

OUTSOURCING RELATIONS IN AIC OF THE REPUBLIC OF KAZAKHSTAN

Э.Ф.К.

Э.Ғ.К., қауымдастырылған профессор

Э.Ф.К., профессор

²Алматы экономика және статистика академиясы, Алматы, Қазақстан

konuspaev@list.ru

К.Э.Н.

к.э.н., ассоциированный профессор

к.э.н., профессор

¹Кокшетауский государственный университет им. Ш. Уалиханова,

Кокшетау, Казахстан

²Алматинская академия экономики и статистики, Алматы, Казахстан

R.K. KONUSPAYEV¹

C.E.Sc.

T.ZH. DEMESSINOV¹

C.E.Sc., Associated Professor

T.A. TAIPOV²

C.E.Sc., Professor

¹Sh. Ualikhanov Kokshetau State University, Kokshetau, Kazakhstan

²Almaty Academy of Economics and Statistics, Almaty, Kazakhstan

Андапта. Қазақстан Республикасының аграрлық секторында оның бәсекеге қабілеттілігін арттыру үшін аутсорсингтік қатынастарды пайдалану мәселелері қарастырылған. Аутсорсингті қолданудың алғышарттары: ұйымдастырушылық даму деңгейі, корпоративтік мәдениет, қазіргі заманғы техникамен жабдықталуы, инвестициялық ресурстардың төмен көрсеткіші зерттелген. Отандық агроөнеркәсіптік өндірісте аутсорсингтік әдістерді енгізуден алынатын артықшылықтар анықталды – инновациялық технологияларды енгізу, өнім сапасын арттыру, шығындарды азайту, кәсіпорынның жұмыс істеу тиімділігін арттыру. Аутсорсингке бағытталған перспективалы бағыттар анықталған: ветеринария, зоотехния, агрономия, селекция, бухгалтерлік және заңгерлік қызмет көрсету. Авторлардың айтуынша, ауыл шаруашылығы кәсіпорындарының сыртқы операторларды тарту моделінің эволюциясы басқа да салаларға тән, оның үшвекторлы бағыты бар: бір жолғы міндеттерден тапсырыс берушінің мүддесі үшін белгілі бір үдерістің толық цикліне; қызметтерді қарапайым сатып алудан ұзақ мерзімді интеграцияға; бейінді емес рәсімдерді бейінді рәсімдерге беруге. Агроөнеркәсіптік кешенде аутсорсингтік сервисті қолданудың SWOT талдауы ұсынылған, олардың күшті және әлсіз жақтары, мүмкіндіктері мен тәуекелдері зерттелді. Берілетін функцияны іске асыру үшін қажетті өндірістік фактор бойынша аутсорсингтік қатынастардың түрлерін жіктеу жүргізілді. Капитал, еңбек, кәсіпкерлік қабілеттер, Табиғи ресурстар және аралас ақпарат, білім аутсорсингі зерттелді. Экономиканы жаңғыртудың тиімді тетігі ретінде агробизнестің және өнеркәсіптік кәсіпорындардың ынтымақтастық бағдарламасын әзірлеу қажеттілігі негізделген.



Аннотация. Рассмотрены вопросы использования аутсорсинговых отношений в аграрном секторе Республики Казахстан для повышения его конкурентоспособности. Изучены предпосылки применения аутсорсинга: уровень организационного развития, корпоративной культуры, оснащённость современной техникой, низкий показатель инвестиционных ресурсов. Определены преимущества, получаемые от внедрения аутсорсинговых методов в отечественном агропромышленном производстве – внедрение инновационных технологий, повышение качества продукции, снижение затрат, повышение эффективности функционирования предприятия. Выявлены перспективные направления, ориентированные на аутсорсинг: ветеринария, зоотехния, агрономия, селекция, бухгалтерское и юридическое обслуживание. Авторы отмечают, что эволюция модели привлечения сельхозпредприятиями внешних операторов характерна и для других отраслей, она имеет трехвекторную направленность: от разовых задач к полному циклу определенного процесса в интересах заказчика; долгосрочную интеграцию от простых закупок услуг; передачу непрофильных процедур к профильным. Представлен SWOT анализ применения аутсорсингового сервиса в агропромышленном комплексе, исследованы их сильные и слабые стороны, возможности и риски. Проведена классификация видов аутсорсинговых отношений по производственному фактору, необходимому для реализации передаваемой функции. Изучен аутсорсинг капитала, труда, предпринимательских способностей, природных ресурсов и комбинированной информации, знаний. Обоснована необходимость разработки программы сотрудничества агробизнеса и промышленных предприятий как эффективного рычага модернизации экономики.

Abstract. The issues of using outsourcing relations in agricultural sector of the Republic of Kazakhstan aimed to increase its competitiveness are considered. The prerequisites for the use of outsourcing have been studied: level of organizational development, corporate culture, modern technology, low investment resources. The advantages obtained from introduction of outsourcing methods in domestic agro-industrial production - introduction of innovative technologies, improving products quality, cost reduction, increasing the enterprise efficiency. Promising areas focused on outsourcing are identified: veterinary medicine, animal husbandry, agronomy, breeding, accounting and legal services. The authors note that the evolution of the model of attracting external operators by agricultural enterprises is also typical for other industries, and it has a three-vector orientation: from single tasks to a full cycle of certain process in the interests of the customer; long-term integration from simple procurement of services; transfer of non-core procedures to profile ones. A SWOT analysis of the use of outsourcing services in agro-industrial complex is presented, their strengths and weaknesses, opportunities and risks are investigated. The classification of the types of outsourcing relations according to production factor necessary for the implementation of the transferred function is carried out. Outsourcing of capital, labor, entrepreneurial ability, natural resources and combined information, and knowledge was studied. The necessity of developing a program of cooperation between agribusiness and industrial enterprises as an effective lever for modernizing the economy has been justified.

Түйінді сөздер: агроөнеркәсіп кешені, аутсорсинг, нарық, агробизнес, өнеркәсіп кәсіпорындары, өнім сапасы, инвестициялар, озық технологиялар, бәсекеге қабілеттілік, тәуекелдер.

Ключевые слова: агропромышленный комплекс, аутсорсинг, рынок, агробизнес, промышленные предприятия, качество продукции, инвестиции, передовые технологии, конкурентоспособность, риски.

Key words: agro-industrial complex, outsourcing, market, agribusiness, industrial enterprises, product quality, investments, advanced technologies, competitiveness, risks.

Кіріспе. Еліміздің экономикасындағы аграрлық сектордың қазіргі даму кезеңінде отандық тауар өндірушілердің бәсекеге қабілеттілігін арттырудың жаңа бағыттарын табу өте маңызды болып табылады. Агроөнер-кәсіптік кешендегі шағын және орта бизнестің арасындағы өзара тұрақты байланыстар орнату, сонымен қатар салалық кластерлер құру мен дамыту аграрлық аутсорсингтің алғышарттары

екені белгілі. Қолайлы бизнес-климат және агроөнеркәсіптік өндіріс өнімдерінің тұтынушылары мен жабдықтаушыларының таралған желісін құру халықаралық ынтымақтастық пен интенсивті аграрлық өндірісті дамытудың негізгі факторларының бірі екені айқын.

Нарықта бәсекелестіктің артуы ұйымдарға басқару жүйесін жетілдірудің, фирмашілік артық жұмыстарды қысқартудың,



еңбек өнімділігін арттырудың жаңа формаларын іздеуге мәжбүрлеуде [1]. Аутсорсинг қазіргі жағдайда шаруашылық жүргізудің ең табысты модельдерінің бірі ретінде Қазақстан Республикасы ауыл шаруашылығының дамуына қомақты үлес қосатыны сөзсіз. Экономикалық қатынастардың бұл моделін қолдану біздің елімізде ғана емес, шетелдерде өзекті болып табылады, сондықтан агроөнеркәсіптік кешенді басқаруды жетілдіру үрдісінде пайдалану өте қажет деп ойлаймыз. Аутсорсинг бір реттік сипаты бар сервис және қолдау қызметтерінен ерекшелігі инфрақұрылым мен жекелеген жүйелердің жұмыс қабілеттілігін қолдау ұзақ мерзімді сипатта жүргізіледі және бизнес-үрдістердің болуымен айырықшаланады, сонымен қатар, аутсорсингтің көмегімен үнемдеудің басты көзі кәсіпорын қызметі тиімділігінің жоғарылауы және сәйкес ресурстардың босауы болып табылады.

Агроөнеркәсіптік кешенде аутсорсингті пайдалану алдыңғы қатарлы техникалық кешендер мен технологиялық жаңалықтардың пайда болуын жылдамдатады, өндірілген өнімнің, көрсетілген қызметтердің сапасын жоғарылатып, шығындар деңгейін төмендетеді.

Зерттеу материалдары мен әдістері.

Бұл тақырыпты зерттеуде, ауыл шаруашылығының өндірістік әлеуетін дамыту, аталған саладағы аутсорсингтік қатынастарды пайдалану ерекшеліктеріне байланысты шетелдік және отандық экономист ғалымдардың ғылыми еңбектері ілімдік және әдіснамалық негіз ретінде пайдаланылды.

Зерттеу мәселесінің әдіснамалық мәселелерін негіздеу және шешуде авторлар қазіргі экономикалық ілімнің негізгі ережелеріне сүйеніп, аутсорсингтік технологияларды пайдалануды анықтауда салыстырмалы, жүйелі талдау тәсілдерін пайдаланды.

Ғылыми зерттеудің ақпараттық базасы ретінде еліміздің ауыл шаруашылығы саласындағы аутсорсингті пайдалануға қатысты отандық және шетелдік жарияланымдар мен ғылыми-теориялық, ғылыми-практикалық конференциялар материалдары, салалық мемлекеттік бағдарламалар материалдары, мерзімді басылым мақалалары қолданылды.

Зерттеу әдістері ғылыми абстракция және экстраполяция, индукция және дедукция әдістері болып табылды. Теориялық ережелерді негіздеу жалпы ғылыми әдістер мен тәсілдерді, талдау және синтездеу әдісін, жүйелі және кешенді тәсілдерді қолдану негізінде жүзеге асырылды, ресми

статистикалық материалдар мен интернет желісінің ақпараттық әлеуетінен басқа жеке бақылаулар мен ғылыми және тәжірибелік қызметтің қорытындыларының деректері пайдаланылды.

Нәтижелер және оларды талқылау.

Ауыл шаруашылығында аутсорсингті пайдалану оның тиімділігін айтарлықтай арттыруы мүмкін өйткені, ұйымдастырушылық даму, корпоративтік мәдениет деңгейі, қазіргі заманғы техникамен жабдықталу және инвестициялық ресурстарының көлемі жағынан аграрлық шаруашылық субъектілері өнеркәсіп кәсіпорындары мен қызмет көрсету саласындағы компаниялардан айтарлықтай артта қалып отыр.

Егер қазіргі заманғы экономиканы 3 негізгі элементке – өнеркәсіпке, ауыл шаруашылығына және қызмет көрсету саласына бөлсек, біз өнеркәсіп пен қызмет көрсету саласында жұмыс істейтін кәсіпорындар аутсорсингті бұрыннан бері және өте тиімді пайдаланатынын көреміз [2]. Ауыл шаруашылығы жаңа басқару технологияларын енгізу тұрғысынан басқа қызмет аяларынан объективті, соның ішінде тарихи себептерге байланысты қалыс қалуда [3].

Аутсорсингті енгізу агрокәсіпорындарға айтарлықтай шығынсыз оларда жоқ ресурстарға қол жеткізуге мүмкіндік береді, ауыл шаруашылығы кәсіпорындарында бірінші кезекте бейінді емес қызметтерді орындауға байланысты қызметтер сұранысқа ие болуда.

Бизнесті ұйымдастырудың аутсорсингтік моделі қосалқы және қызмет көрсететін өндірістерді, бизнес-үрдістерді немесе жекелеген қызметтерді ұйымдастырумен айналыспай, ресурстарды шоғырландыруға, мамандану деңгейін көтеруге мүмкіндік береді [4].

Ауыл шаруашылығы мамандары өз аудандарында келесі қызметтерді аутсорсингке көшіру перспективалы деп санайды: ветеринария, зоотехния, агрономия, селекция, бухгалтерлік және заңгерлік қызмет көрсету. Екінші жағынан, ірі ауыл шаруашылығы кәсіпорындарында да біртіндеп неғұрлым күрделі операцияларға, мысалы, сыртқы басқарушы компанияны бизнесті қайта құрылымдау үшін және оны ағымдағы басқару үшін тартуға қажеттілік пайда бола бастады. Бұл аяда ауыл шаруашылығы мәселелерімен жақсы таныс және осындай қызмет көрсету үшін қажетті құзыреттерді жинақтаған мамандандырылған компаниялар біртіндеп қалыптасуы қажет. Басқаша айтқанда, ауыл шаруа-

A decorative border consisting of a continuous row of small, solid black diamond shapes.

идеяға итермелейді. Біздің ойымызша, мемлекет пен жергілікті құрылымдардың отандық ауыл шаруашылығын қолдауға белсенді қатысу қажеттігіне қарамастан, бұл идея толық жүзеге аспауда. Мемлекеттің міндеті кәсіпорынның қандай да бір функцияларын орындау емес, фирманың өзінің қызметін жүзеге асыруы үшін қолайлы жағдай жасау болып табылады. Біздің ойымызша, мемлекеттің міндеті ауыл шаруашылығы өнімдерін сақтау және тасымалдау үшін қуаттарды салуға инвестициялауға жәрдемдесу болып табылады, яғни ауыл шаруашылығы өндірісін логистикалық сүйемелдеу функцияларын өзіне алатын аутсорсерлерді қолдау.

Ауыл шаруашылығында аутсорсингті енгізу перспективаларын талдау кезінде, біздің ойымызша, берілетін функцияны жүзеге асыру үшін қажетті өндіріс факторының белгісі бойынша аутсорсинг түрлерінің келесі жіктелуі дұрыс болады:

- капиталдың аутсорсингі. АӨК жағдайында мұндай аутсорсингтің мысалы агрокәсіпорындарға қызмет көрсету үшін МТС ұйымдастыру немесе ауыл шаруашылығы өнімдерін сақтау және тасымалдау бойынша логистикалық қызметтер (мысалы, элеваторлар құрылысы) болып табылады;

- еңбек аутсорсингі – оған персоналдың аутсорсингі жатады. АӨК үшін аутсорсингтің бұл түрі тән емес (жоғарыда айтылғандай, маусымдық жұмысшыларды жалдау аутсорсинг деп саналмайды, себебі бұл аутсорсинг жұмыс беруші мен аутсорсер-еңбек ресурстарын жеткізуші арасында емес, жұмыс беруші-агрофирма мен қызметкер арасындағы еңбек қатынастары туралы болып табылады). Аутсорсингтің мұндай түрін дамыту туралы өзіне маусымдық жұмысшылар штатын және/немесе белгілі бір кәсіп қызметкерлерінің қалыптасуын алатын бейінді компаниялар пайда болған жағдайда айтуға болады. Ауыл шаруашылығында қазіргі кезде адам капиталын пайдаланудың қанағаттанарлықсыз құрылымын байқауға болады [6];

- ақпарат аутсорсингі – бұл жағдайда тапсырыс беруші кәсіпорын сыртқы орындаушыға ақпаратты жинау мен өңдеу қызметін береді; аутсорсингтің осы түріне, біздің ойымызша, ауыл шаруашылығы жағдайында бухгалтерлік аутсорсинг (шағын кәсіпорындар мен фермерлер талап етілуі мүмкін) және маркетингтік ақпаратты жинау аутсорсингі жатады. Аталған қызметтерді М.Д. Ширшимдт функционалды аутсорсинг түрлеріне жатқызады [7];

- кәсіпкерлік қабілеттерінің аутсорсингі – тапсырыс беруші кәсіпорын өзінің шаруашылық қызметін жүргізу үшін басқа компанияларда шоғырланған кәсіпкерлік қабілеттілікті пайдаланады. Бұл жерде негізінен зияткерлік капиталдың аутсорсингі (кәсіпкерлік қабілеттерінің жемісі болып табылатын) туралы сөз болып отыр. Аутсорсингтің осы түріне франчайзингті (тәуелсіз кәсіпкер (франчайзи) аутсорсингке өзінің шаруашылық қызметін жүргізетін сауда маркасын басқаруды береді) жатқызуға болады. Айта кету керек, дәл осы салада сауда маркаларын қалыптастыратын, оларды жылжытумен айналысатын және ауыл шаруашылығы кәсіпорындарына ақылы негізде ұсынатын мемлекеттік құрылымдардың маңызы зор. Ең алдымен норвегиялық Norge балық өнімдерінің атақты маркасын мысалға келтіруге болады;

- білім аутсорсингі – тапсырыс беруші кәсіпорын өз активтерін басқару үшін сыртқы орындаушыны тартады. Мысалы, жоғарыда аталған агробизнесі басқару үшін сыртқы кәсіби компанияны пайдалану болуы мүмкін. Мысалы, ауыл шаруашылығы өнімдерін өндірушілер өз өнімін өткізу жүйесін ұйымдастыру мен басқаруды ауыл шаруашылық кооперативтеріне немесе басқа ұйымдық-құқықтық формада ұйымдастырылған аутсорсингтік ұйымдарға сеніп тапсырудың кешенді жүйесін құруға әбден болады деген пікірдеміз [8];

- аралас аутсорсинг – тапсырыс беруші кәсіпорын бөгде мердігерге ресурстардың бірнеше түрлерін пайдалануды талап ететін функцияны орындауға берген кезде жүзеге асады; аутсорсингтің бұл түріне, автордың көзқарасы бойынша, факторингті жатқызуға болады, бұл ретте, бір жағынан, өнім берушіні қаржы ресурстарымен (капитал аутсорсингі) қамтамасыз етеді, ал екінші жағынан – төлем қабілеттілігін анықтау үшін өнім берушінің ағымдағы және әлеуетті тапсырыс берушілері туралы ақпаратты жинаумен және өңдеумен айналысады (ақпарат аутсорсингі). Әлбетте, компанияның кез келген бизнес-үрдісін іске асыру үшін бір ресурсты пайдалану қажет; таза (моноресурстық) аутсорсинг (мысалы, білім аутсорсингі) деп аутсорсер-компанияның қызметінде бір ресурс анық басым болатын жағдай түсініледі, ал аралас аутсорсингте екі және одан да көп ресурстар бірдей мәнге ие.

Аутсорсинг еңбек бөлінісінің барлық түрлері мен формаларында техникалық түрінен, яғни өндірістік үрдістер аутсорсингтік компанияларға берілген жағдайда,

халықаралық түріне дейін пайда болуы мүмкін [9].

Ұсынылған жіктемеде өндірістің бір факторы жоқ – ол жер (табиғи ресурстар), өйткені ресурстардың осы түрін басқару аутсорсингтік қызметтерді ұсыну үшін негіз бола алмайды деп болжануда. Алайда, біздің ойымызша, аутсорсердің аутсорси мүддесінде пайдалануы мүмкін өндіріс факторларының тізбесінен жерді жасанды алып тастау қағидалы түрде дұрыс емес, сонымен қатар осы модель шеңберінде табысты ынтымақтастықтың мысалдары бар. Ислам Иран Республикасы біздің елімізде агроаутсорсингке 10000 гектарға дейін ауыл шаруашылық жерлерін алуды жоспарлауда. Сонымен қатар бағдарламалық қамтамасыз етуді аутсорсингке беру саланы дамыту бағдарламаларымен қарастырылған. Мониторингті ұйымдастыру және жобаларды басқару үшін тиісті жүйеге қол жеткізу жөніндегі қызметтерді сатып алу жолымен аутсорсингтегі жобаларды басқару жөніндегі бағдарламалық қамтамасыз ету пайдаланылатын болады [10].

Шетелдік компаниялар іске асыратын бағдарламаны біздің елімізде де жүзеге асыруға болады, оған сәйкес олар сүт шаруашылықтарын техникалық қайта жарақтандыруды қаржыландырады. Бұл ынтымақтастық аутсорсингтің жоғарыда көрсетілген өлшемдеріне сәйкес келетініне көз жеткізу оңай.

Бұл модель өзара іс-қимыл қатысушыларының екеуіне де елеулі артықшылықтар алуға мүмкіндік береді:

- аутсорси (тамақ өнеркәсібі кәсіпорны) өзінің өндірістік қызметін жүргізу үшін қажетті шикізатты бұл ретте тік интеграцияланған компанияны құруға қаржы ресурстарын жұмсамай және агробизнеске кетпей бейінді қызметке шоғырландыра отырып (жоғарыда айтылғандай, аутсорсинг тігінен интеграциялау үшін тиімді балама болып табылады) алады;

- аутсорсер техникалық қайта жарақтандыруды жүргізуге мүмкіндік алады (бұл бірқатар жағдайларда оның қызметінің тиімділігін арттыру үшін негіз бола алмайды, негізінен оны кәсіпкерлік бірлік ретінде сақтаудың кепілі болып табылады) және өзіне кепілді өткізу нарығын қамтамасыз етеді.

Біздің ойымызша, ауыл шаруашылығындағы аутсорсингтің осы бағыты неғұрлым перспективалы болып табылады. Агробизнестің және өнеркәсіптік кәсіпорындардың ынтымақтастық бағдарламасын әзірлеу қажет болуы мүмкін, бұл кезде соңғысы қажетті мөлшерде және талап

етілетін сапада шикізатпен қамтамасыз ететін қазіргі заманғы құрал-жабдықтармен жабдықталған агрофирмалардың кластерін (оның ішінде қаржы ресурстарын және болашақ сатып алу кепілдігін беру есебінен) өзінің айналасында қалыптастыруға ықпал ететін болар еді.

Тұжырымдар.

1. Ауыл шаруашылығы кәсіпорындары аутсорси ретінде ғана емес, аутсорсерлер ретінде де қатыса алады деген қорытынды үлкен маңызға ие. Бұл азық-түлік өнеркәсібі мен ауыл шаруашылығы кәсіпорындарының интеграциясын күшейту арқылы агро-өнеркәсіптік кешенде аутсорсингті одан әрі дамыту жолын белгілеуге мүмкіндік береді.

2. Ауыл шаруашылығы аутсорсингінің дәстүрлі моделіне қатысты (агробизнес аутсорси ретінде болады), біздің ойымызша, ауыл шаруашылығында сұранысқа ие қызмет көрсететін аутсорсерлерді қолдау, атап айтқанда – ауыл шаруашылығы өнімдерін сақтау және тасымалдау арқылы ауыл шаруашылығы кәсіпорындарын жанама мемлекеттік қолдау жөніндегі іс-шаралар кешенін әзірлеу қажет.

3. Ауыл шаруашылығы өнімдеріне емес, азық-түлік өнеркәсібі өнімдеріне қолданылатын бірнеше нұсқа ретінде өндіруші кәсіпорындарға пайдалануға берілетін ұжымдық сауда маркаларын (мысалы, өңірлік) әзірлеуді ұсынуға болады. Бұл олардың маркетингтік стратегияны қаржыландыруға кеткен шығындарын қысқартуға мүмкіндік берер еді.

4. Аутсорсинг ауылдағы агрокәсіпорындардың жаңа өндірістік және басқару технологияларына қолжетімділігінің тиімді құралы ғана емес (егер ауыл шаруашылығы фирмалары аутсорси болып табылса), сондай-ақ олардың өндірістік қуаттарын жаңартудың (агрофирма аутсорсер болып табылатын модельді пайдаланған жағдайда) болуы мүмкін.

Әдебиеттер тізімі

1 Ловчикова, Е.И. Формирование системы эффективного стратегического управления региональным АПК/ Е.И. Ловчикова // Экономика и предпринимательство. – 2015. – №6-1(59-1). – С. 317-320.

2 Кондракова, Ю.Н. Социально-управленческий аспект использования аутсорсинга в современном российском сельском хозяйстве / Ю.Н.Кондракова, А.В. Виноградов // Теории и проблемы политических исследований.- 2016.- № 5.- С. 304–315.

3 Магомедов, А.М. Использование концепции аутсорсинга в сельском хозяйстве/

А.М.Магомедов, Г.Г.Левкин // Управленческий учет.-2017.- №9.-С. 36–44.

4 Ловчикова, Е.И. Реализация концепции аутсорсинга в региональном агропромышленном комплексе/ Е.И.Ловчикова, Н.А. Сухочева // Российский журнал сельскохозяйственных и социально-экономических наук (RJOAS).-2017.-№5.- С. 72 -79.

5 Базарбаев, А.О. Қазақстан Республикасының агроөнеркәсіптік кешенін дамыту мәселелері және оларды шешу жолдары / А.О. Базарбаев, Б.К. Купешова // Аграрлық нарық проблемалары.-2019.-№ 3.- Б.42–49.

6 Булхайрова, Ж.С. Человеческий капитал в сельскохозяйственной отрасли Республики Казахстан: современные тенденции / Ж.С.Булхайрова, Г.Т. Кунуркульжаева, А.Ж. Ибрашева // Проблемы агрорынка.- 2019.- № 4.- С. 86–93.

7 Ширшимдт, М.Д. Аутсорсинг в бизнесе и государственном (муниципальном) управлении: учебное пособие/ М.Д. Ширшимдт. - Томск: Изд-во Томского ун-та, 2015.-172 с.

8 Демесінов, Т.Ж. Аутсорсинг менеджменттің жаңа концепциясы: оқу құралы / Т.Ж. Демесінов. – Алматы: «Эверо» баспасы, 2016.- 456 б.

9 Водоздокова, З.А. Кластерная политика как базис прогрессивного развития предпосылок аутсорсинговой модели ведения бизнеса / З.А. Водоздокова // Вестник АГУ. - № 1. – 2015. – С. 182-186.

10 Қазақстан Республикасының агроөнеркәсіптік кешенін дамытудың 2017–2021 жылдарға арналған мемлекеттік бағдарламасы. Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2016 жылғы 29 желтоқсандағы № 894 қаулысы.- Астана, 2017.- 217 б.

References

1 Lovchikova, E.I. Formation of a system of effective strategic management of regional agro-industrial complex/ E.I. Lovchikova // Economics

and entrepreneurship. – 2015. – №6-1(59-1). – P. 317-320.

2 Kondrakova, Yu.N. The social-managerial aspect of outsourcing in modern Russian agriculture/ Yu.N. Kondrakova, A.V. Vinogradov // Theories and Problems of Political Studies.- 2016. - № 5. - P. 304-315.

3 Magomedov, A.M. Using the concept of outsourcing in agriculture/ A.M.Magomedov, G. G. Levkin // Managerial accounting. -2017. - №9. - P. 36-44.

4 Lovchikova, E.I. Realization of the concept of outsourcing in a regional agroindustrial complex/ E.I. Lovchikova, N.A.Sukhacheva // Russian journal of agricultural and socio-economic sciences (RJOAS).- 2017.-No.5.-P.72-79.

5 Bazarbayev, A.O. Issues of agro-industrial complex development of the Republic of Kazakhstan and solutions / A.O. Bazarbayev, B.K. Kupeshova // Problems of AgriMarket.- 2019. - № 3. - P. 42-49.

6 Bulkhairova, Zh.S. Human capital in agricultural sector of the Republic of Kazakhstan: current trends/ Zh.S. Bulkhairova, G.T. Kunurkulzhaeva, A.Zh. Ibrasheva// Problems of AgriMarket. -2019. - № 4. - P. 86-93.

7 Shirshimdt, M.D. Outsourcing in business and state (municipal) management / M.D. Shirshimdt.- Tomsk: Publishing house of Tomsk University, 2015. -172 p.

8 Demesinov, T.J. Outsourcing is a new concept of management / T.J. Demesinov.– Алматы: «Evero», 2016. -456 p.

9 Vodozhdokova, Z.A. Cluster policy as basis of progressive development for preconditions of outsourcing business model introduction / Z.A. Vodozhdokova // Bulletin of the ASU. - №1. - 2015. - P. 182-186.

10 State program for the development of the agro-industrial complex of the Republic of Kazakhstan for 2017-2021. Resolution of the Government of the Republic of Kazakhstan №894 of December 29, 2016.- Astana, 2017.- 217 p.