

ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫ ҒЫЛЫМ ЖӘНЕ ЖОҒАРЫ БІЛІМ МИНИСТРАЛІГІ  
МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН  
MINISTRY OF SCIENCE AND HIGHER EDUCATION OF THE REPUBLIC OF KAZAKHSTAN

А.Н. ГУМИЛЕВ АТЫНДАҒЫ ЕУАЗИЯ ҰАТТЫҚ УНИВЕРСИТЕТІ  
ЕВРАЗИЙСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ А.Н. ГУМИЛЕВА  
L.N. GUMILYOV EURASIAN NATIONAL UNIVERSITY



«ҰАТТЫҚ ВАЛЮТАНЫҢ ТҰРАҚТЫЛЫҒЫ МЕМЛЕКЕТТІҢ  
ҚАРЖЫЛЫҚ КАУІПСІЗДІГІН ҚАМТАМАСЫЗ ЕТУ ФАКТОРЫ РЕТІНДЕ»  
Қазақстан Республикасының ұлттық валютасының 30 жылдығына арналған  
халықаралық ғылыми-тәжірибелік конференциясының  
МАТЕРИАЛДАР ЖИНАҒЫ

### СБОРНИК МАТЕРИАЛОВ

Международной научно-практической конференции,  
посвященная 30-летию национальной валюты Республики Казахстан  
«СТАБИЛЬНОСТЬ НАЦИОНАЛЬНОЙ ВАЛЮТЫ КАК ФАКТОР  
ОБЕСПЕЧЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ГОСУДАРСТВА»

### COLLECTION OF REPORTS

of the international scientific and practical conference dedicated to the 30<sup>th</sup> anniversary  
of the national currency of the Republic of Kazakhstan  
«STABILITY OF THE NATIONAL CURRENCY AS A FACTOR OF ENSURING  
FINANCIAL SECURITY OF THE STATE»

АСТАНА, ASTANA,  
2023



ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫ ҒЫЛЫМ ЖӘНЕ ЖОҒАРЫ БІЛІМ МИНИСТРЛІГІ  
Л.Н. ГУМИЛЕВ АТЫНДАҒЫ ЕУРАЗИЯ ҰЛТТЫҚ УНИВЕРСИТЕТІ

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН  
ЕВРАЗИЙСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Л.Н. ГУМИЛЕВА

MINISTRY OF SCIENCE AND HIGHER EDUCATION OF THE REPUBLIC OF KAZAKHSTAN  
L.N. GUMILYOV EURASIAN NATIONAL UNIVERSITY

**"ҰЛТТЫҚ ВАЛЮТАНЫҢ ТҰРАҚТЫЛЫҒЫ МЕМЛЕКЕТТІҢ ҚАРЖЫЛЫҚ  
ҚАУІПСІЗДІГІН ҚАМТАМАСЫЗ ЕТУ ФАКТОРЫ РЕТІНДЕ"  
Қазақстан Республикасының ұлттық валютасының 30 жылдығына арналған  
халықаралық ғылыми-тәжірибелік конференциясының  
МАТЕРИАЛДАР ЖИНАҒЫ**

**СБОРНИК МАТЕРИАЛОВ**  
Международной научно-практической конференции, посвященная 30-летию  
национальной валюты Республики Казахстан  
**«СТАБИЛЬНОСТЬ НАЦИОНАЛЬНОЙ ВАЛЮТЫ КАК ФАКТОР ОБЕСПЕЧЕНИЯ  
ФИНАНСОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ГОСУДАРСТВА»**

**COLLECTION OF REPORTS**  
of the international scientific and practical conference dedicated to the 30<sup>th</sup> anniversary of the  
national currency of the Republic of Kazakhstan  
**"STABILITY OF THE NATIONAL CURRENCY AS A FACTOR OF ENSURING  
FINANCIAL SECURITY OF THE STATE"**

ASTANA, 2023

ӘОЖ 336(075.8)  
КБЖ 65.261  
М17

#### Редакциялық алқа:

Мақыш С.Б. – Л.Н.Гумилев атындағы ЕҰУ Басқарма мүшесі – академиялық мәселелер жөніндегі проректоры  
Жағыпарова А.О. – Экономика факультінің деканы  
Ажмухамедова А.А. – Экономика факультеті деканының ғылыми жұмыстар жөніндегі орынбасары  
Мажитов Д.М. – «Қаржы» кафедрасының профессоры  
Бұлақбай Ж.М. – «Қаржы» кафедрасының меңгерушісі  
Майдырова А.Б. – «Экономика және кәсіпкерлік» кафедрасының меңгерушісі  
Сембиева Л.М. – «Мемлекеттік аудит» кафедрасының меңгерушісі  
Аманова Г.Д. – «Есеп және талдау» кафедрасының меңгерушісі  
Муталиева Л.М. – «Туризм» кафедрасының меңгерушісі  
Мухияева Д.М. – «Менеджмент» кафедрасының меңгерушісі  
Алина Г.Б. – «Бизнес және басқару» факультетінің деканы, Esil University

**М17 «Ұлттық валютаның тұрақтылығы мемлекеттің қаржылық қауіпсіздігін қамтамасыз ету факторы ретінде»** Қазақстан Республикасы Ұлттық валютасының 30 жылдығына арналған халықаралық ғылыми-тәжірибелік конференциясы. – Астана: Л.Н.Гумилев атындағы ЕҰУ, 2023. – 787 б. Международная научно-практическая конференция, посвященная 30-летию национальной валюты Республики Казахстан **«Стабильность национальной валюты как фактор обеспечения финансовой безопасности государства»**. – Астана: ЕНУ имени Л.Н. Гумилева, 2023. – 787 с. International scientific and practical conference dedicated to the 30 thanniversary of the national currency of the Republic of Kazakhstan **«Stability of the national currency as a factor of ensuring financial security of the state»**. – Astana: L.N. Gumilyov ENU, 2023. – 787 p.

ISBN 978-601-337-909-8

Халықаралық ғылыми-тәжірибелік конференцияның еңбектер жинағында мемлекеттің қаржылық қауіпсіздігін қамтамасыз ету және Қазақстан Республикасы ұлттық валютасының тұрақтылық факторлары қарастырылған.

В сборнике трудов международной научно-практической конференции рассмотрены факторы обеспечения финансовой безопасности государства и стабильности национальной валюты Республики Казахстан.

In the collection of works of the international scientific and practical conference, factors of ensuring the financial security of the state and the stability of the national currency of the Republic of Kazakhstan are considered.

ISBN 978-601-337-909-8

ӘОЖ 336(075.8)  
КБЖ 65.261

©Л.Н. Гумилев атындағы Еуразия  
ұлттық университеті, 2023

заимствований на внешних рынках. Что же касается Казахстана, то по сценарию Нацбанка РК в конце 2022 года уровень инфляции был на уровне 20-21% с достижением пика в первом квартале 2023 года.

Рост инфляционного давления вызвал быстрое и синхронное ужесточение денежно-кредитных условий центральных банков в мире. Агрессивное повышение ставки ФРС США привело к укреплению доллара США до максимума за последние 20 лет, оказывая давление на валюты развивающихся стран. Тем не менее под этим кризисным давлением экономика Казахстана продолжает развиваться. Для стабилизации ситуации на финансовом рынке страны финрегулятор планирует продолжить реализацию дезинфляционной денежно-кредитной политики и попытаться снизить уровень инфляции до 11-13% [4].

Международный валютный фонд прогнозировал, что 2023 год для экономик большинства стран окажется тяжелее предыдущего. МВФ связывает это прежде всего с тем, что три основных кита мировой экономики – США, Европа и Китай – столкнутся с замедлением роста и ослаблением активности. Казахстан, чья экономика плотно завязана с глобальным экономическим рынком, тоже вынужден будет балансировать и прежде всего придерживаться режима гибкого курсообразования, тем самым способствовать повышению эффективности своего валютного рынка и сохранять международные резервы.

В зависимости от общей экономической обстановки, изменение банками депозитных ставок обуславливает уровень доверия к национальной денежной единице. По отношению к государственной денежной единице доверие общества является его согласием признавать долговые обязательства государства как надежные, обладающие гарантиями обратного приема их государством в обмен на другие экономические блага.

Высокий уровень доверия населения к национальной валюте помогает стимулировать экономические процессы в стране и обеспечивает приток денежных средств в банки, а также стабилизирует экономическое развитие страны.

### **Список литературы**

1. Ахметова А.А., Проблема финансовой безопасности Казахстана в условиях глобализации. Репозиторий библиотеки Карагандинского университета Казпотребсоюза, 2023.
2. Жаппасова Р.Е. Устойчивость национальной валюты в контексте обеспечения экономической безопасности (на материалах Республики Казахстан): автореферат дис. - Алматы, 2008- 29 с.
3. [www.forbes.kz](http://www.forbes.kz)
4. [www.zakon.kz](http://www.zakon.kz)

## **ОСОБЕННОСТИ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ**

**Айнабекова Н.Ш.**

Научный руководитель: Сапаралиева К.С., к.э.н., доцент  
Евразийский национальный университет имени Л.Н. Гумилева, Астана, Казахстан,  
[nurai.ainabekova@inbox.ru](mailto:nurai.ainabekova@inbox.ru)

**Андатпа.** Шешім ағымдағы нәтижелерге қол жеткізуге, тұрақты процестерді құруға және қолдауға немесе қандай да бір қызметті тоқтатуға бағытталуы мүмкін. Шешімдерді дайындау мен іске асыруға көптеген факторлар әсер етеді. Қабылданған басқару шешімдерінің сипаты басшының имиджін және тұтастай алғанда компанияның "тұлғасын" қалыптастырады. Басқару шешімдері басқару еңбегінің негізгі өнімін және қызметкерлерге әсер ету құралын білдіреді, сонымен қатар бұл кез-келген басқару функциясының бөлігі

болып табылады. Басқару шешімі – басқарудағы кейбір негізгі параметерлердің жиынтығы. Сондықтан, мақалада менеджерлердің негізгі қызметінің ерекшеліктері, басқару шешімдерін қабылдау сипатталған: басқару шешімдерін қабылдау барысында негізге ұстанатын принциптер, кәсіпорында басқару шешімдерін қабылдау процесінің кезеңдері және басқару шешімдерін әзірлеу үшін қолданылатын әдістер, сонымен қатар, басқару шешімдерінің жіктелуінің кең таралған моделі ұсынылған.

**Түйінді сөздер:** басқару шешімі, принциптері, жіктелуі, процесі, әдістері, басқару шешімдерінің тиімділігі.

**Аннотация.** Решение может быть направлено на достижение разовых результатов, создание и поддержание постоянно идущих процессов или на прекращение какой-либо деятельности. На подготовку и реализацию решений оказывают влияние множество факторов. Характер принимаемых управленческих решений формирует имидж руководителя и "лицо" фирмы в целом. Управленческие решения подразумевает основной продукт управленческого труда и средство воздействия на подчиненных, кроме того это часть любой управленческой функции. Управленческое решение представляет собой совокупность некоторых основных параметров в управлении. Следовательно, в статье охарактеризованы особенности основной деятельности руководителей, принятия управленческих решений: принципы, на которых основывается деятельность принятия управленческих решений, этапы процесса принятия управленческих решений на предприятии и используемые методы, для разработки управленческих решений. Приведены классификация управленческих решений.

**Ключевые слова:** управленческое решение, принципы, классификация, процесс, методы, эффективность управленческих решений.

**Abstract.** The decision can be aimed at achieving one-time results, creating and maintaining ongoing processes, or stopping any activity. Many factors influence the preparation and implementation of decisions. The nature of the management decisions forms the image of the manager and the "face" of the firm as a whole. Management decisions imply the main product of management labor and a means of influencing subordinates; in addition, it is part of any management function. A management decision is a combination of some basic parameters in management. Therefore, the article describes the features of the main activities of management decisions – the principles which the activity of making management decisions is based on, the stages of the process of making management decisions at the enterprise and the methods used to develop management decisions. Also, the most common classification of management is given.

**Key words:** management decision, principles, classification, process, methods, effectiveness of management decisions.

Принятие и реализация решений — центр, вокруг которого вращается деятельность организации, для менеджера является неотъемлемой и важной частью его работы. Руководитель любого уровня должен постоянно принимать решения, чтобы сформулировать цели и достичь их. При этом принимаемые решения влияют не только на самого менеджера, но и на других людей, а во многих случаях на всю организацию в целом.

Управленческое решение — это результат анализа, прогнозирования, оптимизации, экономического обоснования и выбора альтернативы из множества вариантов для достижения конкретной цели менеджмента [1].

Существуют принципы, на основе которых принимаются управленческие решения:

- обоснованность: решения должны основываться на объективных законах рыночной экономики, учитывать всю совокупность факторов и условий их принятия;
- своевременность: решения должны быть приняты в нужном месте в нужное время.
- простота формы и ясность содержания;
- законность — соответствие юридическим законам;

- эффективность — соотнесение ожидаемого экономического и социального эффекта с затратами на его реализацию;
- конкретность — указание на то, кто, что и когда должен выполнить;
- качество используемой информации: ее достоверность и полнота;
- непротиворечивость — согласование с ранее принятыми. Каждое новое решение в управлении возникает на основе ранее сделанного решения, действие по которому либо завершилось, либо отклонилось от первоначально выбранного варианта;
- сочетание коллективных и индивидуальных решений;
- реализуемость.

Последний принцип иногда даже более важен, чем принцип эффективности. Любое решение будет бесполезным, если оно не может быть реализовано. На практике управленческие решения почти всегда выступают как продукт компромисса между абстрактно лучшим и реально выполнимым вариантом [2].

Классификация управленческих решений приведена в табл. 1.

Таблица 1. Классификация управленческих решений [1]

1	2
По функциональной направленности	прогнозирующие, планирующие, организационные, активизирующие, координирующие, контролирующие, информирующие
По характеру организации разработки	индивидуальные, групповые, коллегиальные и корпоративные
По причинам (источнику) возникновения	ситуационные, по предложению, по предписанию, инициативные, сезонные
По широте охвата	общие и специальные;
По времени действия	стратегические, тактические, оперативные
По степени неопределенности	детерминированные (принимаемые в условиях определенности, при наличии полной информации), вероятностные (принимаемые в условиях риска), неопределенные (принимаемые в условиях практически полного отсутствия информации по проблеме);
По характеру подготовки и реализации	уравновешенные, импульсивные, инертные, рискованные, осторожные
По исходным методам формализации	графические, математические, эвристические, текстовые;
По характеру задач и содержанию	экономические, организационные, технологические, экологические, политические и т. д.;
По количеству рассматриваемых целей	одноцелевые и многоцелевые;
По степени уникальности	рутинные (принимаются согласно отработанному механизму и имеющейся программе действий), селективные (инициатива и свобода действий на данном уровне проявляется в ограниченных пределах), адаптационные (рассчитаны на дополнительные, непредусмотренные трудности, что требует сочетания творческого нестандартного подхода на основе новых идей с отработанными ранее возможностями) и новаторские (принимаются в сложных, непредсказуемых ситуациях и

	содержат нововведения);
По способу фиксации	письменные, устные и виртуальные

Классический подход к принятию управленческого решения состоит в соблюдении определенной процедуры и выполнении обязательных последовательных действий (Рис.1).



Рисунок 1. Алгоритм процесса принятия управленческих решений [3]

1. **Постановка проблемы.** У истоков любого решения находится проблемная ситуация, требующая своего разрешения. Задача менеджера на этом этапе состоит в анализе проблемной ситуации, т.е. в определении симптома «болезни», изучении положения дел и целей, предварительной формулировке критериев решения. Таким образом, процесс постановки проблемы состоит в ее обнаружении и оценке. Обнаружение проблемы – это осознание того, что возникло отклонение от первоначально установленных планов. Оценка проблемы – это установление ее масштабов и природы тогда, когда проблема обнаружена. Речь идет лишь об оценке размера средств для ее решения и степени ее серьезности.

2. **Выявление ограничений и определение альтернатив.** Причиной проблемы могут быть находящиеся как в организации, так и вне организации силы (внешняя среда), которые менеджер не в силах изменить. Ограничения такого рода сужают возможности принятия оптимальных решений. Поэтому необходимо определить источник и суть ограничений и наметить возможные альтернативы. То есть целесообразно выявить все возможные действия, устраняющие причины проблемы.

3. **Принятие решения (выбор из альтернатив).** На этой стадии разрабатываются альтернативные решения, дается их оценка и отбирается альтернатива с наиболее благоприятными общими последствиями.

4. **Реализация решения.** Процесс не заканчивается выбором альтернативы. На стадии реализации принимаются меры для конкретизации решения и доведения его до исполнителей, т.е. ценность решения состоит в том, что оно осуществлено (реализовано).

5. **Контроль за исполнением решения.** В процессе заключительного этапа контроля выявляются отклонения и вносятся поправки, помогающие реализовать решение полностью. С помощью контроля устанавливается своего рода обратная связь между управляющей и управляемой системами [3].

Управленческие решения могут быть обоснованными, принимаемыми на основе использования различных методов. Выделяются три группы *методов принятий управленческих решений*:

1. *Неформальные методы (эвристические)* – основываются на аналитических способностях менеджеров. Это совокупность логических приемов и методики выбора оптимальных решений путем теоретического сравнения альтернатив с учетом накопленного опыта. Для неформальных методов используются следующие источники:

- вербальная (устная) информация. Источники: радио- и телепередачи, от потребителей, поставщиков, конкурентов, на торговых совещаниях, в профессиональных организациях, от юристов, бухгалтеров и финансовых ревизоров, консультантов.

- письменная информация. Источники: газеты, торговые журналы, информационные бюллетени, профессиональные журналы, годовые отчеты.

- промышленный шпионаж – получение информации незаконным путем (сбор данных о действиях конкурентов с последующим использованием для переформулирования целей организации).

2. *Коллективные методы обсуждения и принятия решений.* Особенности коллективных методов:

- определяется круг лиц – участников данной процедуры;

- главные критерии формирования такой группы: компетентность, способность решать творческие задачи, конструктивность мышления, коммуникабельность.

- формы групповой работы: заседание, совещание, работа в комиссии.

Наиболее распространенным методом коллективной подготовки управленческих решений являются: «Мозговой штурм» (совместное генерирование идей и принятие решений) или «Мозговая атака».

Существует два способа проведения «Мозговой атаки» - устный и письменный. Предпочтение отдается устному, так как он занимает меньше времени, но письменный способ – более основателен.

*Метод «Дельфы»* – инструмент, позволяющий учесть независимое мнение всех участников группы экспертов по обсуждаемому вопросу путем последовательного объединения идей, выводов и предложений и прийти к согласию и требующий проведения многоуровневой процедуры. После каждого уровня данные дорабатываются, и полученные результаты сообщаются экспертам с указанием расположения оценок.

*Методы экспертных оценок* – исследование сложных специальных вопросов на стадии выработки управленческих решений лицами, обладающими специальными знаниями и опытом, с целью получения выводов, мнений, рекомендаций и оценок. Экспертное заключение оформляется в виде документа, в нем фиксируются хозяйственные исследования и его итоги. Применяется, при прогнозировании тенденций развития торговой системы, при оценке альтернативных вариантов решения.

3. *Количественные методы.* В основе лежит научно-практический подход, предполагающий выбор оптимальных решений путем обработки с помощью компьютера больших массивов информации.

1) Анализ временных рядов – основан на допущении, согласно которому, случившееся в прошлом дает достаточно хорошее приближение в оценке будущего. Данный метод анализа часто используется для оценки: спроса на товары и услуги, оценки потребности в товарных запасах, прогнозирования структуры сбыта, потребности в кадрах и т.д.

2) Причинно-следственное моделирование. Наиболее хитроумный и математически сложный количественный метод. Это попытка спрогнозировать то, что произойдет в подобных ситуациях, путем исследования статистической зависимости между рассматриваемым фактором и другими переменными.

3) Теория игр – метод моделирования, оценки воздействия принятого решения на конкурентов (изначально разработали военные, чтобы в стратегии учесть действия противников).

4) Математическое моделирование. Применяют в тех случаях, когда управленческое решение принимается на основе обширной цифровой информации [4].



Итак, управленческие решения — это основной продукт труда менеджера. От его качества, обоснованности, своевременности, учета всей имеющейся информации, способностей исполнителей и факторов внешней среды зависит результативность деятельности организации.

Эффективность менеджмента в значительной мере обуславливается качеством принимаемых управленческих решений. До трети управленческих решений не достигают своих целей по причине невысокой исполнительской культуры, поэтому понимание природы и сути принятия решений является крайне важным для всех, кто хочет достичь успеха в управлении.

### Список литературы

1. Глазов, М.М. Менеджмент: учебное пособие // М.М. Глазов и др. – Изд. 2-е, доп. И перераб. – СПб.: Астерион, 2013. – 419 с.
2. Маслова, Е. Л. Менеджмент: Учебник для бакалавров / Е. Л. Маслова. — 3-е изд. — М.: Издательско-торговая корпорация
3. Тренинговая компания «Бизнес Партнер» [Электронный ресурс]: офиц.сайт. – Режим доступа: <https://training-partner.ru/staty/prinyatie-upravlencheskix-reshenij.html>
4. Афанасьева, А.Н. / «Дашков и К'», 2022. — 332 с.2. Теория менеджмента: Учебное пособие / А.Н. Афанасьева. – Казань: Изд-во Казанск. гос. архитектур.-строит. ун-та, 2018.– 143 с.

## THE IMPACT OF THE EXCHANGE RATE ON THE TOURISM INDUSTRY: THE ROLE AND SIGNIFICANCE OF EXCHANGE RATES

**Altynbekova Zhansaya Altynbekkyzy**  
**Eurasian National University after L.N. Gumilyov**  
**Astana, Kazakhstan, enu@enu.kz**

**Андатпа.** Валюта бағамының түрі және оның мөлшері сыртқы экономикалық операцияларды жүзеге асыратын туристік компания үшін үлкен маңызға ие. Тараптар арасында жасалған туристерді жіберу, қабылдау және қызмет көрсету шарты, сондай-ақ клиентпен жасалған туристік қызмет көрсету шарты төлем нысандары, баға валютасы және төлем валютасы туралы ақпаратты қамтитын бөлімді қамтиды. Мақалада валюта бағамының туристік секторға әсері туралы тақырып толығымен ашылады. Валюта термині, сондай-ақ валюта бағамы анықталды. Халықаралық сапарлар үшін ұлттық валютаның маңыздылығы көрсетілген. Валюта дағдарыстарының әсері, валюта бағамдарының ауытқу тенденциялары және туристерге де, компанияларға да осы динамикалық ортада сәтті шарлауға көмектесетін стратегиялар қарастырылады. Жаһандық экономикалық өзгерістер мен геосаяси факторлар аясында валюталық тәуекелдерді түсіну және басқару туризм индустриясының одан әрі өркендеуі үшін өте маңызды болады. Валюталық дағдарыс тұжырымдамасы және оның туристік индустрияға әсері бір елдің мысалында келтірілген. Валюталық дағдарыс жағдайында туристік агенттіктер үшін нақты стратегиялар берілген. Валюта бағамдарының туристік секторға әсері жақын арада болжанады.

**Түйін сөздер:** валюта, валюта бағамы, Туризм индустриясы, экономика, валюта дағдарысы, доллар, ауытқулар, ұлттық, туристер, қызметтер, ықпал, халықаралық, рөл.

**Аннотация:** Тип обменного курса и его величина имеют большое значение для туристической компании, осуществляющей внешнеэкономические операции. Договор на отправку, прием и обслуживание туристов, заключенный между сторонами, а также договор на оказание туристических услуг, заключенный с клиентом, содержат раздел, который включает информацию о формах оплаты, валюте цены и валюте платежа.