казахстана от 8 сентября 2025 года /Электронный ресурс/: [https://adilet.zan.kz/rus/docs/K25002025\\_1](https://adilet.zan.kz/rus/docs/K25002025_1)
2. IMARC Group. (2024). Smart textiles market: Global industry trends, share, size, growth, opportunity, and forecast 2024–2033.
3. Валовой внутренний продукт методом производства (январь-сентябрь 2024г. (по отчетным данным) /Электронный ресурс/: <https://stat.gov.kz/ru/industries/economy/>
4. Lee C., Tan J., Tan J. J., Tang H. T., Yu W. S., Lam N. Y. K. Intelligent thermochromic heating e-textile for personalized temperature control in healthcare // ACS Applied Materials & Interfaces. - 2025
5. Министерство науки и высшего образования Республики Казахстан. Казахстан и OpenAI подписали меморандум о сотрудничестве в сфере образования и искусственного интеллекта – 2025г. /Электронный ресурс/ <https://www.gov.kz/memleket/entities/sci/press/news/details/1100660?lang=ru>

**Койбагарова Г.Ж.**, Карагандинский Университет Казпотребсоюза, факультет экономики, управления и предпринимательства, гр.ГМУ-25-2 П1 г., магистрантка  
(*Научный руководитель - к.э.н., профессор Жетписбаева М.К.*)

### ПРАКТИКА ПРИМЕНЕНИЯ КОНСАЛТИНГА В РАЗВИТИИ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ КООПЕРАТИВОВ В ОБЛАСТИ УЛЫТАУ

Сельскохозяйственная кооперация представляет собой систему взаимопомощи мелких товаропроизводителей, добровольно объединяющих свои ресурсы для совместного выполнения определенных функций при сохранении хозяйственной самостоятельности [1.3]. В мировой практике кооперативы доказали свою эффективность как инструмент повышения конкурентоспособности фермерских хозяйств, обеспечения доступа к рынкам сбыта, кредитным ресурсам и современным технологиям.

Консалтинг в аграрной сфере можно определить как профессиональную помощь управленческому персоналу сельскохозяйственных кооперативов в решении проблем и оптимизации их функционирования, осуществляющую независимыми экспертами. Специфика аграрного консалтинга обусловлена сезонностью сельскохозяйственного производства, зависимости от природно-климатических условий, а также многообразием организационно-правовых форм.

Взаимодействие консалтинга и сельскохозяйственных кооперативов может осуществляться по следующим основным направлениям:

- организационно-правовое сопровождение создания и регистрации кооперативов;
- разработка бизнес-планов и инвестиционных проектов;
- консультирование по вопросам мер поддержки государственных программ;
- трансфер технологий и внедрение инноваций;
- поиск нового оборудования и технологической консультации;
- маркетинговое консультирование и содействие в сбыте продукции;
- помощь в привлечении кредитных ресурсов или инвесторов;
- обучение и повышение квалификации членов кооператива.

Рынок консалтинговых услуг в аграрной сфере Казахстана развивается динамично, однако его дальнейший рост во многом определяется государственной поддержкой, уровнем профессиональной подготовки специалистов и способностью сельскохозяйственных кооперативов.

Система аграрного консультирования имеет многоуровневую структуру. В ней ключевую роль играют государственные институты, среди которых особое значение имеет Центр трансфера и коммерциализации

агротехнологий» (далее – «ЦТКА»). Эта специализированная компания с полным государственным участием, входящая в систему Министерства сельского хозяйства Республики Казахстан.

ЦТКА оказывает широкий спектр услуг: от разработки с сопровождением инновационных проектов до проведения технологического аудита и оценки новых продуктов и технологий. Важным направлением его деятельности является содействие сельскохозяйственным кооперативам в техническом оснащении и внедрении современных решений. Подготовленные рекомендации помогают фермерам повышать производительность труда и укреплять конкурентные позиции на рынке.

Проведя анализ современного состояния взаимодействия консалтинга и сельскохозяйственных кооперативов, были выявлены ключевые проблемы и определены перспективных направлений его развития.

Недостаточность консалтинговых услуг как фактор, сдерживающий развитие Кооперативов, проявляется в нескольких аспектах:

1.Отсутствие доступа к услугам узкоспециализированных консультантов в таких областях, как технологии подработки (молока, мяса), растениеводство (кормопроизводство, выращивание картофеля), животноводство (разведение крупного рогатого скота и мелкого рогатого скота);

2.Дефицит квалифицированных кадров на селе, которые могли бы вести комплексное сопровождение кооператива;

3.Недостаточный уровень профессиональной подготовки менеджеров и специалистов самих кооперативов;

4.Ограниченность бюджета у кооперативов, которая препятствует привлечению экспертов и развитию необходимых компетенций.

На это обстоятельство обратила внимание и партия «Аманат» в рамках мониторинга реализации программы «Ауыл Аманат».

По инициативе партии в каждом регионе закреплены региональные координаторы, которые оказывают бесплатные консультационные услуги вновь созданным кооперативам по следующим направлениям:

1.Формирование комплекта документов для регистрации сельскохозяйственных кооперативов;

2.Формирование пакетов документов для подачи заявок на микрокредитование и лизинг;

3.Предоставление предложений по развитию каналов сбыта продукции.

По данным Бюро национальной статистики в Казахстане только за 2024 год по стране действует 4363 сельскохозяйственных кооперативов, где задействованы 17122 домашних хозяйств и более 16 000 сельхозформирований. По области Ұлытау действует 30 кооперативов, где задействованы 93 домашних хозяйств и 15 сельхозформирований.

В области Ұлытау программа «Ауыл Аманат» действительно стала одним из ключевых инструментов поддержки сельских кооперативов. На сегодняшний день можно выделить несколько направлений уже реализованных мер:

• Финансирование проектов: в 2025 году выделено 700 млн.тг из которых профинансировано 19 проектов на сумму 406,5 млн.тг из них 5 кооперативов на сумму 140.5 млн.тг.

• Консультационная поддержка: региональный координатор помог с оформлением документов для регистрации 5 кооперативов, подачей заявок на микрокредитование и лизинг, а также предоставляет рекомендации по развитию каналов сбыта продукции. Что позволило снизить барьер для новых объединений и компенсирова дефицит кадров на местах.

Основные пути решения проблемы недостаточности консалтинга

1.Расширение сети региональных координаторов и их специализации по конкретным направлениям (животноводство, растениеводство, переработка).

2.Создание учебных модулей и программ повышения квалификации для менеджеров кооперативов, чтобы они могли самостоятельно вести базовое сопровождение.

3.Привлечение вузов и НИИ регионов к разработке практических рекомендаций и стажировок для сельских специалистов.

4.Развитие цифровых платформ для дистанционного консультирования, что позволит компенсировать нехватку кадров в отдаленных районах.

Таким образом, в области Ұлытау уже сделаны шаги по финансовой и организационной поддержке кооперативов, но дальнейшее развитие требует системного усиления кадрового и образовательного блока.

#### Литература:

1.Бюро национальной статистики Агентства по стратегическому планированию и реформам Республики Казахстан, О деятельности сельскохозяйственных кооперативов (электронный ресурс), <https://stat.gov.kz/ru/region> (дата обращения 15.02.2026)

2.Центр трансферта и коммерциализации агротехнологий (электронный ресурс), <https://at2.kz> (дата обращения 12.02.2026)

3.Алимбеков Т.А. Сельскохозяйственная кооперация в Казахстане: проблемы и перспективы развития // Проблемы агрорынка. – 2022. – № 3. – С. 45-52.

4. Джолдыбаева Г.К. Развитие консультационных услуг в аграрном секторе экономики Казахстана // Вестник сельскохозяйственной науки Казахстана. – 2023. – № 1. – С. 78-85.

5. Есполов Т.И., Ахметов К.Ж. Кооперация в агропромышленном комплексе: теория и практика. – Алматы: Агроуниверситет, 2021. – 245 с.

6. Нурғалиев А.Р. Аграрный консалтинг: мировой опыт и казахстанская практика. – Нур-Султан: Институт экономики АПК, 2022. – 198 с.

7. О дальнейшем совершенствовании государственного регулирования в области развития сельскохозяйственной кооперации: Закон Республики Казахстан от 29 октября 2015 года № 372-V ЗРК (с изменениями и дополнениями).

8. Об утверждении Правил микрокредитования и лизинга в сельских населенных пунктах и малых городах. Приказ Заместителя Премьер-Министра - Министра национальной экономики Республики Казахстан от 16 июня 2025 года № 53. Зарегистрирован в Министерстве юстиции Республики Казахстан 17 июня 2025 года № 36280. <https://adilet.zan.kz>

**Кондратьева Е.И.**, Казахский университет технологии и бизнеса, экономический факультет, магистрант, 7М04133 — «Менеджмент»

*(Научный руководитель — к.э.н., ассистент-профессор Бекбусинова Г.К.)*

### **СОВРЕМЕННЫЕ МОДЕЛИ МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА И ИХ ПРИМЕНЕНИЕ В СФЕРЕ ТУРИЗМА И СЕРВИСА В РЕСПУБЛИКЕ КАЗАХСТАН**

В современных условиях, когда казахстанская экономика активно трансформируется и проводится повсеместная цифровизация, человеческие ресурсы по-прежнему остаются основой устойчивого развития любой организации (предприятия, компании). Ни у кого не вызывает сомнений тот факт, что эффективное функционирование, конкурентоспособность, перспективы развития компании напрямую зависят от того, насколько эффективно, слаженно, качественно трудится ее персонал. А высокий уровень эффективности работы не может быть достигнут без надлежащей мотивации сотрудников. Это в полной мере относится и к сфере туризма и сервиса, потому что уровень качества предоставляемых услуг напрямую зависит от профессиональной подготовки, степени вовлеченности и мотивации персонала. Именно поэтому разработка современных эффективных методик мотивации персонала является актуальной задачей.

Исследованием различных аспектов мотивации труда занимаются многие ученые. Так, А.И.Голубев считает, что мотивация «представляет собой процесс достижения баланса интересов компании и персонала при наиболее полном удовлетворении обеих сторон, а также побуждения сотрудников к деятельности на благо организации и создания условий для отождествления интересов организации и работников» [1]. С точки зрения О.А.Лымаревой, под мотивацией труда в науке принято понимать собственное побуждение к труду, направленное на удовлетворение личных потребностей и нужд предприятия и членов общества, в том числе близких родственников [2]. Поэтому стимулирование труда можно считать своеобразным инструментом мотивации, потому что оно представляет собой систему внешних воздействий (экономических, организационных, социальных) на персонал для усиления его трудовой активности и достижения высоких результатов работы.

Традиционные теории мотивации (иерархия потребностей А.Маслоу, двухфазная теория Ф.Герцберга и др.) основаны на том, что трудовая активность работника зависит от уровня удовлетворения его базовых и социальных потребностей. То есть главные факторы мотивации — это материальное вознаграждение, социальные гарантии и стабильность. Когда потребности последовательно удовлетворяются, мотивация повышается и увеличивается производительность труда [3]. Однако сегодня рынок труда претерпевает изменения, развивается цифровизация, увеличивается доля интеллектуального и сервисного труда. Кроме того, меняются ценности работников: многие, особенно молодые люди больше ориентированы на собственное профессиональное развитие, рассчитывают на справедливую оценку труда и возможность участвовать в принятии решений, стремятся соблюдать баланс между работой и личной жизнью. Соответственно, материальные стимулы в настоящее время уже не являются единственным и самым устойчивым источником мотивации. Все это приводит к тому, что классические модели мотивации труда перестают быть эффективными, и требуется переход к современным концепциям, которые учитывают не только экономические, но и социально-психологические факторы. Именно поэтому в настоящее время данные концепции во всем мире дополняются подходами, ориентированными на развитие человеческого потенциала, вовлеченность персонала и управление знаниями [4]. Кроме того, ученые отмечают, что «ограниченность» традиционных мотивационных теорий заключается в их ориентации на относительно стабильные условия занятости. Однако некоторые отрасли экономики, в частности, туризм и сервис, отличаются высокой изменчивостью спроса и сезонностью, мотивация работников в таких сферах во многом определяется краткосрочными факторами, поэтому должны применяться более гибкие модели стимулирования труда.

В результате изучения основных систем мотивации персонала, принятых в казахстанских организациях, мы пришли к выводу, что наибольшую эффективность в современных условиях показывает так называемая комплексная модель мотивации. Она имеет несколько уровней: материальный (то есть заработная плата, премии, бонусы, социальный пакет), социально-психологический (признание, участие в принятии