

МРНТИ 06.73.45  
УДК 657.63  
JEL L 81 M 41

<https://doi.org/10.46914/1562-2959-2025-1-4-69-83>

**ЕРНАЗАРОВА У.С.,<sup>1</sup>**

докторант.

e-mail: urhia9@gmail.com

ORCID ID: 0000-0002-8827-7922

**ОМАРОВА А.И.,<sup>\*2</sup>**

к.э.н., ассоциированный профессор.

\*e-mail: zeynegul.yesimkhanova@mail.ru

ORCID ID: 0000-0003-2045-3683

**АДИЛЬЧАЕВ Р.Т.,<sup>3</sup>**

к.э.н., профессор.

e-mail: a.rustem@karsu.uz

ORCID ID: 0000-0001-7598-6298

**САЙМАГАМБЕТОВА Г.А.,<sup>2</sup>**

к.э.н., доцент.

e-mail: gaukhar.saimagambetova@yu.edu.kz

ORCID ID: 0000-0002-7634-5166

<sup>1</sup>Университет Международного бизнеса

им. К. Сагадиева,

г. Алматы, Казахстан

<sup>2</sup>Каспийский государственный университет

технологий и инжиниринга им. Ш. Есенова,

г. Актау, Казахстан

<sup>3</sup>Каракалпакский государственный

университет им. Бердаха,

г. Нукус, Каракалпакстан

## **ТЕОРИЯ И МЕТОДОЛОГИЯ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ В СОЦИАЛЬНОМ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВЕ**

### **Аннотация**

В условиях динамичного развития социального предпринимательства возрастает необходимость эффективного внутреннего контроля как инструмента обеспечения устойчивости, прозрачности и результативности деятельности организаций. Настоящая работа рассматривает теоретические основы и методологические подходы к внутреннему контролю в социальном предпринимательстве, включая его цели, функции, механизмы и инструменты. Особое внимание уделяется специфике внутреннего контроля в социально ориентированных организациях, учитывающей двойственную природу их деятельности – сочетание коммерческих целей с социальной миссией. Анализируются современные методы оценки рисков, внутреннего аудита и мониторинга ключевых показателей эффективности. На основе анализа отечественного и зарубежного опыта предложены рекомендации по совершенствованию системы внутреннего контроля, направленные на повышение эффективности управления социальными предприятиями. Работа может быть полезна руководителям социальных предприятий, исследователям в области внутреннего контроля и предпринимательства, а также специалистам, занимающимся разработкой стратегий устойчивого развития. Основные акценты и концепции данного исследования направлены на анализ международного и отечественного (казахстанского) опыта в теории и методологии внутреннего контроля в социальном предпринимательстве. Существенный научный вклад работы заключается в определении и характеристике основных направлений развития теоретических аспектов и методологии использования внутреннего контроля в социальном предпринимательстве. Практическая значимость работы проявляется в применимости ее результатов при совершенствовании организационных механизмов системы внутреннего контроля в социальном предпринимательстве. Реализация результатов исследования позволит обогатить теорию и практику внутреннего контроля современными инструментами и

методами, направленными на повышение эффективности их развития социального предпринимательства. Практическое значение работы заключается в возможности применения ее результатов при разработке и реализации программ в области развития системы внутреннего контроля в социальном предпринимательстве.

**Ключевые слова:** аудит, внутренний аудит, внутренний контроль, система внутреннего контроля, риски, финансовый отдел, социальное предпринимательство, социальный контроль.

## Введение

Обоснование темы связано с ростом интереса к внутреннему контролю, внедряемому в различные направления деятельности, что подтверждают исследования казахстанских и зарубежных ученых.

Анализ проводился по вопросам теории и методологии внутреннего контроля в социальном предпринимательстве, что связано с определенными сложностями в контроле деятельности данных организаций.

Актуальность внутреннего контроля в социальном предпринимательстве обусловлена его особенностями, направленностью на решение социальных проблем и устойчивость бизнеса.

Представленная тема отражает актуальные направления развития науки и практики, будучи сосредоточенной на исследовании передовых методов и практик осуществления внутреннего контроля, и его дальнейшее внедрение в практику социального предпринимательства.

В качестве объекта исследования рассматриваются методические подходы, инструментарий и международный опыт теории и методологии внутреннего контроля для их использования в социальном предпринимательстве и расширения инструментария в рассматриваемой области. Исследование направлено на изучение внутреннего контроля, применяемого в практике социального предпринимательства и в других секторах экономики.

Основной целью исследования является изучение международного опыта теории и методологии внутреннего контроля в социальном предпринимательстве с дальнейшим использованием результатов в практике казахстанских предприятий.

В рамках поставленной цели исследования определены следующие задачи:

- ♦ исследовать основные направления теории и методологии внутреннего контроля в социальном предпринимательстве;
- ♦ представить международный опыт формирования и использования внутреннего контроля;
- ♦ провести анализ текущего состояния внутреннего контроля в социальном предпринимательстве в Республике Казахстан;
- ♦ предложить рекомендации по основным направлениям развития внутреннего контроля в социальном предпринимательстве.

В рамках исследования используются методы и подходы, опирающиеся на научно-практические источники и официальные легитимные данные для анализа и обобщения данных по вопросам внутреннего контроля и социального предпринимательства.

Гипотеза исследования предполагает разработать рекомендации для использования системы внутреннего контроля в социальном предпринимательстве.

Научно-практическая значимость работы заключается в возможности использования результатов проведенного исследования в процессе организации системы внутреннего контроля в организациях в социальном предпринимательстве.

## Материалы и методы

Исследование теории и методологии внутреннего контроля в социальном предпринимательстве основано на комплексном подходе к использованию различных методов и материалов.

Методической основой исследования является специальный набор инструментов и методов, используемых в теории и практике внутреннего контроля, а также работы в области системы внутреннего контроля и социального предпринимательства.

В исследовании использовались статистические методы, такие как статистическая выборка (random sampling), нацеленные на раскрытие теоретических и методологических аспектов внутреннего контроля в социальном предпринимательстве.

В исследованиях использованы материалы научно-практических публикаций и статей по теории и методологии внутреннего контроля, в том числе в социальном предпринимательстве.

Важную роль в исследовании играет международный научно-практический опыт использования инструментов внутреннего контроля и развития социального предпринимательства.

Анализ на основе комплексного использования методов и материалов позволил выявить наиболее успешные теории и методологии внутреннего контроля в социальном предпринимательстве.

## Результаты и обсуждение

Внутренний контроль является одним из важнейших элементов системы менеджмента организации, так как обеспечивает достижение целей и сохранность имущества. Теория внутреннего контроля рассматривалась многими авторами, трактовка которых зависит от целей организаций и стратегии компаний.

Джек К. Робертсон определяет внутренний контроль как комплекс процедур и политику организации, нацеленных на профилактику и устранение существенных ошибок или искажений в финансовой отчетности [1, с. 34].

По мнению Р. Адамса, внутренний контроль представляет собой процесс проверки и оценки эффективности других видов контроля в общей системе менеджмента организации. При этом Р. Адамс определяет внутренний аудит как элемент системы внутреннего контроля, направленный на проверку и оценку финансовой отчетности и бухгалтерского учета [2].

Шеремет А.Д. и Суйц В.П. показывают внутренний контроль как комплекс организационных мер, методик и процедур, используемых менеджментом для обеспечения сохранности активов, подготовки достоверной финансовой отчетности, обнаружения и профилактики ошибок [3].

По мнению Ширяевой Г.Ф. и Макаровой В.И., внутренний контроль на предприятии представляет собой целый комплекс различных операций, способствующих обеспечению стабильности работы предприятия, позволяющих оценить результативность управления, поддержать устойчивый уровень как развития, так и рентабельности [4].

Тимофеев А.А. и Кравченко А.В. считают, что эффективность работы подразумевает действенный контроль за реализацией стратегии предприятия, использованием ресурса, производством и ИТ-процессами, а также технологическим обслуживанием [5].

Казахстанские авторы Абдыкерова Г.Ж. и Кусаинов А.К. считают, что внутренний контроль на предприятии представляет собой целый комплекс различных операций, способствующих обеспечению стабильности работы предприятия, позволяющих оценить результативность управления, поддержать устойчивый уровень как развития, так и рентабельности [6].

Беспалый С.В. в своей статье рассматривает сущность и предпосылки становления социального предпринимательства, мировой опыт его развития и определяет тенденции и факторы, оказывающие влияние на социальное предпринимательство в Республике Казахстан [7].

В западной научной литературе (Мальш Ф., Гийе Г.), к социальному предпринимательству относят одну из форм предпринимательской деятельности, обладающую как общими чертами для данного класса объектов, так и рядом специфических особенностей [8].

Согласно Катуниной И.В. и Фоминой Ю.А., социальное предпринимательство в широком понимании представляет собой деятельность по предоставлению социальных услуг и внедрению позитивных изменений, повышающих качество жизни и средства к существованию людей и экосистем [9].

Наиболее полное определение внутреннего контроля дает COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), согласно которому внутренний контроль представляет собой процесс, осуществляемый высшим органом организации, который определяет его политику для обеспечения следующих целей [10]:

- ◆ целесообразности и финансовой эффективности деятельности;
- ◆ достоверности финансовой отчетности;
- ◆ соблюдения применимого законодательства и требований регулирующих органов.

Обобщая вышеупомянутые определения, можно представить внутренний контроль как институциональный и функциональный контроль, который осуществляет персонал организации в рамках должностных обязанностей.

Подразделения, которые осуществляют внутренний контроль, могут подразделяться на следующие отделы:

- ◆ бухгалтерия;
- ◆ финансовый отдел;
- ◆ служба внутреннего контроля;
- ◆ отдел технического контроля;
- ◆ охрана;
- ◆ сотрудники организации в рамках своих должностных обязанностей;
- ◆ руководство подразделений, которое контролирует своих подчиненных на предмет выполнения ими принятых правил, регламентов;
- ◆ высшее руководство, которое отвечает за создание и обеспечение функционирования системы внутреннего контроля всей организации.

Помимо COSO вопросами контроля занимаются многие международные организации. Так, Международные стандарты высших органов финансового контроля (ISSAI) регламентируют процесс, осуществляемый руководством и персоналом по устранению рисков и обеспечению реализации миссии организации. Для этого предполагается решение следующих задач [11, с. 10]:

- ◆ осуществление в надлежащем порядке этических, экономичных, рентабельных и эффективных операций;
- ◆ выполнение обязательств в рамках подотчетности;
- ◆ обеспечение соблюдения законов и нормативно-правовых актов;
- ◆ защита ресурсов от потерь, злоупотреблений и повреждений.

В рамках COSO процесс управления, осуществляемый советом директоров, руководством и персоналом, должен способствовать обеспечению разумной уверенности в реализации целей организации в сфере операционной деятельности, подготовки отчетности и соблюдения комплаенс-требований [12, с. 7].

Согласно концепции COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), внутренняя контрольная среда включает пять ключевых компонентов:

1. Контрольная среда – организационная культура, политика и этика.
2. Оценка рисков – идентификация и управление потенциальными рисками.
3. Контрольные мероприятия – процедуры и механизмы предотвращения и выявления нарушений.
4. Информационное обеспечение и коммуникация – эффективное взаимодействие внутри организации.
5. Мониторинг и совершенствование – постоянное обновление и улучшение контрольных процессов.

К лучшим практикам внутреннего контроля, представленным в международном опыте, можно отнести следующие [10–12, с. 7]:

1. Международные стандарты и модели:
  - ◆ COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) – основополагающая модель, охватывающая контрольную среду, оценку рисков, контрольные мероприятия, информационное обеспечение и мониторинг.
  - ◆ COBIT (Control Objectives for Information and Related Technologies) – стандарт управления и контроля IT-процессов.
  - ◆ ISO 31000 – международный стандарт управления рисками.
  - ◆ Sarbanes-Oxley Act (SOX, США) – жесткие требования к корпоративному контролю финансовой отчетности.
  - ◆ Базельские принципы для банковского сектора – регулирование и контроль в финансовых учреждениях.

2. Ключевые направления совершенствования СВК:

♦ Ориентация на риск (Risk-based approach). Развитие рискориентированного внутреннего контроля, при котором контрольные процедуры нацелены на управление ключевыми рисками.

♦ Автоматизация и цифровизация. Использование AI, Big Data, RPA (роботизированная автоматизация процессов) для мониторинга транзакций, предотвращения мошенничества и повышения эффективности аудита.

♦ Интеграция с корпоративным управлением. Встраивание внутреннего контроля в процессы стратегического и операционного управления, создание независимого комитета по аудиту.

♦ Обучение и развитие культуры контроля. Формирование культуры этики и осведомленности сотрудников о внутреннем контроле, постоянное обучение персонала.

♦ Непрерывный мониторинг и адаптация. Использование современных IT-инструментов для непрерывного анализа данных и раннего выявления отклонений.

♦ Кибербезопасность и защита данных. Усиление внутреннего контроля над информационной безопасностью, включая соответствие GDPR, ISO 27001 и NIST.

3. Лучшие мировые практики:

♦ США: комплаенс-программы по модели SOX, автоматизированные системы внутреннего контроля.

♦ Европа: применение регуляторных стандартов ЕС (GDPR, MiFID II) и интеграция внутреннего контроля с устойчивым развитием (ESG).

♦ Азия: подходы Японии и Китая включают строгий контроль качества, lean-методологию, интеграцию с бизнес-процессами.

4. Автоматизация процессов внутреннего контроля.

Автоматизация процессов внутреннего контроля предполагает внедрение технологий для мониторинга, анализа и управления внутренними рисками компании. Это позволяет повысить прозрачность, снизить ошибки и ускорить принятие решений.

Основные аспекты автоматизации внутреннего контроля:

1. Идентификация и оценка рисков:

- ♦ использование программных решений для анализа рисков;
- ♦ автоматизированные системы мониторинга аномалий.

2. Контрольные процедуры:

- ♦ автоматическая проверка соответствия политик и нормативных требований;
- ♦ внедрение workflow-систем для согласования и утверждения операций.

3. Аудит и отчетность:

- ♦ генерация отчетов в режиме реального времени;
- ♦ использование AI и машинного обучения для выявления потенциальных нарушений.

4. Интеграция с IT-инфраструктурой:

- ♦ взаимодействие с ERP, CRM и другими корпоративными системами;
- ♦ использование облачных решений для масштабируемости.

5. Кибербезопасность и защита данных:

- ♦ автоматизированные инструменты мониторинга активности пользователей;
- ♦ системы предотвращения утечек данных (DLP).

Автоматизация помогает снизить затраты, минимизировать человеческий фактор и повысить эффективность внутреннего контроля.

В теории часто используется термин «система внутреннего контроля», в которую входят бухгалтерский учет, ревизия, инвентаризация и другие инструменты контроля. Медоуз Д.Х. рассматривает в качестве системы не набор отдельных частей, а набор элементов, взаимосвязь между которыми определяет поведение и цели системы. Обязательными атрибутами системы являются элементы, взаимосвязи и окружение [13, с. 18].

На рисунке 1 представлено место внутреннего аудита в системе внутреннего контроля, так как в организациях могут быть представлены службы внутреннего аудита. Помимо внутреннего аудита организации используют данные внешнего аудита, а все элементы контроля осуществляют свою деятельность во внешней среде (рисунок 1).



Рисунок 1 – Место внутреннего аудита  
в системе внутреннего контроля

Примечание: Составлено на основе источника [14].

Основными целями внутреннего контроля являются:

- ♦ обеспечение достоверности и точности финансовой отчетности;
- ♦ соблюдение законодательства и внутренних нормативных актов;
- ♦ защита активов организации;
- ♦ повышение эффективности управления и минимизация рисков.

Внутренний контроль строится на следующих принципах:

- ♦ независимость и объективность – контрольные функции должны выполняться независимо от оперативных подразделений;
- ♦ комплексность – контроль охватывает все аспекты деятельности организации;
- ♦ разделение обязанностей – исключение возможности совершения ошибок и злоупотреблений одним сотрудником;
- ♦ документирование процессов – фиксация всех контрольных процедур и результатов;
- ♦ регулярность – постоянный мониторинг и совершенствование контрольных механизмов.

Методология внутреннего контроля предполагает использование следующих методов и процедур [15]:

- ♦ методы оценки рисков в социальном предпринимательстве;
- ♦ процедуры внутреннего контроля: планирование, мониторинг, отчетность;
- ♦ использование цифровых технологий в системе внутреннего контроля;
- ♦ оценка эффективности внутреннего контроля.

Таблица 1 – Методы внутреннего контроля

Классификация	Элементы и методы
Общенаучные методические техники	Аналитический и синтетический, индуктивный и дедуктивный методы, редукция, а также аналогии, моделирование, эксперимент, абстрагирование и другие.
Эмпирические методические приемы	Инвентаризация, сверка данных, встречная проверка, контрольные замеры, проверка расчетов арифметическим методом, обратный счет, сопоставление однородных фактов, служебные расследования, экспертиза, сканирование, логический контроль, сличение данных, а также письменные и устные опросы респондентов.
Специфические методические подходы, применяемые в смежных областях экономики	Экономический анализ, применение экономико-математических методов, математической статистики, а также теории вероятности.

Примечание: Составлено авторами по данным источника [16].

В таблице 1 обобщены основные приемы, элементы и методы внутреннего контроля, которые в определенной степени зависят от сферы деятельности организации.

Формирование внутреннего контроля предполагает использование методов, представленных на рисунке 2.



Рисунок 2 – Методы внутреннего контроля

Примечание: Составлено на основе источника [17].

Внутренний контроль подразделяется по определенным характеристикам, основные из которых представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Классификация видов внутреннего контроля

Признаки классификации	Элементы внутреннего контроля
По времени проведения	Предварительный
	Текущий
	Заключительный
По охвату объекта	Сплошной
	Выборочный
По частоте проведения	Регулярный
	Разовый
От источников контрольной информации	Документальный
	Фактический
По сфере деятельности	Экономический
	Производственный
	Технический
	Административный
По целям и задачам	Оперативный
	Стратегический

Примечание: Составлено авторами по данным источника [17].

На рисунке 3 также представлены виды внутреннего контроля в зависимости от различных показателей [18]:

- ◆ в зависимости от специфики решаемых задач;
- ◆ в зависимости от используемых приемов и процедур;
- ◆ в зависимости от времени совершения;
- ◆ в зависимости от объемов и полноты охвата;
- ◆ в зависимости от источников.

В Казахстане разработана и используется нормативно-правовая база по формированию и осуществлению системы внутреннего контроля, в соответствии с которой регламентированы формирования системы управления рисками и внутреннего контроля для различных сфер деятельности [19–22].

Внутренний контроль предусмотрен также в социальном предпринимательстве. Теория и методология внутреннего контроля в социальном предпринимательстве имеет свои особенности, которые определяются спецификой социального предпринимательства.



Рисунок 3 – Виды внутреннего аудита

Примечание: Составлено на основе источника [18].

Социальное предпринимательство представляет собой деятельность, направленную на решение или смягчение социальных, экологических или культурных проблем с использованием бизнес-подходов. Основной целью социального предпринимательства является не только получение прибыли, но и создание общественной ценности.

Социальные предприниматели используют инновационные методы и устойчивые бизнес-модели для решения острых социальных вопросов, таких как бедность, образование, здравоохранение, экология и трудоустройство уязвимых групп населения. Они могут работать в различных формах – от некоммерческих организаций с элементами предпринимательства до коммерческих компаний с выраженной социальной миссией.

Ключевые признаки социального предпринимательства [23]:

1. Социальная миссия заключается в решении общественно значимых проблем.
2. Финансовая устойчивость предполагает, что организация использует рыночные механизмы для самофинансирования.
3. Инновации, при которых происходит поиск новых решений социальных проблем.
4. Измеримое влияние предполагает оценку реального воздействия на общество.

Примеры социального предпринимательства включают компании, трудоустраивающие людей с инвалидностью, экологические проекты, образовательные инициативы и проекты по доступному здравоохранению.

Внутренний контроль в таких организациях помогает:

1. Обеспечить финансовую прозрачность – социальные предприятия часто работают с грантами, пожертвованиями и государственными субсидиями, что требует строгого учета и отчетности.
2. Предотвратить риски – контрольные механизмы помогают выявлять и предотвращать финансовые, операционные и репутационные риски.
3. Повысить эффективность управления – оптимизация ресурсов и процессов помогает достичь устойчивого баланса между социальной миссией и экономической эффективностью.
4. Соблюдать нормативные требования – внутренний контроль гарантирует соответствие требованиям законодательства и стандартам отчетности.

5. Укрепить доверие заинтересованных сторон – инвесторы, партнеры и общество ожидают прозрачности и эффективности в деятельности социальных предприятий.

Специфика внутреннего контроля в социальном предпринимательстве:

♦ Основные риски в социальном предпринимательстве (финансовые, операционные, репутационные).

♦ Социальная ответственность и ее влияние на внутренний контроль.

♦ Взаимодействие с государственными и общественными организациями.

♦ Контроль за целевым использованием ресурсов и социальной отчетностью.

В процессе социализации нормы усваиваются достаточно быстро, но для этого нужен самоконтроль и воздействие внешней среды.

Таким образом, внутренний контроль не только снижает риски и повышает эффективность управления, но и способствует устойчивому развитию социального предпринимательства. Формы социального контроля представлены на рисунке 4 и включают в себя внутренний контроль, который предусматривает самоконтроль.



Рисунок 4 – Формы социального контроля

Примечание: Составлено на основе источника [23].

В Казахстане разработана и используется нормативно-правовая база по формированию и ведению социального предпринимательства [23–25].

В Казахстане социальное предпринимательство начало развиваться не так давно, и в Республике Казахстан с 1 января 2022 г. вступил в действие Закон «О социальном предпринимательстве» [19].

С июня 2023 г. утвержден реестр субъектов социального предпринимательства, в соответствии с которым по состоянию на 1 февраля 2024 г. в реестре социальных предпринимателей, формируемом Министерством национальной экономики Республики Казахстан, было зарегистрировано 261 предприятие, относящееся к малому и среднему бизнесу [25].

Для развития социального предпринимательства осуществляются меры финансовой поддержки, к ним относятся гранты, субсидии, арендные льготы и льготное кредитование. Дополнительно ведется работа по повышению уровня информированности о социальном предпринимательстве среди населения, бизнес-сообщества, государственных органов и иных заинтересованных сторон. В рамках нефинансовой поддержки бизнеса с 2021 г. по 1 декабря

2023 г. предоставлены консультационные услуги 2374 предпринимателям с инвалидностью I–III групп, а сервисное сопровождение – 1035 предпринимателям с аналогичным статусом.

С 2023 г. указанные меры поддержки интегрированы в национальный проект «Мен – кәсіпкер». В его рамках по направлениям «Кәсіпке бағыт» и «Центры развития женского предпринимательства» организуется обучение предпринимателей с инвалидностью.

В 2022 г. консультационные услуги, предоставленные на базе Центров развития женского предпринимательства, получили 154 женщины с инвалидностью, что составляет приблизительно 2% от общего числа обратившихся женщин, достигшего 8705 человек.

В соответствии с законодательством социальное предпринимательство классифицируется на четыре категории:

1. Первая категория – предприниматели, создающие рабочие места для лиц из социально уязвимых групп.
2. Вторая категория – предприниматели, реализующие товары и услуги, производимые гражданами из числа социально уязвимых лиц.
3. Третья категория – предприниматели, ориентированные на производство товаров и предоставление услуг для лиц с инвалидностью.
4. Четвертая категория – предприниматели, деятельность которых направлена на достижение общественно значимых целей.

В 2023 г. был учрежден подкомитет по развитию социального предпринимательства при Комитете по развитию человеческого капитала и социальной политике бизнеса НПП «Атамекен». Дополнительно подкомитеты созданы в семи регионах страны: Жамбылской, Актюбинской, Восточно-Казахстанской, Карагандинской, Кызылординской областях, а также в регионах Жетысусу, Ульятау и Абай.

Перспективы развития социального предпринимательства связаны с принятыми в январе 2024 г. правилами предоставления государственных грантов для субъектов данной сферы. Размер гранта может достигать 5 млн тенге, а срок реализации проекта установлен до 18 месяцев.

## Заключение

Одной из ключевых особенностей социального предпринимательства является то, что его основная задача – создание общественного блага в первую очередь, а не получение прибыли. При этом оно нацелено на достижение социально значимых целей на основе использования социальных и экономических инноваций. Это означает, что социальное предпринимательство представляет собой вид деятельности, в рамках которого социальная миссия организации сочетается с предпринимательским креативом и стремлением к устойчивости. Хотя социальное предпринимательство является бизнесом, ориентированным на решение определенных социальных, культурных или экологических проблем, оно отличается тем, что предусматривает получение дохода от реализуемых товаров или услуг.

На сегодняшний день в нашей стране отсутствует единый нормативный документ, регулирующий деятельность по внутреннему контролю; информация распределена по множеству нормативных актов, что затрудняет понимание. В связи с отсутствием стандартной методологической базы разработка системы внутреннего контроля неизбежно включает творческий подход, поскольку каждая система неповторяющаяся. Поэтому возможно создание собственных структур, при этом необходимо учитывать нормативные требования и действующее законодательство.

Таким образом, в Казахстане социальное предпринимательство находится на этапе становления и для его активного развития необходимо использовать инструменты внутреннего контроля. Основные рекомендации по организации внутреннего контроля для социальных предприятий могут быть представлены в следующем виде:

1. Определение целей и структуры внутреннего контроля, в т.ч.:
  - ◆ ключевые цели внутреннего контроля: соблюдение нормативных требований, защита активов, повышение эффективности деятельности, обеспечение прозрачности;
  - ◆ структура контроля, включая роли и зоны ответственности;
  - ◆ ответственные за внутренний контроль (например, финансовый директор или независимый специалист).

2. Документирование следующих процессов и процедур:
    - ◆ внутренние регламенты, инструкции и стандарты по управлению финансами, закупками, отчетностью и персоналом;
    - ◆ ведение и хранение учетной документации в соответствии с законодательством.
  3. Финансовый контроль, в т.ч.:
    - ◆ разделение полномочий: лицо, ответственное за одобрение расходов, не должно заниматься их проведением и учетом;
    - ◆ регулярная проверка бухгалтерской отчетности, бюджетов и финансовых потоков;
    - ◆ определение механизмов мониторинга и аудита использования средств, особенно если предприятие работает с грантами или субсидиями.
  4. Контроль за выполнением социальных задач в т.ч.:
    - ◆ ключевыми показателями эффективности (KPI) для оценки социальных результатов;
    - ◆ механизмами обратной связи с целевой аудиторией;
    - ◆ регулярным мониторингом и оценкой социальных программ.
  5. Управление рисками:
    - ◆ определение основных рисков (финансовых, операционных, репутационных);
    - ◆ меры по минимизации рисков, включая страхование и резервные фонды;
    - ◆ ведение журнала инцидентов и мероприятий по их устраниению.
  6. Обучение и этика:
    - ◆ тренинги для сотрудников по антикоррупционной политике, соблюдению стандартов отчетности и управлению рисками;
    - ◆ принятие кодекса этики и обеспечение его соблюдения;
    - ◆ создание системы анонимного сообщения о нарушениях.
  7. Внешний и внутренний аудит:
    - ◆ внутренний аудит ключевых процессов;
    - ◆ привлечение независимых аудиторов для проверки отчетности и социальных результатов;
    - ◆ использование результатов аудита для улучшения процессов контроля.
- Эти рекомендации помогут социальной организации повысить прозрачность, эффективность и доверие со стороны партнеров и благополучателей.

## ЛИТЕРАТУРА

- 1 Робертсон Дж. Аудит / Пер. с англ. – М.: КРМГ Аудиторская фирма «Контакт», 1993. – 496 с.
- 2 Адамс Р. Основы аудита: пер. с англ. / Под ред. Я.В. Соколова. – М.: Аудит, ЮНИТИ, 1995. – 398 с.
- 3 Шеремет А.Д., Суйц В.П. Аудит. 7-издание. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2021. – 375 с.
- 4 Ширяева Г.Ф., Макарова В.И. Совершенствование внутреннего контроля на предприятии // Вестник Евразийской науки. – 2019. – № 2. URL: <https://esj.today/PDF/ 31ECVN219.pdf> (дата обращения: 15.03.2025)
- 5 Тимофеев А.А., Кравченко А.В. Процесс управления релизами информационных систем // Проблемы современной науки и образования. – 2019. – № 35(77). – С. 44–47.
- 6 Абдыкерова Г.Ж., Кусаинов А.К. Система внутреннего контроля экономического субъекта // Материалы международной научно-теоретической конференции «Сейфуллинские чтения–17: «Современная аграрная наука: цифровая трансформация», посвященной 30-летию Независимости Республики Казахстан. – 2021. – Т. 1. – Ч. 3 – С. 99–101.
- 7 Беспалый С.В. Развитие социального предпринимательства в Казахстане: анализ и факторы // Central Asian Economic Review. 2021, no. 5, pp. 44–53. URL: <https://doi.org/10.52821/2789-4401-2021-5-44-53>. (accessed: 11.03.2025)
- 8 Malsch F., Guieu G. How to get more with less? Scarce resources and high social ambition: effectuation as KM tool in social entrepreneurial projects // Journal of Knowledge Management. 2019, no. 23(10). URL: <https://doi.org/10.1108/JKM-12-2018-0745>. (accessed: 11.03.2025)
- 9 Катунина И.В., Фомина Ю.А. В поисках совершенства в управлении социально-предпринимательскими проектами: опыт и стандарты Европейского Союза // Стратегические решения и риск-менеджмент. – Санкт-Петербург: Издательский дом «Реальная экономика», 2022. – С. 92–101.
- 10 Официальный сайт организации Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. URL: <http://www.coso.org/> (дата обращения: 11.03.2025)

11 Международные стандарты для высших органов финансового контроля (ISSAI). Международная организация высших органов финансового контроля. URL: <https://www.eurosai.org/ru/training/training-events-and-outputs/-ISSAI/> (дата обращения: 12.03.2025)

12 Внутренний контроль. Интегрированная модель. Комитет спонсорских организаций комиссии Тредуэя (COSO). Перевод Некоммерческого партнерства «Институт внутренних аудиторов». – Москва, 2013. – 186 с.

13 Медоуз Д.Х. Азбука системного мышления / пер. с англ. 2-е изд. – М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2011. – 343 с.

14 Данилкова С.А. Место и роль внутреннего аудита в системе внутреннего контроля инновационного кластера // Экономика и банки. – 2018. – № 1. – С. 14–18.

15 Аналитические таблицы и выводы по оценке эффективности системы внутреннего контроля – PwCalc.ru. URL: <https://gclnk.com/zcvPV8GK> (дата обращения: 12.03.2025)

16 Способы документальной проверки – ImmunoCap.ru. URL: <https://immunocap.ru/photo/sposobiy-dokumentalnoy-proverki/> (дата обращения: 12.03.2025)

17 Тараненко А.В. Теоретические аспекты внутреннего контроля // Молодой ученый. – 2019. – № 23(261). – С. 311–314.

18 Guide to the Sarbanes-Oxley Act: Internal Controls Reporting Requirements. URL: [https://www.protiviti.com/sites/default/files/united\\_states/insights/\\_protiviti\\_section\\_404\\_faq\\_guide.pdf](https://www.protiviti.com/sites/default/files/united_states/insights/_protiviti_section_404_faq_guide.pdf) (accessed: 12.03.2025)

19 Постановление Правления Национального Банка Республики Казахстан от 12 ноября 2019 года № 188. Об утверждении Правил формирования системы управления рисками и внутреннего контроля для банков второго уровня, филиалов банков-нерезидентов Республики Казахстан. URL: <https://zakon.uchet.kz/rus/docs/V1900019632> (дата обращения: 14.03.2025)

20 Приказ Министра финансов Республики Казахстан от 19 марта 2018 года № 392. Об утверждении Правил проведения внутреннего государственного аудита и финансового контроля. ИПС «Әділет». URL: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/V1800016689> (дата обращения: 14.03.2025)

21 Приказ и.о. Министра финансов Республики Казахстан от 20 апреля 2018 года № 480. Об утверждении процедурного стандарта внутреннего государственного аудита и финансового контроля «Оценка эффективности деятельности служб внутреннего аудита». URL: <https://clck.ru/3MxZUT/> (дата обращения: 14.03.2025)

22 Совместный приказ Председателя Агентства Республики Казахстан по финансовому мониторингу от 28 февраля 2022 года № 16 и Председателя Агентства по защите и развитию конкуренции Республики Казахстан от 28 февраля 2022 года № 2 «Об утверждении Требований к правилам внутреннего контроля в целях противодействия легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, финансированию терроризма и финансированию распространения оружия массового уничтожения для товарной биржи». URL: <https://gclnk.com/zcvPV8GK> (дата обращения: 15.03.2025)

23 Что делается для развития социального предпринимательства в РК – Капитал. URL: <https://gclnk.com/zcvPV8GK> (дата обращения: 15.03.2025)

24 Закон Республики Казахстан от 24 июня 2021 года № 52-VII «О внесении изменений и дополнений в некоторые законодательные акты Республики Казахстан по вопросам предпринимательства, социального предпринимательства и обязательного социального медицинского страхования». URL: [https://online.zakon.kz/Document/?doc\\_id=33046086](https://online.zakon.kz/Document/?doc_id=33046086) (дата обращения: 15.03.2025)

25 Приказ и.о. Министра национальной экономики Республики Казахстан от 17 июля 2023 года № 140. Зарегистрирован в Министерстве юстиции Республики Казахстан 18 июля 2023 года № 33105. Об утверждении Правил ведения реестра субъектов социального предпринимательства. ИПС «Әділет». URL: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/V2300033105> (дата обращения: 15.03.2025)

## REFERENCES

- 1 Robertson Dzh. (1993) Audit /Per. s angl. M.: KPMG Auditorskaya firma «Kontakt». 496 p. (In Russian).
- 2 Adams R. (1995) Osnovy' audita: Per. s angl./ Pod red. Ya.V. Sokolova. M.: Audit, YuNITI. 398 p. (In Russian).
- 3 Sheremet A.D., Sujcz V.P. (2021) Audit. 7-izdanie. NICz INFRA. M. 375 p. (In Russian).
- 4 Shiryaeva G.F., Makarova V.I. (2019) Sovershenstvovanie vnutrennego kontrolya na predpriyatiu // Vestnik Evrazijskoj nauki. No. 2, URL: <https://esj.today/PDF/ 31ECVN219.pdf> (data obrashcheniya: 15.03.2025) (In Russian).

5 Timofeev A.A., Kravchenko A.V. (2019) Process upravleniya relizami informacionnyh sistem // Problemy sovremennoj nauki i obrazovaniya. No. 35 (77). P. 44-47. (data obrashheniya: 11.03.2025) (In Russian).

6 Abdykerova G.Zh., Kusainov A.K. (2021) Sistema vnutrennego kontrolya ekonomiceskogo sub"ekta // Materialy mezhdunarodnoj nauchno – teoreticheskoy konferencii «Sejfullinskie chteniya – 17: «Sovremennaya agrarnaya nauka: cifrovaya transformaciya», posvyashchennoj 30 – letiyu Nezavisimosti Respubliki Kazahstan. Vol. 1, No. 3 P. 99–101 (In Russian).

7 Bespalyj S.V. (2021) Razvitiye social'nogo predprinimatel'stva v Kazahstane: analiz i factory // Central Asian Economic Review. Vol. 5. P. 44–53. URL: <https://doi.org/10.5282/2789-4401-2021-5-44-53>. (data obrashcheniya: 11.03.2025) (In Russian).

8 Malsch F., Guieu G. (2019) How to get more with less? Scarce resources and high social ambition: Effectuation as KM tool in social entrepreneurial projects. // Journal of Knowledge Management. Vol. 23(10). URL: <https://doi.org/10.1108/JKM-12-2018-0745>. (accessed: 11.03.2025) (In English).

9 Katunina I.V., Fomina Yu.A. V poiskah sovershenstva v upravlenii social'no-predprinimatel'skimi proektami: opyt i standarty Evropejskogo Coyuza. // Strategicheskie resheniya i risk-menedzhment. Sankt-Peterburg, Izdatel'skij dom «Real'naya ekonomika». P. 92–101. (In Russian).

10 Oficial'nyj sajt organizacii Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. Rezhim dostupa. URL: <http://www.coso.org/> (data obrashheniya: 11.03.2025) (In Russian).

11 Mezhdunarodnye standarty dlya vy'sshix organov finansovogo kontrolya (ISSAI). Mezhdunarodnaya organizaciya vy'sshix organov finansovogo kontrolya. Rezhim dostupa. URL: <https://www.eurosai.org/ru/training/training-events-and-outputs/-ISSAI/> (data obrashheniya: 12.03.2025) (In Russian).

12. Vnutrennij kontrol'. Integrirovannaya model'. Komitet sponsorskix organizacij komissii Tredue'ya (COSO). (2013) Perevod Nekommercheskogo partnerstva «Institut vnutrennix auditorov». Moskva, 186 p. (In Russian).

13 Medouz D.X. (2011) Azbuka sistemnogo my'shlieniya [ABC of Systems Thinking]; per. s angl. 2-e izd. M.: BINOM. Laboratoriya znanij. 343 p. (In Russian).

14 Danilkova S.A. (2018) Mesto i rol' vnutrennego auditu v sisteme vnutrennego kontrolya innovacionnogo klastera // E'konomika i banki. No. 1. P. 14–18. (In Russian).

15 Analiticheskie tablitsy i vy'vody po ocenke effektivnosti sistemy' vnutrennego kontrolya – PwCalc.ru. URL: <https://gclnk.com/zcvPV8GK> (data obrashheniya: 12.03.2025) (In Russian).

16 Sposoby' dokumental'noj proverki | ImmunoCap.ru URL: <https://immunocap.ru/photo/sposobiy-dokumentalnoy-proverki/> (data obrashheniya: 12.03.2025) (In Russian).

17 Taranenko A.V. (2019) Teoreticheskie aspekty' vnutrennego kontrolya // Molodoj uchyonij. No. 23 (261). P. 311–314. (In Russian).

18 Guide to the Sarbanes-Oxley Act: Internal Controls Reporting Requirements. [electronic resource]. URL: [https://www.protiviti.com/sites/default/files/united\\_states/insights/\\_protiviti\\_section\\_404\\_faq\\_guide.pdf](https://www.protiviti.com/sites/default/files/united_states/insights/_protiviti_section_404_faq_guide.pdf) (accessed: 12.03.2025) (In English).

19 Postanovlenie Pravleniya Nacional'nogo Banka Respubliki Kazaxstan ot 12 noyabrya 2019 goda No. 188. Ob utverzhdenii Pravil formirovaniya sistemy' upravleniya riskami i vnutrennego kontrolya dlya bankov vtorogo urovnya, filialov bankov-nerezidentov Respubliki Kazaxstan URL: <https://zakon.uchet.kz/rus/docs/V1900019632> (data obrashheniya: 14.03.2025) (In Russian).

20 Prikaz Ministra finansov Respubliki Kazaxstan ot 19 marta 2018 goda No. 392. Ob utverzhdenii Pravil provedeniya vnutrennego gosudarstvennogo auditu i finansovogo kontrolya – IPS «Ədilet». URL: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/V1800016689> (data obrashheniya: 14.03.2025) (In Russian).

21 Prikaz i.o. Ministra finansov Respubliki Kazaxstan ot 20 aprelya 2018 goda No. 480. Ob utverzhdenii procedurnogo standarta vnutrennego gosudarstvennogo auditu i finansovogo kontrolya «Ocenka effektivnosti deyatel'nosti sluzhb vnutrennego auditu». URL: <https://clck.ru/3MxZUT/> (data obrashheniya: 14.03.2025) (In Russian).

22 Sovmestnyj prikaz Predsedatelya Agentstva Respubliki Kazaxstan po finansovomu monitoringu ot 28 fevralya 2022 goda No. 16 i Predsedatelya Agentstva po zashhite i razvitiyu konkurencii Respubliki Kazaxstan ot 28 fevralya 2022 goda No. 2 Zaregistrovan v Ministerstve yusticii Respubliki Kazaxstan 2 marta 2022 goda No. 26983 Ob utverzhdenii Trebovaniy k pravilam vnutrennego kontrolya v celyax protivodejstviya legalizacii (otmy'vaniyu) doxodov, poluchennyx prestupny'm putem, finansirovaniyu terrorizma i finansirovaniyu rasprostraneniya oruzhiya massovogo unichtozheniya dlya tovarnoj birzhi URL: <https://gclnk.com/zcvPV8GK> (data obrashheniya: 15.03.2025) (In Russian).

23 Chto delaetsya dlya razvitiya social'nogo predprinimatel'stva v RK – Kapital. URL: <https://gclnk.com/zcvPV8GK> (data obrashheniya: 15.03.2025) (In Russian).

24 Zakon Respubliki Kazaxstan ot 24 iyunya 2021 goda No. 52–VII «O vnesenii izmenenij i dopolnenij v nekotorye zakonodatel'nye akty Respubliki Kazaxstan po voprosam predprinimatel'stva, social'nogo predprinimatel'stva i obyazatel'nogo social'nogo medicinskogo straxovaniya». URL: [https://online.zakon.kz/Document/?doc\\_id=33046086](https://online.zakon.kz/Document/?doc_id=33046086) (data obrashheniya: 15.03.2025) (In Russian).

25 Prikaz i.o. Ministra nacional'noj ekonomiki Respubliki Kazaxstan ot 17 iyulya 2023 goda No. 140. Zaregistriran v Ministerstve yusticii Respubliki Kazaxstan 18 iyulya 2023 goda No. 33105. Ob utverzhdenii Pravil vedeniya reestra subektov social'nogo predprinimatel'stva – IPS «Ədilet». URL: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/V2300033105> (data obrashheniya: 15.03.2025) (In Russian).

**ЕРНАЗАРОВА Ү.С.,<sup>1</sup>**

докторант.

e-mail: urhia9@gmail.com

ORCID ID: 0000-0002-8827-7922

**ОМАРОВА А.И.,<sup>2\*</sup>**

Э.Ф.К., қауымдастырылған профессор.

\*e-mail: zeynegul.yesimkhanova@mail.ru

ORCID ID: 0000-0003-2045-3683

**АДИЛЬЧАЕВ Р.Т.,<sup>3</sup>**

Э.Ф.К., профессор.

e-mail: a.rustem@karsu.uz

ORCID ID: 0000-0001-7598-6298

**САЙМАГАМБЕТОВА Г.А.,<sup>2</sup>**

Э.Ф.К., қауымдастырылған профессор.

e-mail: gaukhar.saimagambetova@yu.edu.kz

ORCID ID: 0000-0002-7634-5166

<sup>1</sup>К. Сагадиев атындағы Халықаралық

бизнес университеті,

Алматы қ., Қазақстан

<sup>2</sup>Ш. Есенов атындағы Каспий

технологиялар және инжиниринг

университеті,

Ақтау қ., Қазақстан

<sup>3</sup>Бердақ атындағы Қарақалпақ

мемлекеттік университеті,

Нұкис қ., Қарақалпақстан

## **ӘЛЕУМЕТТІК КӘСІПКЕРЛІКТЕГІ ПШКІ БАҚЫЛАУДЫҢ ТЕОРИЯСЫ МЕН ӘДІСТЕМЕСІ**

### **Аннотация**

Әлеуметтік кәсіпкерліктің қарқынды дамуы жағдайында үйымдардың тұрақтылығын, ашықтығын және тиімділігін қамтамасыз ету құралы ретінде тиімді ішкі бақылау қажеттілігі артып келеді. Бұл жұмыста әлеуметтік кәсіпкерлікте ішкі бақылаудың теориялық негіздері мен әдіснамалық тәсілдері, оның мақсаттары, функциялары, механизмдері мен құралдары қарастырылады. Әлеуметтік-бағдарланған үйымдарда олардың қызметінің екі жақты сипатын – коммерциялық мақсаттарды әлеуметтік миссиямен үйлестіруді ескере отырып, ішкі бақылаудың ерекшеліктеріне ерекше назар аударылады. Тәуекелдерді бағалаудың, ішкі аудиттің және қызметтің негізгі көрсеткіштерінің мониторингінің заманауи әдістері талданады. Отандық және шетелдік тәжірибелі талдау негізінде әлеуметтік кәсіпорындардың басқару тиімділігін арттыруға бағытталған ішкі бақылау жүйесін жетілдіру бойынша ұсыныстар ұсынылады. Жұмыс әлеуметтік кәсіпорындардың менеджерлеріне, ішкі бақылау және кәсіпкерлік саласындағы зерттеушілерге, сондай-ақ тұрақты даму стратегияларын өзірлеумен айналысадын мамандарға пайдалы болуы мүмкін. Ғылыми зерттеудің негізгі бағыттары мен идеялары әлеуметтік кәсіпкерлікте ішкі бақылаудың теориясы мен әдіснамасы бойынша әлемдік және қазақстандық тәжірибелі зерттеу болып табылады. Жұмыстың ғылыми маңыздылығы әлеуметтік кәсіпкерлікте ішкі бақылаудың қолданудың теориялық аспекттері мен әдіснамасын дамытудың негізгі тенденцияларын анықтауда жатыр. Жұмыстың практикалық маңызы оның нәтижелерін әлеуметтік кәсіпкерлікте ішкі бақылау жүйесінің үйымдастырушылық механизмдерін жетілдіру барысында қолдану мүмкіндігінде көрінеді. Зерттеу нәтижелерін енгізу ішкі бақылау теориясы мен тәжірибесін қазіргі заманғы

құралдар мен әдістермен толықтыруға мүмкіндік береді, бұл әлеуметтік қесіпкерлікі дамытудың тиімділігін арттыруға бағытталған. Жұмыстың практикалық құндылығы оның нәтижелерін әлеуметтік қесіпкерліктең ішкі бақылау жүйесін дамыту саласындағы бағдарламаларды әзірлеу және іске асыру барысында қолдануға болатындығында жатыр.

**Тірек сөздер:** аудит, ішкі аудит, ішкі бақылау, ішкі бақылау жүйесі, тәуекелдер, қаржы болімі, әлеуметтік қесіпкерлік, әлеуметтік бақылау.

**YERNAZAROVA U.S.,<sup>1</sup>**

PhD student.

e-mail: urhia9@gmail.com

ORCID ID: 0000-0002-8827-7922

**OMAROVA A.I.,<sup>\*2</sup>**

c.e.s, associate professor.

\*e-mail: zeynegul.yesimkhanova@mail.ru

ORCID ID: 0000-0003-2045-3683

**ADILCHAEV R.T.,<sup>3</sup>**

c.e.s, professor.

e-mail: a.rustem@karsu.uz

ORCID ID: 0000-0001-7598-6298

**SAIMAGAMBETOVA G.A.,<sup>2</sup>**

c.e.s, associate professor.

e-mail: gaukhar.saimagambetova@yu.edu.kz

ORCID ID: 0000-0002-7634-5166

<sup>1</sup>K. Sagadiyev University of International Business,  
Almaty, Kazakhstan

<sup>2</sup>Sh. Yesenov Caspian State University  
of Technology and Engineering,  
Aktau, Kazakhstan

<sup>3</sup>Berdakh Karakalpak State University,  
Nukus, Karakalpakstan

## THEORY AND METHODOLOGY OF INTERNAL CONTROL IN SOCIAL ENTREPRENEURSHIP

### Abstract

In the context of dynamic development of social entrepreneurship, there is a growing need for effective internal control as a tool for ensuring sustainability, transparency and effectiveness of organizations. This paper examines the theoretical foundations and methodological approaches to internal control in social entrepreneurship, including its goals, functions, mechanisms and tools. Particular attention is paid to the specifics of internal control in socially oriented organizations, taking into account the dual nature of their activities - a combination of commercial goals with a social mission. Modern methods of risk assessment, internal audit and monitoring of key performance indicators are analyzed. Based on the analysis of domestic and foreign experience, recommendations are proposed for improving the internal control system aimed at increasing the efficiency of social enterprise management. The work can be useful for managers of social enterprises, researchers in the field of internal control and entrepreneurship, as well as specialists involved in the development of sustainable development strategies. The significant scientific contribution of this work lies in identifying and characterizing the main directions for the development of theoretical aspects and the methodology of internal control application in social entrepreneurship. The practical significance of the study is reflected in the applicability of its results for improving the organizational mechanisms of the internal control system in social entrepreneurship. The implementation of the research findings will enrich both the theory and practice of internal control with modern tools and methods aimed at enhancing the effectiveness of social entrepreneurship development. The practical value of the work consists in the potential application of its results in the design and implementation of programs for the development of the internal control system in social entrepreneurship.

**Keywords:** audit, internal audit, internal control, internal control system, risks, finance department, social entrepreneurship, social control.

Дата поступления статьи в редакцию: 13.04.2025