

ISSN 2518-1467 (Online),
ISSN 1991-3494 (Print)



«ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫ
ҰЛТТЫҚ ҒЫЛЫМ АКАДЕМИЯСЫ» РҚБ
«ХАЛЫҚ» ЖҚ

Х А Б А Р Ш Ы С Ы

ВЕСТНИК

РОО «НАЦИОНАЛЬНОЙ
АКАДЕМИИ НАУК
РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН»
ЧФ «Халық»

THE BULLETIN

OF THE ACADEMY OF SCIENCES
OF THE REPUBLIC OF
KAZAKHSTAN
«Halyk» Private Foundation

PUBLISHED SINCE 1944

1 (407)

JANUARY – FEBRUARY 2024

ALMATY, NAS RK



В 2016 году для развития и улучшения качества жизни казахстанцев был создан частный Благотворительный фонд «Халык». За годы своей деятельности на реализацию благотворительных проектов в областях образования и науки, социальной защиты, культуры, здравоохранения и спорта, Фонд выделил более 45 миллиардов тенге.

Особое внимание Благотворительный фонд «Халык» уделяет образовательным программам, считая это направление одним из ключевых в своей деятельности. Оказывая поддержку отечественному образованию, Фонд вносит свой посильный вклад в развитие качественного образования в Казахстане. Тем самым способствуя росту числа людей, способных менять жизнь в стране к лучшему – профессионалов в различных сферах, потенциальных лидеров и «великих умов». Одной из значимых инициатив фонда «Халык» в образовательной сфере стал проект *Ozgeris powered by Halyk Fund* – первый в стране бизнес-инкубатор для учащихся 9-11 классов, который помогает развивать необходимые в современном мире предпринимательские навыки. Так, на содействие малому бизнесу школьников было выделено более 200 грантов. Для поддержки талантливых и мотивированных детей Фонд неоднократно выделял гранты на обучение в Международной школе «Мирас» и в *Astana IT University*, а также помог казахстанским школьникам принять участие в престижном конкурсе «*USTEM Robotics*» в США. Авторские работы в рамках проекта «Тәлімгер», которому Фонд оказал поддержку, легли в основу учебной программы, учебников и учебно-методических книг по предмету «Основы предпринимательства и бизнеса», преподаваемого в 10-11 классах казахстанских школ и колледжей.

Помимо помощи школьникам, учащимся колледжей и студентам Фонд считает важным внести свой вклад в повышение квалификации педагогов, совершенствование их знаний и навыков, поскольку именно они являются проводниками знаний будущих поколений казахстанцев. При поддержке Фонда «Халык» в южной столице был организован ежегодный городской конкурс педагогов «*Almaty Digital Ustaz*».

Важной инициативой стал реализуемый проект по обучению основам финансовой грамотности преподавателей из восьми областей Казахстана, что должно оказать существенное влияние на воспитание финансовой

грамотности и предпринимательского мышления у нового поколения граждан страны.

Необходимую помощь Фонд «Халык» оказывает и тем, кто особенно остро в ней нуждается. В рамках социальной защиты населения активно проводится работа по поддержке детей, оставшихся без родителей, детей и взрослых из социально уязвимых слоев населения, людей с ограниченными возможностями, а также обеспечению нуждающихся социальным жильем, строительству социально важных объектов, таких как детские сады, детские площадки и физкультурно-оздоровительные комплексы.

В копилку добрых дел Фонда «Халык» можно добавить оказание помощи детскому спорту, куда относится поддержка в развитии детского футбола и карате в нашей стране. Жизненно важную помощь Благотворительный фонд «Халык» оказал нашим соотечественникам во время недавней пандемии COVID-19. Тогда, в разгар тяжелой борьбы с коронавирусной инфекцией Фонд выделил свыше 11 миллиардов тенге на приобретение необходимого медицинского оборудования и дорогостоящих медицинских препаратов, автомобилей скорой медицинской помощи и средств защиты, адресную материальную помощь социально уязвимым слоям населения и денежные выплаты медицинским работникам.

В 2023 году наряду с другими проектами, нацеленными на повышение благосостояния казахстанских граждан Фонд решил уделить особое внимание науке, поскольку она является частью общественной культуры, а уровень ее развития определяет уровень развития государства.

Поддержка Фондом выпуска журналов Национальной Академии наук Республики Казахстан, которые входят в международные фонды Scopus и WoS и в которых публикуются статьи отечественных ученых, докторантов и магистрантов, а также научных сотрудников высших учебных заведений и научно-исследовательских институтов нашей страны является не менее значимым вкладом Фонда в развитие казахстанского общества.

С уважением, Благотворительный Фонд «Халык»!

БАС РЕДАКТОР:

ТҮЙМЕБАЕВ Жансейіт Қансейітұлы, филология ғылымдарының докторы, профессор, ҚР ҰҒА құрметті мүшесі, Әл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университетінің ректоры (Алматы, Қазақстан)

ҒАЛЫМ ХАТШЫ:

ӘБІЛҚАСЫМОВА Алма Есімбекқызы, педагогика ғылымдарының докторы, профессор, ҚР ҰҒА академигі, Абай атындағы ҚазҰПУ Педагогикалық білімді дамыту орталығының директоры (Алматы, Қазақстан), **Н = 2**

РЕДАКЦИЯ АЛҚАСЫ:

САТЫБАЛДЫ Әзімхан Әбілқайырұлы, экономика ғылымдарының докторы, профессор, ҚР ҰҒА академигі, Экономика институтының директоры (Алматы, Қазақстан), **Н = 5**

САПАРБАЕВ Әбдіжапар Жұманұлы, экономика ғылымдарының докторы, профессор, ҚР ҰҒА құрметті мүшесі, Халықаралық инновациялық технологиялар академиясының президенті (Алматы, Қазақстан), **Н = 6**

ЛУКЪЯНЕНКО Ирина Григорьевна, экономика ғылымдарының докторы, профессор, «Киево-Могилян академиясы» ұлттық университетінің кафедра меңгерушісі (Киев, Украина), **Н=2**

ШИШОВ Сергей Евгеньевич, педагогика ғылымдарының докторы, профессор, К. Разумовский атындағы Мәскеу мемлекеттік технологиялар және менеджмент университетінің кәсіптік білім берудің педагогикасы және психологиясы кафедрасының меңгерушісі (Мәскеу, Ресей), **Н = 4**

СЕМБИЕВА Ләззат Мыктыбекқызы, экономика ғылымдарының докторы, Л.Н. Гумилев атындағы Еуразия ұлттық университетінің профессоры (Нұр-Сұлтан, Қазақстан), **Н = 3**

АБИЛЬДИНА Салтанат Қуатқызы, педагогика ғылымдарының докторы, профессор, Е.А.Бөкетов атындағы Қарағанды мемлекеттік университеті педагогика кафедрасының меңгерушісі (Қарағанды, Қазақстан), **Н = 3**

БУЛАТБАЕВА Күлжанат Нурымжанқызы, педагогика ғылымдарының докторы, профессор, Б. Алтынсарин атындағы Ұлттық білім академиясының бас ғылыми қызметкері (Нұр-Сұлтан, Қазақстан), **Н = 2**

РЫЖАКОВ Михаил Викторович, педагогика ғылымдарының докторы, профессор, Ресей білім академиясының академигі, «Білім берудегі стандарттар және мониторинг» журналының бас редакторы (Мәскеу, Ресей), **Н=2**

ЕСІМЖАНОВА Сайра Рафихевна, экономика ғылымдарының докторы, Халықаралық бизнес университетінің профессоры, (Алматы, Қазақстан), **Н = 3**

«Қазақстан Республикасы Ұлттық ғылым академиясы РҚБ-нің Хабаршысы».

ISSN 2518-1467 (Online),

ISSN 1991-3494 (Print).

Меншіктенуші: «Қазақстан Республикасының Ұлттық ғылым академиясы» РҚБ (Алматы қ.). Қазақстан Республикасының Ақпарат және коммуникациялар министрлігінің Ақпарат комитетінде 12.02.2018 ж. берілген

№ 16895-Ж мерзімдік басылым тіркеуіне қойылу туралы куәлік.

Тақырыптық бағыты: *әлеуметтік ғылымдар саласындағы зерттеулерге арналған.*

Мерзімділігі: жылына 6 рет.

Тиражы: 300 дана.

Редакцияның мекен-жайы: 050010, Алматы қ., Шевченко көш., 28, 219 бөл., тел.: 272-13-19

<http://www.bulletin-science.kz/index.php/en/>

© «Қазақстан Республикасының Ұлттық ғылым академиясы» РҚБ, 2024

ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР:

ТУЙМЕБАЕВ Жансент Кансеитович, доктор филологических наук, профессор, почетный член НАН РК, ректор Казахского национального университета им. аль-Фараби (Алматы, Казахстан)

УЧЕНЫЙ СЕКРЕТАРЬ:

АБЫЛКАСЫМОВА Алма Есимбековна, доктор педагогических наук, профессор, академик НАН РК, директор Центра развития педагогического образования КазНПУ им. Абая (Алматы, Казахстан), **Н = 2**

РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ:

САТЫБАЛДИН Азимхан Абылкаирович, доктор экономических наук, профессор, академик НАН РК, директор института Экономики (Алматы, Казахстан), **Н = 5**

САПАРБАЕВ Абдижапар Джуманович, доктор экономических наук, профессор, почетный член НАН РК, президент Международной академии инновационных технологий (Алматы, Казахстан), **Н = 6**

ЛУКЪЯНЕНКО Ирина Григорьевна, доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой Национального университета «Киево-Могилянская академия» (Киев, Украина), **Н = 2**

ШИШОВ Сергей Евгеньевич, доктор педагогических наук, профессор, заведующий кафедрой педагогики и психологии профессионального образования Московского государственного университета технологий и управления имени К. Разумовского (Москва, Россия), **Н = 4**

СЕМБИЕВА Лязат Мыктыбековна, доктор экономических наук, профессор Евразийского национального университета им. Л.Н. Гумилева (Нур-Султан, Казахстан), **Н = 3**

АБИЛЬДИНА Салтанат Куатовна, доктор педагогических наук, профессор, заведующая кафедрой педагогики Карагадинского университета имени Е.А.Букетова (Караганда, Казахстан), **Н=3**

БУЛАТБАЕВА Кулжанат Нурымжановна, доктор педагогических наук, профессор, главный научный сотрудник Национальной академии образования имени Ы. Алтынсарина (Нур-Султан, Казахстан), **Н = 3**

РЫЖАКОВ Михаил Викторович, доктор педагогических наук, профессор, академик Российской академии образования, главный редактор журнала «Стандарты и мониторинг в образовании» (Москва, Россия), **Н=2**

ЕСИМЖАНОВА Сайра Рафихевна, доктор экономических наук, профессор Университета международного бизнеса (Алматы, Казахстан), **Н = 3**

«Вестник РОО «Национальной академии наук Республики Казахстан».

ISSN 2518-1467 (Online),

ISSN 1991-3494 (Print).

Собственник: РОО «Национальная академия наук Республики Казахстан» (г. Алматы).
Свидетельство о постановке на учет периодического печатного издания в Комитете информации Министерства информации и коммуникаций и Республики Казахстан № **16895-Ж**, выданное 12.02.2018 г.

Тематическая направленность: *посвящен исследованиям в области социальных наук.*

Периодичность: 6 раз в год.

Тираж: 300 экземпляров.

Адрес редакции: 050010, г. Алматы, ул. Шевченко, 28, ком. 219, тел. 272-13-19

<http://www.bulletin-science.kz/index.php/en/>

© РОО «Национальная академия наук Республики Казахстан», 2024

EDITOR IN CHIEF:

TUIMEBAYEV Zhansait Kanseitovich, Doctor of Philology, Professor, Honorary Member of NAS RK, Rector of Al-Farabi Kazakh National University (Almaty, Kazakhstan).

SCIENTIFIC SECRETARY:

ABYLKASSYMOVA Alma Esimbekovna, Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Executive Secretary of NAS RK, President of the International Academy of Innovative Technology of Abai Kazakh National Pedagogical University (Almaty, Kazakhstan), **H = 2**

EDITORIAL BOARD:

SATYBALDIN Azimkhan Abilkairovich, Doctor of Economics, Professor, Academician of NAS RK, Director of the Institute of Economics (Almaty, Kazakhstan), **H = 5**

SAPARBAYEV Abdizhapar Dzhumanovich, Doctor of Economics, Professor, Honorary Member of NAS RK, President of the International Academy of Innovative Technology (Almaty, Kazakhstan) **H = 4**

LUKYANENKO Irina Grigor'evna, Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of the National University "Kyiv-Mohyla Academy" (Kiev, Ukraine) **H = 2**

SHISHOV Sergey Evgen'evich, Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Head of the Department of Pedagogy and Psychology of Professional Education of the Moscow State University of Technology and Management named after K. Razumovsky (Moscow, Russia), **H = 6**

SEMBIEVA Lyazzat Maktybekova, Doctor of Economic Science, Professor of the L.N. Gumilyov Eurasian National University (Nur-Sultan, Kazakhstan), **H = 3**

ABILDINA Saltanat Kuatovna, Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Head of the Department of Pedagogy of Buketov Karaganda University (Karaganda, Kazakhstan), **H = 3**

BULATBAYEVA Kulzhanat Nurymzhanova, Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Chief Researcher of the National Academy of Education named after Y. Altynsarın (Nur-Sultan, Kazakhstan), **H = 2**

RYZHAKOV Mikhail Viktorovich, Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, academician of the Russian Academy of Education, Editor-in-chief of the journal «Standards and monitoring in education» (Moscow, Russia), **H = 2**

YESSIMZHANOVA Saira Rafikhevna, Doctor of Economics, Professor at the University of International Business (Almaty, Kazakhstan), **H = 3**.

Bulletin of the National Academy of Sciences of the Republic of Kazakhstan.

ISSN 2518-1467 (Online),

ISSN 1991-3494 (Print).

Owner: RPA «National Academy of Sciences of the Republic of Kazakhstan» (Almaty). The certificate of registration of a periodical printed publication in the Committee of information of the Ministry of Information and Communications

of the Republic of Kazakhstan **No. 16895-Ж**, issued on 12.02.2018.

Thematic focus: *it is dedicated to research in the field of social sciences.*

Periodicity: 6 times a year.

Circulation: 300 copies.

Editorial address: 28, Shevchenko str., of. 220, Almaty, 050010, tel. 272-13-19

<http://www.bulletin-science.kz/index.php/en/>

© National Academy of Sciences of the Republic of Kazakhstan, 2024

BULLETIN OF NATIONAL ACADEMY OF
SCIENCES OF THE REPUBLIC OF KAZAKHSTAN
ISSN 1991-3494
Volume 1. Number 407 (2024), 445–468
<https://doi.org/10.32014/2024.2518-1467.685>

© B.M. Zhurynov, 2024
zhurinobeket@gmail.com

APPLICATION OF PROJECT MANAGEMENT TOOLS IN THE MANAGEMENT OF LARGE NATIONAL HOLDINGS OF KAZAKHSTAN IN THE FIELD OF INDUSTRY

Zhurynov Beket Musrepuly — zhurinobeket@gmail.com

Abstract. For more than sixty years, organizations have been using project management (PM) methods and tools, which over the past two decades has become a separate area of management. The project, program and portfolio management methodology is recognized throughout the world and is used in the public, commercial and non-profit sectors of the economy. Since the 1960s. The focus of project management in research, education, and practice has expanded significantly from a few established, highly specialized disciplines to related fields that are somehow related to project management as a whole. This article discusses the importance of using project management methods to manage stakeholders in holdings of the Republic of Kazakhstan, with special attention to partner effectiveness. The purpose of the study is to test the null hypothesis suggesting that project management practices have a significant impact on stakeholder management in partnership activities. The study was carried out using the example of a comparative analysis of two large organizations in the mining industry of the Republic of Kazakhstan: JSC National Company KazMunayGas and JSC NAC Kazatomprom. The article presents methods for collecting and analyzing data, including a qualitative analysis of the implementation and effectiveness of various project management methods. The study results support the original hypothesis, demonstrating significant improvements in stakeholder management through the application of modern project management approaches. The article also discusses practical recommendations for improving partnerships and project management in holdings.

Keywords: holding, industry, Kazakhstan

© Б.М. Жұрынов, 2024
zhurinobeket@gmail.com

ӨНЕРКӘСІП САЛАСЫНДАҒЫ ҚАЗАҚСТАННЫҢ ІРІ ҰЛТТЫҚ ХОЛДИНГТЕРІН БАСҚАРУДА ЖОБАЛЫҚ МЕНЕДЖМЕНТ ҚҰРАЛДАРЫН ҚОЛДАНУ

Аннотация. Алпыс жылдан астам уақыт бойы ұйымдар соңғы екі онжылдықта менеджменттің жеке саласына айналған жобаларды басқару (up) әдістері мен құралдарын қолданды. Жобаларды, бағдарламаларды және портфельдерді басқару әдістемесі бүкіл әлемде танылған және экономиканың мемлекеттік, коммерциялық және коммерциялық емес секторларында қолданылады. 1960 жылдардан бастап, ғылыми зерттеулердегі, білім берудегі және практикалық қызметтегі жобаларды басқарудың фокусы бірнеше жоғары мамандандырылған пәндерден бастап, жалпы жобаны басқарумен байланысты салаларға дейін едәуір кеңейді. Бұл мақалада серіктестік тиімділігіне ерекше назар аудара отырып, Қазақстан Республикасының холдингтерінде мүдделі тараптарды басқару үшін жобалық менеджмент әдістерін қолданудың маңыздылығы қарастырылады. Зерттеудің мақсаты-Жобаны басқару әдістері серіктестік қызметтегі мүдделі тараптарды басқаруға айтарлықтай әсер етеді деген нәлдік гипотезаны тексеру. Зерттеу ҚР өндіруші өнеркәсібіндегі екі ірі ұйымды салыстырмалы талдау мысалында жүргізілді: "ҚазМұнайГаз" Ұлттық Компаниясы" АҚ және "Қазатомөнеркәсіп"ҰАК" АҚ. Мақалада деректерді жинау және талдау әдістері, соның ішінде жобалық басқарудың әртүрлі әдістерін енгізу мен тиімділікке сапалы талдау ұсынылған. Зерттеу нәтижелері жобаны басқарудың заманауи тәсілдерін қолдану арқылы мүдделі тараптарды басқарудың айтарлықтай жақсарғанын көрсететін бастапқы гипотезаны қолдайды. Мақалада холдингтердегі серіктестік қатынастарды жақсарту және жобаларды басқару бойынша практикалық ұсыныстар да талқыланады.

Түйін сөздер: холдинг, өнеркәсіп, Қазақстан

© Б.М. Журынов, 2024
zhurinobeket@gmail.com

ПРИМЕНЕНИЕ ИНСТРУМЕНТОВ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТА В УПРАВЛЕНИИ КРУПНЫХ НАЦИОНАЛЬНЫХ ХОЛДИНГОВ КАЗАХСТАНА В СФЕРЕ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Аннотация. Более шестидесяти лет организации используют методы и инструменты управления проектами (УП), которое за последние два десятилетия превратилось в обособленную область менеджмента. Методология управления проектами, программами и портфелями признана во всем мире и используется в государственном, коммерческом и некоммерческом секторах экономики.

Начиная с 1960-х гг. фокус управления проектами в научных исследованиях, образовании и практической деятельности значительно расширился от нескольких устоявшихся узкоспециализированных дисциплин до смежных областей, так или иначе связанных с управлением проектами в целом. В данной статье рассматривается важность применения методов проектного менеджмента для управления заинтересованными сторонами в холдингах Республики Казахстан, с особым вниманием к партнёрской эффективности. Целью исследования является проверка нулевой гипотезы, предполагающей, что методы проектного менеджмента оказывают значительное влияние на управление заинтересованными сторонами в партнёрской деятельности. Исследование проводилось на примере сравнительного анализа двух крупных организаций в добывающей промышленности РК: АО «Национальная Компания «КазМунайГаз» и АО НАК «Казатомпром». В статье представлены методы сбора и анализа данных, в том числе качественный анализ внедрения и эффективности различных методов проектного управления. Результаты исследования подтверждают первоначальную гипотезу, демонстрируя значительное улучшение в управлении заинтересованными сторонами благодаря применению современных подходов к проектному менеджменту. В статье также обсуждаются практические рекомендации для улучшения партнёрских отношений и управления проектами в холдингах.

Ключевые слова: холдинг, промышленность, Казахстан

Введение

Особенностью последних десятилетий в условиях глобализации является рост сделок, увеличение партнёрских связей и реализация множества разнообразных проектов. Проектно-ориентированными становятся практически все компании, в том числе и крупные вертикально-интегрированные холдинги, у которых ярко выражены многофункциональные направления. В силу многовекторности и многомасштабности решаемых задач холдинги сталкиваются с проблемами управления проектами, проявляющееся сложностью структуры целей, серьёзных финансовых затрат, значительным объёмом работ и весомыми рисками. При этом вертикально-интегрированные холдинги должны сохранять и укреплять партнёрские отношения с большинством организаций, которые привлекаются при реализации того или иного проекта.

Востребованность управления проектами тем выше, чем специфичнее цели проекта, сложнее организационные условия (большое количество участников, влияние окружения проекта, запутанные схемы финансирования и поставок), выше требования к качеству результатов. Характерное для периода становления теории управления проектами в России приложение в области небольших проектов проходит — возникает нехватка методик управления при осуществлении масштабных, крупных проектов. А это в свою очередь требует развития методологии управления проектами и ставит новые задачи перед учеными.

Целью статьи является отображение важности методов проектного управления через анализ эффективности партнёрской деятельности крупных национальных вертикально-интегрированных холдингов РК и их дочерних предприятий в сфере промышленности.

В этих условиях роль проектного подхода как универсальной методологии управления любыми изменениями становится приоритетным направлением совершенствования управленческой деятельности и повышения эффективности промышленных компаний.

Материалы и основные методы

Теоретической и методологической основой исследования по проблемам комплексных оценок проектно-ориентированной деятельности послужили труды современных отечественных и зарубежных авторов. Достижение поставленной цели и решение задач осуществлялось общенаучными методами теории познания: системного анализа и синтеза, соотношения логического и исторического; опирается на теоретические разработки отечественных и зарубежных ученых, а также на сопоставление и обобщение данных казахстанского и мирового опыта управления проектами и программами.

Обсуждение

Важнейшую роль в развитии экономики любой страны играют отрасли промышленного комплекса, определяя ее политическое место в мире и социальную стабильность. Из всех отраслей материального производства ведущей является промышленность, которая представляет собой совокупность большого числа самостоятельных предприятий, цехов и производств, занятых добычей, заготовкой и переработкой в готовую продукцию сырья.

1. Доля ВДС промышленности в ВВП республики в 2022 году составил 29,6 %, что на 1,3 % больше в сравнении с 2018 годом (Статистический сборник, 2023: 232). По статистическим данным количество предприятий промышленности в период с 2018 по 2022 гг. выросло на 1680 объем производства промышленной продукции увеличился на 14 816 034 млн. тенге (таблица 1).

Таблица 1 - Основные показатели работы промышленности

Годы	Доля ВДС промышленности в ВВП республики, в процентах	Число предприятий и производств, единиц	Объем производства промышленной продукции, млн. тенге
2018	26,8	12 385	22 790 209
2019	28,2	12 486	27 218 063
2020	27,5	13 237	29 380 342
2021	27,1	13 362	27 028 506
2022	29,6	14 065	37 606 243

Примечание – составлено автором на основании [1]

Основной удельный вес в общем республиканском объеме промышленности приходится на горнодобывающую промышленность и разработка карьеров 47,8 %, на обрабатывающую промышленность - 45,5 %, металлургическое

производство – 20,4 %. Основной рост предприятий и производств наблюдается в период с 2018 по 2022 гг. в обрабатывающей промышленности (+1311 предприятий), наименьший - горнодобывающей промышленности (+20 предприятий) (рисунок 1).

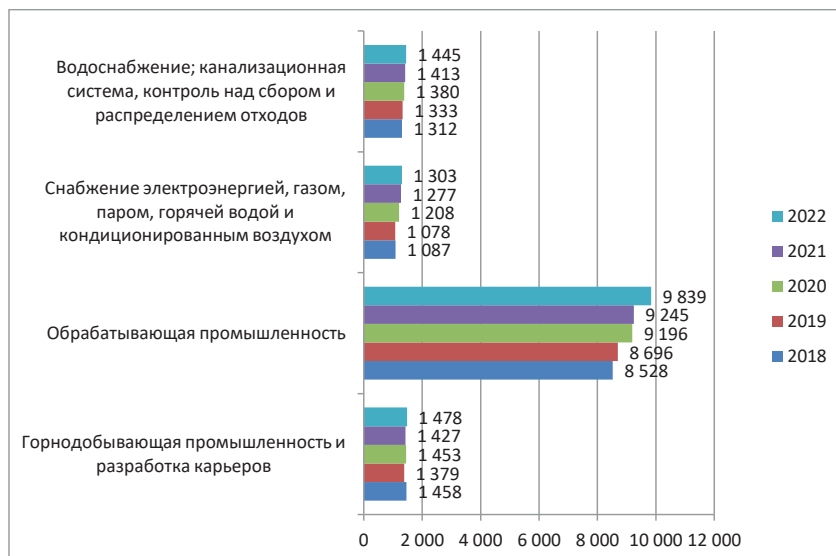


Рисунок 1 – Динамика роста (снижения) предприятий и производств промышленности в период с 2018 по 2023 гг. в Республике Казахстан

Примечание – составлено автором на основании (Статистический сборник, 2023: 232).

Основная часть промышленных организаций относится к частной собственности 85,4 %, государственной собственности принадлежит 5,2 %, коммунальной и республиканской собственности 4,3 % и 0,9 % соответственно. В структуре промышленных предприятий больший удельный вес приходится на малые организации, которые составляют 81,7 %, крупные 8,3 %, средние 10,0 %.

Вертикально-интегрированные компании в промышленности в большинстве функционируют в нефтяной, энергетической, строительных отраслях страны, которые в силу дифференциации производства, стремительного развития научно-технического прогресса, переосмысливания системы управления компании, усиления интеграции становятся все более проектно-ориентированными ((Пушкарь и др., 2006: 440; Старикова, 2018: 133–140; Мойсяк, 2022: 76–82).

Помимо сказанного на трансформацию холдинговых компаний оказывают влияние распространение партнерских взаимоотношений, увеличение степени логистического взаимодействия, сетевизация экономики, что, конечно же, заставляют промышленные холдинги сосредотачиваться на инвестировании проектов.

Современные промышленные вертикально-интегрированные компании взаимодействуют со многими субъектами экономики, через различные формы социального, образовательного и государственного сотрудничества (рисунок 2). Партнерские отношения характерны также для промышленных предприятий через реализацию большого числа проектов. Как отмечает (Капустин, 2005: 28). проектоориентированность стала основным направлением в повышении эффективности подавляющего числа динамично развивающихся хозяйствующих субъектов. В этой связи грамотное проектное управление позволит холдинговым организациям не только удержать свои рыночные позиции, но и завоевать новые.

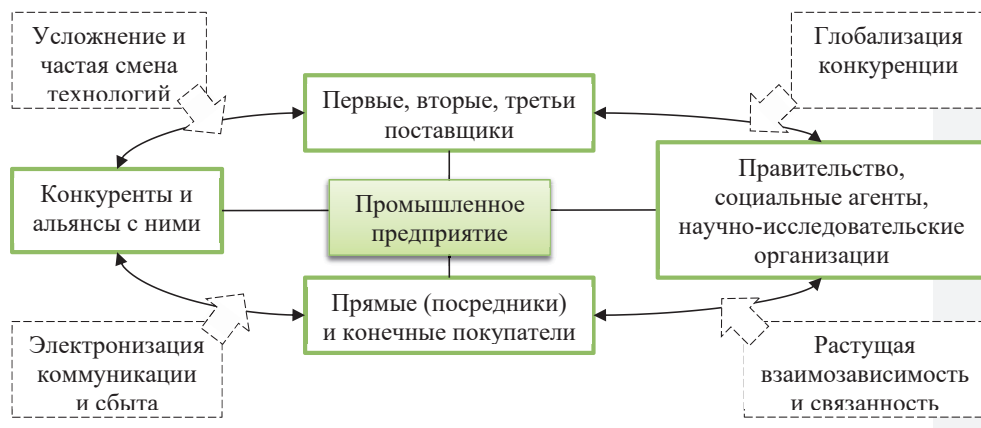


Рисунок 2 - Основные группы взаимодействия субъекта промышленности
Примечание – источник (Möller, 1999: 413–427).

Несмотря на то, что проектное управление стало предпочтительной стратегией ведения конкурентоспособного бизнеса и на сегодняшний день существуют стандарты и методики управления проектами, содержащие передовой опыт в управлении проектами, не все проекты заканчиваются успехом. У холдингов ярко выражены многофункциональные направления обеспечивающих и производственных процессов, значительная часть которых носит временный характер и входит в рамки понятия «проект». Проблемы управления проектами в многоуровневой территориально-распределенной среде холдинга с позиций материнской (холдинговой) компании, ведущей управление филиалами, стоят крайне остро.

Сравнительный анализ результатов оценки взаимодействия в сетях предполагает расчетно-аналитическую работу и выявление «узких» мест в исследуемых сетях.

Эмпирическое исследование эффективности взаимодействия в ППС на примере отдельных сфер бизнеса в Казахстане проводилось посредством определения сфер для оценки, выбора сетей и сбора исходной информации о ППС.

Учитывая значение для Казахстана нефтегазовой и атомной промышленности, было принято решение провести исследование крупнейшего в нефтегазовой отрасли вертикально-интегрированного холдинга АО «Национальная Компания «КазМунайГаз» (далее – «НК КМГ») и национального холдинга АО «НАК «Казатомпром» (далее – «НАК»).

АО «Национальная Компания «КазМунайГаз»

НК КМГ было создано в 2002 году путем слияния национальных компаний «Казахойл» и «Транспорт нефти и газа» на основании Указа Президента РК от 20 февраля 2002 г. № 811.

В настоящее время акционерами НК КМГ являются АО «ФНБ «Самрук-Қазына» (90,42 %) и Национальный банк РК (9,58 %).

В состав группы компаний НК КМГ входят 110 организаций (56 находятся на территории РК), в которых 50 % и более голосующих акций входят в структуру НК КМГ. Численность персонала более 47 тыс. человек.

Активы НК КМГ расположены в таких странах, как Багамы, Бермуды, Болгария, Британские Виргинские острова, Великобритания, Грузия, Канада, Маршалловы острова, Молдова, Нидерланды, ОАЭ, Россия, Румыния, Турция, Швейцария.

Ключевые стратегические направления развития АО Национальной Компании «КазМунайГаз». В 2020 году с целью преодоления негативных последствий мирового кризиса КМГ разработал антикризисные меры на 2020–2021 годы. КМГ исполнил взятые на себя обязательства по сокращению добычи нефти и конденсата в рамках соглашения ОПЕК+, обеспечил непрерывность производственного процесса во всех направлениях деятельности, сохранил финансовую устойчивость, продолжил реализацию инвестиций в проекты развития и сохранил потенциал для будущего роста. Были сформулированы новые видение, миссия и стратегические цели Компании, которые отвечают современным вызовам и способствуют дальнейшему долгосрочному развитию КМГ. Стратегические цели: 1) Достаточная ресурсная база для обеспечения роста Компании; 2) Повышение эффективности цепочки стоимости Компании; 3) Диверсификация бизнеса и расширение портфеля продуктов; 4) Устойчивое развитие и поступательное снижение углеродоемкости производства.

Таблица 2 – Нынешние партнёрские проекты «КазМунайГаз»

Партнёрские проекты КМГ	Участники проекта	Операторы проекта
Проект «Аль-Фараби»	<ul style="list-style-type: none"> • АО НК «КазМунайГаз» — 50,1 % доли в УК ТОО «Аль-Фараби Оперейтинг»; • ПАО «ЛУКОЙЛ» — 49,99 % доли в УК ТОО «Аль-Фараби Оперейтинг» 	ТОО «Аль-Фараби Оперейтинг»
Проект «Женис»	<ul style="list-style-type: none"> • АО НК «КазМунайГаз» — 50 % права недропользования; • ТОО «ЛУКОЙЛ Казахстан Апстрим» — 50% права недропользования 	ТОО «Женис Оперейтинг»

Проект «Исатай»	<ul style="list-style-type: none"> • АО НК «КазМунайГаз» — 50 % права недропользования; • «Эни Исатай Б.В.» — 50 % права недропользования 	ТОО «Исатай Оперейтинг Компани»
Проект «Абай»	<ul style="list-style-type: none"> • АО НК «КазМунайГаз» — 50 % права недропользования; • «Эни Исатай Б.В.» — 50 % права недропользования 	ТОО «Исатай Оперейтинг Компани»
Проект «Бектурлы Восточный»	<ul style="list-style-type: none"> • АО НК «КазМунайГаз» — 50 % права недропользования; • ТОО «Кокел Мунай» — 50 % права недропользования 	ТОО Becturly Energy Operating
Проект «Центральная»	<ul style="list-style-type: none"> • АО НК «КазМунайГаз» — 50 %; • ООО «ЦентрКаспнефтегаз» (совместное предприятие (СП) 50/50 % ПАО «ЛУКОЙЛ» и ПАО «Газпром») — 50 % 	ООО «Нефтегазовая компания центральная», зарегистрированное в Российской Федерации
Проект «Курмангазы»	<ul style="list-style-type: none"> • АО МНК «КазМунайТениз» — 50 % доли в СРП; • ООО «РН-Эксплорейшн» (100%-ная дочерняя организация ПАО «Роснефть») — 50 % доли в СРП 	ТОО «Курмангазы Петролеум» — 100 % доли в уставном капитале ТОО «Курмангазы Петролеум» принадлежит АО НК «КазМунайГаз»

Показатели выручки и чистой прибыли компании за период 2019–2021 гг. демонстрировали нестабильность (Рисунок 15), что было связано с пандемийными ограничениями, падением мирового спроса на углеводороды и последствиями пандемии коронавируса.

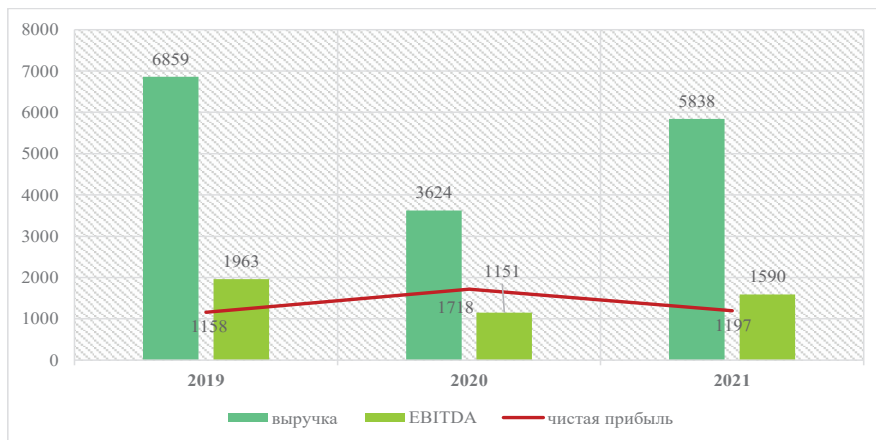


Рисунок 3 – Основные финансовые показатели Группы АО «Национальная Компания «КазМунайГаз», 2019–2021 гг., млрд тенге
Примечание: построено автором по данным.

В Таблице 10 приведены данные о доли НК КМГ в прибыли совместных и ассоциированных компаний.

Таблица 3 – Доли АО «Национальная Компания «КазМунайГаз» в прибыли совместных и ассоциированных компаниях, 2019-2021 гг., млрд тенге

Компании	2019*	2020	2021
ТОО «Тенгизшевройл»	414,9	173,4	441,6
«Каспийский Трубопроводный Консорциум»	70,9	81,6	90,9
«КМГ Кашаган Б В»	13,1	(6,9)	88,4
«Мангистау Инвестмент Б В »	81,9	16,7	80,1
ТОО «КазРосГаз»	18,0	0,9	20,9
ТОО «Казахстанско-Китайский Трубопровод»	3,3	10,3	13,4
ТОО «Казахойл-Актобе»	9,7	2,4	13,4
«Valsera Holdings B V»	(6,1)	6,1	11,9
«ПетроКазахстан Инк»	(18,2)	(8,8)	8,0
ТОО «КазГерМунай»	17,5	15,6	6,1
ТОО «Тениз Сервис»	6,7	3,9	(3,0)
«Ural Group Limited»	(18,9)	(10,3)	(11,0)
Доля в доходах прочих совместных предприятий и ассоциированных компаний	10,6	7,9	7,9
Итого	827,9	280,8	768,7

Примечание: составлено автором по данным финансовой отчетности АО «Национальная Компания «КазМунайГаз».

*в данные за 2019 год не вошли доли в прибыли некоторых ДЗО, реализованных НК КМГ в 2020 году.

АО «НАК «Казатомпром»

Компания НАК создана в 2008 году и является национальным оператором РК по экспорту и импорту урана, ядерного топлива для АЭС. НАК - крупнейший в мире производитель природного урана (88 % выручки компании). Доля компании на мировом рынке добычи урана составляет по состоянию на 2021 год 24 %.

Акционерами НАК являются АО «Фонд национального благосостояния «Самрук-Казына» (75%); 25% акций свободно торгуются на фондовых биржах в Лондоне и Астане.

Численность постоянного персонала НАК составляет более 20 тыс. человек.

По состоянию на 2022 года компания ведет разработку 26 урановых месторождений/участков, сгруппированных в 14 добывающих активов, расположенных в Казахстане, в том числе:

- два дочерних предприятия (со 100% долей участия) по добыче урана, ведущих разработку пяти урановых месторождений/участков;

- 12 уранодобывающих компаний, частично принадлежащих НАК, ведущих разработку 21 месторождения/участка урана.

Помимо консолидированных дочерних предприятий, Группа НАК включает совместные операции (СО), а также совместные и ассоциированные предприятия (Таблица 11).

Таблица 4 - Дочерние предприятия, СП, СО, ассоциированные предприятия и прочие инвестиции Группы АО «НАК «Казатомпром» по состоянию на 30 июня 2022 г.

Категория	Наименование	Доля
Добыча и переработка урана		
Дочерние предприятия	ТОО «Казатомпром-SaUran»	100 %
	ТОО «РУ-6»	100 %
	ТОО «Аппак»	65,00 %
	ТОО «СП «Инкай»	60,00 %
	ТОО «Байкен-У»	52,50 %
	ТОО «ДП «Орталык»	51,00 %
	ТОО «СП «Хорасан-У»	50,00 %
Совместные предприятия	ТОО «СП «Буденовское»	51,00 %
	ТОО «Семизбай-У»	51,00 %
Совместные операции	АО «СП «Акбастау»	50,00 %
	ТОО «Каратау»	50,00 %
	Energy Asia (BVI) Limited	50,00 %
Ассоциированные предприятия	ТОО «СП «КАТКО»	49,00 %
	ТОО «СП «Южная горно-химическая компания»	30,00 %
	АО «СП «Заречное»	49,98 %
	ТОО «Кызылкум»	50,00 %
	ТОО «Жанакорган-Транзит»	60,00 %
Ядерный топливный цикл и Металлургия		
Дочерние предприятия	АО «Ульбинский Metallургический Завод»	94,33 %
	ULBA-CHINA Co Ltd	100 %
	ТОО «Машзавод»	100 %
	ТОО «Ульба-ТВС»	51,00 %
Ядерный топливный цикл		
Совместные предприятия	СП ЗАО УКР ТВС	33,33 %
Инвестиции	АО «Международный Центр по Обогащению Урана»	10,00 %
Вспомогательная деятельность		
Дочерние предприятия	ТОО «Институт Высоких Технологий»	100 %
	«KazakAtom TH» AG или «ТНК»	100 %
	ТОО «КАР Technology»	100 %
	ТОО «Торгово-Транспортная Компания»	99,99 %
	АО «Волковгеология»	96,62 %
	ТОО «Русбурмаш-Казахстан»	49,00 %
	ТОО «Qorǵan-Security»	100 %
Совместные предприятия	ТОО «СКЗ-У»	49,00 %
	ТОО «Уранэнерго»	79,19 %
Ассоциированные предприятия	ТОО «SSAP»	9,89 %
	АО «Каустик»	28,00 %
Примечание: источник.		

Стратегия, видение и миссия АО «НАК «Казатомпром». Миссия Казатомпрома заключается в разработке урановых месторождений и развитии компонентов цепочки добавленной стоимости, создавая долгосрочную ценность

для всех заинтересованных сторон Компании, в соответствии с принципами устойчивого развития. Видение Компании – стать Предпочтительным партнером для глобальной атомной промышленности. Стратегия Развития Компании на 2018–2028 годы заключается в достижении постоянного роста и укреплении своих позиций в качестве ведущей компании урановой отрасли, путем фокусирования на:

- Добыче урана в качестве основного бизнеса;
- Оптимизации объемов добычи, переработки и реализации с учетом рыночных условий;
- Создании ценности за счет усиления маркетинговой функции и расширения каналов сбыта;
- Внедрении передовых бизнес-процессов;
- Развитие корпоративной культуры, соответствующей лидеру отрасли.

Компания стремится сохранить позицию лидера в обеспечении ураном и сопутствующих услуг, фокусируясь на надежности, техническом совершенстве, превосходных показателях производственной безопасности («ПБ») и честной деловой практике с клиентами. Миссия Группы четко определяет следующие ключевые аспекты:

- Устойчивое развитие - Группа стремится к применению лучших практик в области ПБ, а руководство фокусируется на постоянных улучшениях.

- Месторождения урана и звенья производственной цепочки, создающие добавленную стоимость – Группа будет сохранять фокус на той коммерческой деятельности, где у нее имеется наибольшее конкурентное преимущество: добыча урана.

- Создание долгосрочной стоимости — Группа фокусируется на высоко маржинальных операциях, генерирующих денежные потоки с относительно невысокими капиталовложениями для дальнейшего расширения в урановом сегменте. С учетом консервативной политики в отношении долговой нагрузки Группа стремится обеспечивать значительные денежные потоки своим акционерам, сохраняя при этом консервативную структуру баланса и комфортный уровень долговой нагрузки в целях улучшения своих позиций, способных принести выгоды от использования рыночных возможностей.

Группа НАК реализует свою продукцию в основном в страны Азии (Рисунок 16). В 2021 году компания осуществляла продажи урановой продукции напрямую и через швейцарскую торговую дочернюю компанию «Trade House KazakAtom TH AG» 21 клиенту в восьми странах.

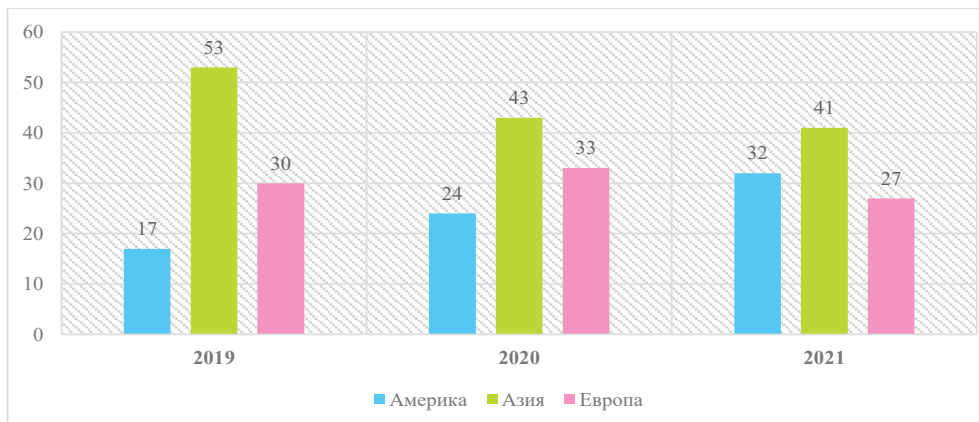


Рисунок 4 - Консолидированные продажи АО «НАК «Казатомпром» урановой продукции по регионам мира, 2019–2021, %

Примечание: построено автором по данным (Статистический сборник, 2023: 232).

Показатели выручки и чистой прибыли НАК за период 2019–2021 гг. (Рисунок 17) свидетельствуют об устойчивой положительной динамике, несмотря на пандемийный кризис.

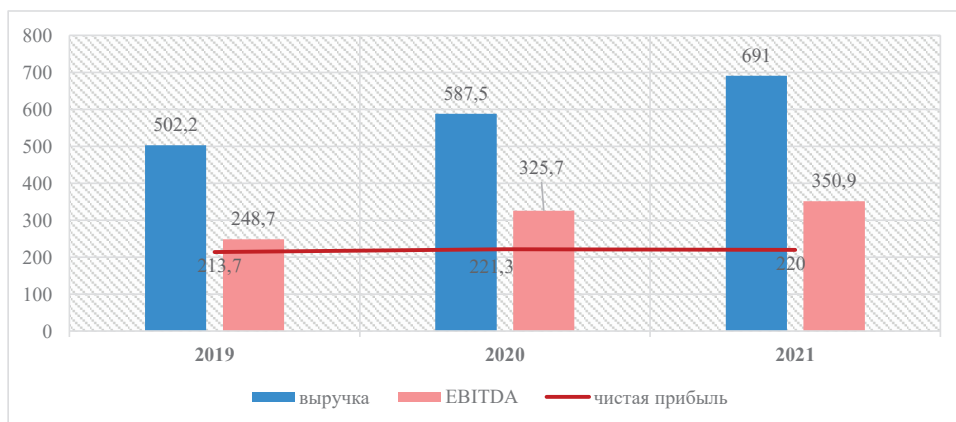


Рисунок 5 – Основные финансовые показатели Группы АО «НАК «Казатомпром», 2019-2021 гг., млрд тенге

Примечание: построено автором по данным (Пушкарь и др., 2006: 440).

Как показывает диаграмма (Рисунок 13), консолидированная выручка Группы НАК по итогам 2021 года составила 691 011 млн тенге, увеличившись на 18% по сравнению с 2020 годом.

Доля НАК в доходах СП и ассоциированных предприятий в 2021 году составила 51 583 млн тенге, что на 29 % выше по сравнению с 2020 годом (Старикова, 2018: 133–140).

Партнерство и членство НАК в ассоциациях и международных инициативах:

Профессиональные организации ядерной отрасли:

World Nuclear Association (Всемирная ядерная ассоциация), Лондон, Великобритания;

Tantalum-Niobium International Study Center (Международный центр по исследованиям тантала и ниобия), Брюссель, Бельгия;

The World Nuclear Fuel Market (Мировой рынок ядерного топлива), Норкросс, штат Джорджия, США;

Nuclear Energy Institute (Институт ядерной энергетики), Вашингтон, округ Колумбия, США;

World Nuclear Transport Institute (Всемирный институт ядерных перевозок АО «НАК «Казатомпром»зок), Лондон, Великобритания;

Отраслевые организации на национальном уровне:

Ассоциация «Ядерное общество Казахстана», Нур-Султан, РК;

ОЮЛ «Республиканская Ассоциация горнодобывающих и горно-металлургических предприятий», Нур-Султан, РК;

ОЮЛ «Казахстанская ассоциация организаций нефтегазового и энергетического комплекса «KAZENERGY», Нур-Султан, РК;

Национальная палата предпринимателей РК «Атамекен», Нур-Султан, РК.

Многие как зарубежные, так и отечественные учёные занимаются исследованием проектного управления, оценкой и анализом его реализацией в компании, совершенствованием методов и инструментов, моделей для успешной реализации проекта (Адилова, 2017: 142; Нугайбеков, 2015; Русякова; 2014: 236). Анализ применяемых в настоящее время подходов к оценке эффективности проектного управления в компаниях приведен в таблице 4.

Таблица 5 - Подходы к оценке эффективности проектного управления в компаниях

Объект оценки	Применяемые методы оценки
Объекты управления	
Проектно-ориентированная компания (подразделение)	Сбалансированная система показателей Модели зрелости управления проектами в компании
Проекты	Метод освоенного объема (EVA) Управление услугами в области информационных технологий (ITSM) Модель совершенства проекта (Project Excellence)
Программы	Оценка экономической и социальной эффективности программ (БОР) Оценка удовлетворенности заинтересованных сторон
Портфели проектов	Оценка приоритета проекта в портфеле проектов Оценка сбалансированности портфеля проектов
Процессы управления	
Бизнес-процессы проектно-ориентированной компании (корпоративный стандарт)	Модели зрелости процессов управления проектами
Процессы управления проектами (фактическое исполнение)	Аудит, мониторинг, экспертиза

Субъекты управления	
Персонал компании	Сертификация по одному из международных стандартов компетентности
Команды проектов	Оценка по множественным критериям компетентности руководителя проекта и членов проектной команды по результатам проекта
Партнеры компании (потенциальные участники проектов)	Оценка подрядчика по множественным критериям в процессе размещения заказа
Подрядчики (фактические участники проектов)	Определение рейтинга подрядчика по результатам проекта
Примечание – источник (Ципес, 2009: 190–205)	

Исследование эффективности взаимодействия в партнерских предпринимательских сетях в любой сфере бизнеса предполагает использование определенной системы показателей, которые позволяют максимально объективно оценить результативность сетевого взаимодействия.

Оценка эффективности взаимодействия по параметрам предусматривает проведение расчетов заранее определенных индикаторов, а также расчет интегрального показателя.

Под интегральным показателем эффективности сетевого взаимодействия условимся понимать относительный показатель, отражающий эффективность формирования и развития сетевого взаимодействия.

Для данной Методики предлагается следующая система индикаторов для оценки эффективности взаимодействия с учетом доступности исходной информации, основанная на системе индикаторов оценки эффективности взаимодействия от Н.Е. Егорова.

Таблица 6 – Система индикаторов для оценки эффективности взаимодействия в партнерских предпринимательских сетях

Название	Индикатор	Характеристика	Формула расчета
Плотность сети	I_1	Отношение числа реальных (парных) взаимодействий к числу потенциальных взаимодействий	$I_1 = \frac{I_r}{I_p}$
Степень координации сети	I_2	Характеризует, насколько деятельность сетевых агентов координируется из единого центра	$I_2 = \frac{D_c}{D_g}$
Длительность деловых контактов	I_3	Отношение среднего времени контракта ко времени всего существования сети	$I_3 = \frac{t}{T}$
Сила деловых связей	I_4	Отражает наличие совместной или перекрестной собственности, обуславливающей связи и персональные контакты представителей управленческих команд	$I_4 = \frac{S}{N}$

Название	Индикатор	Характеристика	Формула расчета
Теснота деловых связей	I_5	Отражает наличие или отсутствие постоянных партнеров (количество сделок, совершенных с одними и теми же партнерами в течение определенного периода времени)	$I_5 = \frac{B}{D}$
Доля в прибыли	I_6	Отношение доли в прибыли совместных предприятий и ассоциированных компаний к общему показателю прибыли корпорации;	$I_6 = \frac{V_2}{V_1}$
Степень формализации связей	I_7	Отношение количества неформальных связей к количеству формальных	$I_7 = \frac{F}{C}$
Интегральный показатель эффективности сетевого взаимодействия	$I_{\text{интегр}}$	Отражает общую эффективность взаимодействия в сети.	$I_{\text{интегр}} = I_1 + I_2 + I_3 + I_4 + I_5 + I_6 + I_7$

I_r – количество реальных сетевых взаимодействий;

I_p – количество потенциальных (возможных) взаимодействий;

D_c – число подразделений, которые координируются из единого центра;

D_g – численность сотрудников, в них работающих;

t – среднее время контракта;

T – время существования сети;

S – число связей, обусловленных наличием совместной собственности;

N – общее количество элементов в сети;

B – число сделок с постоянными партнерами в течение определенного периода времени;

D – общее количество сделок;

V_1 – доля корпорации в прибыли совместных предприятий и ассоциированных обществ;

V_2 – общий показатель прибыли корпорации;

F – число формальных связей;

C – число неформальных связей.

Предлагаемая система индикаторов позволяет оценить не только эффективность сетевого взаимодействия в целом, но и получить представление о влиянии интеграции на прибыль корпорации.

Для достижения сопоставимости расчетов за базу было взято итоговое множество сетевых экономических агентов в сети АО «Национальная Компания «КазМунайГаз» в количестве – 110; в сети АО «НАК «Казатомпром» – 36, включая торговую дочернюю компанию «Trade House KazakAtom TH AG», по состоянию на 2021 год.

Основываясь на теории «шести рукопожатий» и беседах с сотрудниками НК КМГ, индикатор плотности сети (I_1) для ППС₁ в 2021 году принял значение, равное:

$$I_1 = 9\,900 / 13\,200 = 0,75$$

Аналогичным образом был произведен расчет индикатора для ППС₂, он принял значение, равное:

$$I_2 = 2\,880 / 4\,320 = 0,67$$

Плотность ППС₁ оказалась выше плотности ППС₂ на 0,08 пунктов.

Значения индикаторов степени координации сетей (I_2) были рассчитаны исходя из количества подразделений, координируемых из единого центра, а также общего числа подразделений на одном уровне. В 2021 году общее количество структурных подразделений ППС₁ составляло 660 (в среднем по 6 подразделений у каждого экономического агента) и 144 (по 4 подразделения) для ППС₂.

Соответственно, для ППС₁ индикатор I_2 принял значение:

$$I_1 = 420 / 660 = 0,64$$

Для ППС₂ индикатор I_2 принял значение:

$$I_2 = 72 / 144 = 0,50$$

Высокая степень координации ППС₁ свидетельствует о значительной степени согласования усилий и бизнес-процессов (разведка, добыча, снабжение, сбыт, логистика, брендинг, позиционирование). В ППС₂ эти усилия имеют меньший темп, но в целом соответствуют нормативу.

Индикатор длительности деловых контактов (I_3) «длительность деловых контактов» рассчитывался исходя из отношения среднего времени контракта ко времени всего существования сети. Поскольку ППС₁ была создана в 2002 г., а ППС₂ в 2008 г., время существования первой сети составляет 480 мес.; время существования второй сети - 168 мес. Сроки контрактов в нефтегазовой отрасли весьма вариативны, они могут составлять от 1 года до 25 лет и более, в атомной промышленности – от 6 мес. до 5 лет и более.

После анализа практики реализации контрактов для ППС₁ индикатор I_3 принял значение:

$$I_3 = 60 / 480 = 0,125$$

Для ППС₂ индикатор I_3 принял значение:

$$I_3 = 36 / 168 = 0,214$$

Значение индикаторов I_4 «сила деловых связей» и I_5 «теснота деловых связей» рассчитывалось не удалось ввиду отсутствия информации в отчетности обеих сетей. Хотя надо признать, что эти индикаторы отражают количественную (теснота) и качественную (сила) сделок и транзакций внутри сети.

Для индикатора I_6 «доля в прибыли» были взяты показатели финансовой отчетности сетей. Доля в прибыли совместно контролируемых предприятий и ассоциированных компаний в ППС₁ в 2021 году составила 769 млрд тенге, для ППС₂ – 47,2 млрд тенге.

Соответственно, для сетей получены следующие значения:

$$I_6 = 769/1197 = 0,64$$

$$I_6 = 47,2/220 = 0,21$$

Расчет индикаторов I_7 «степень формализации связей» основывался на устном опросе сотрудников ППС₁ и ППС₂ и полученной в ходе опроса информации о количестве неформальных и формальных связей между сотрудниками, включая учет доли классических контрактов.

В результате расчетов были получены следующие значения:

$$I_7 = 3\ 200/13\ 200 = 0,24$$

$$I_7 = 980/4\ 320 = 0,22$$

Интегральный показатель для сетей рассчитывался по формуле вида:

$$I_{\text{интегр}} = I_1 + I_2 + I_3 + I_4 + I_5 + I_6 + I_7$$

$$\text{ППС}_1: I_{\text{интегр}} = 0,75 + 0,64 + 0,125 + 0,64 + 0,24 = 2,395.$$

$$\text{ППС}_2: I_{\text{интегр}} = 0,67 + 0,50 + 0,214 + 0,21 + 0,22 = 1,814.$$

Таблица 7 – Сводные результаты сравнительного индикаторного анализа эффективности взаимодействия в АО «Национальная Компания «КазМунайГаз» (ППС₁) и АО «НАК «Казатомпром»

Название индикатора	ППС ₁	ППС ₂
Плотность сети (I_1)	0,75	0,67
Степень координации сети (I_2)	0,64	0,50
Длительность деловых контактов (I_3)	0,125	0,214
Доля в прибыли (I_6)	0,64	0,21
Степень формализации связей (I_7)	0,24	0,22
Интегральный показатель эффективности сетевого взаимодействия ($I_{\text{интегр}}$)	2,395	1,814

Таким образом, интегральный показатель эффективности взаимодействия в АО «Национальная Компания «КазМунайГаз» (2,395) является более высоким по сравнению с интегральным показателем эффективности в АО «НАК «Казатомпром» (1,814).

Термин «Организационная зрелость по управлению проектами» описывает способность организации отбирать проекты и управлять ими таким образом, чтобы это максимально эффективно поддерживало достижение стратегических целей компании.

Модель Зрелости Организации по Управлению Проектами (ОРМЗ) была разработана Project Management Institute (PMI) и представляет собой всеобъемлющую модель, которая предоставляет организациям средства для оценки и улучшения их способностей в управлении проектами, программами и портфелями. ОРМЗ помогает организациям определять, какие проектные практики являются наиболее эффективными и как их можно интегрировать для достижения стратегических целей. Основное назначение ОРМЗ – быть

стандартом для корпоративного управления проектами и организационной зрелости по управлению проектами. Основная отличительная черта ОРМЗ – это наличие уникальной базы данных, поставляющейся на CD-ROM, которая содержит сотни лучших практик, описание тысяч Ключевых Факторов Успеха, Результатов и другой информации, характеризующей развитие зрелости управления проектами в организации. ОРМЗ помогает организациям идентифицировать области, в которых они действуют эффективно, а также области, требующие улучшений.

Применяя модель зрелости ОРМЗ к проектному управлению в АО «Национальная Компания «КазМунайГаз» и АО НАК «Казатомпром», мы можем провести глубокий анализ их подходов к управлению проектами, рассматривая четыре ключевых уровня: стандартизация, оценка, управление и непрерывное совершенствование. Это позволит нам сравнить эффективность применяемых методов и понять, как каждая компания реализует свои стратегические цели через проектное управление.

Переход на портфельное и проектное управление в кмг. В целях эффективного достижения стратегических целей, поставленных в Стратегии развития КМГ, Компания в 2019 году начала процесс по переходу на портфельное управление инвестициями. В 2020 году разработана методологическая база и успешно начат процесс по внедрению подходов портфельного и проектного управления. Портфельное управление осуществляется путем ранжирования проектов, за счет чего приоритет дается высокоэффективным стратегически важным проектам. Это позволяет эффективно распределять установленные финансовые ресурсы Компании, тем самым увеличивая конкуренцию за инвестиции среди бизнеса.

В Компании запущены поэтапный процесс реализации проектов Stage Gate Process и система экспертной оценки проектов Value Assurance Review по аналогии с опытом лидеров отрасли. Stage-Gate процесс — это операционная основа для управления инновационными проектами в сфере новых продуктов и услуг с целью повышения эффективности всех бизнес-процессов, составляющих развитие проекта. Помимо этого, Stage-Gate подразумевает наличие определённых регламентов, чёткое определение сроков и затраченных ресурсов. Конечной целью является максимально возможное сокращение времени разработки продукта без потери качества.

С 2020 года КМГ внедряет корпоративную систему управления проектами, что включает разработку методологии, внедрение инструментов управления проектами, централизованное обучение проектного персонала и сопровождение ключевых проектов. Целью является повышение уровня зрелости проектного управления в группе КМГ. Первая конференция по управлению проектами в группе компаний АО НК «КазМунайГаз», организованная департаментом стратегии и управления портфелем инвестиций КМГ, стала площадкой для обмена опытом и лучшими практиками между руководителями и

специалистами, занимающимися крупными капитальными проектами в рамках группы компаний.

Система управления проектами КМГ (PMS) представляет собой комплексный подход, состоящий из пяти основных компонентов, включая поэтапный процесс реализации проекта, систему принятия решений, комплексную технико-экономическую оценку, организационные способности и нормативно-методическую документацию. Эта система способствует повышению качества реализации проектов за счет обеспечения прозрачности проектной деятельности, исключения нерентабельных проектов и перераспределения полномочий инвестиционных органов. В рамках проекта также было проведено обучение более 1500 работников КМГ и ДЗО основам проектного управления и сертификации IPMA для 17 работников, что подчеркивает важность развития профессиональных компетенций в этой области.

Акцент на цифровизацию В «Казатомпроме». «Казатомпром» сосредотачивается на цифровизации производственной безопасности, включая внедрение систем видеоаналитики и автоматизированных систем учета и контроля в сфере охраны труда и радиационной безопасности. Применение таких систем позволяет идентифицировать и контролировать соблюдение норм безопасности на объектах, а также своевременно выявлять потенциально опасные ситуации.

«Казатомпром» активно работает над улучшением своих информационных систем, включая развитие eKAP и eKAP HSE в области производственной безопасности, что подтверждает их стремление к совершенствованию инструментов управления и повышению культуры безопасности на всех уровнях предприятия.

Проект по внедрению системы ERP задействует значительные ресурсы компании, включая 200 сотрудников из различных подразделений, что подчеркивает масштаб и важность инициативы для достижения стратегических целей Казатомпрома. Эти усилия направлены на автоматизацию основных бизнес-процессов и обеспечение эффективного управления информацией для принятия обоснованных управленческих решений.

Таблица 8 - Анализ проектного управления 2 организаций с распределением по 4 уровням ОРМЗ: стандартизация, оценка, управление и непрерывное совершенствование.

ОРМЗ	«КазМунайГаз»	«Казатомпром»
Стандартизация	КМГ применяет стандартизированные процессы, такие как Stage Gate Process и систему Value Assurance Review, для повышения прозрачности и контроля над проектами. Это обеспечивает четкое следование лучшим практикам и стандартам в управлении проектами.	«Казатомпром» акцентирует внимание на цифровизации и автоматизации процессов, особенно в области производственной безопасности и охраны труда, что обеспечивает высокий уровень стандартизации операций.

Оценка	В компании внедрена система экспертной оценки проектов для анализа рисков и потенциала проектов, что позволяет оптимизировать портфель проектов и улучшить их финансовые результаты.	Компания внедряет системы для мониторинга и анализа данных, что позволяет выявлять потенциальные риски и оптимизировать процессы управления проектами на основе объективной информации.
Управление	Через определение ключевых проектных ролей и закрепление их функционала и ответственности КМГ достигает высокого уровня координации и эффективности управления проектами.	Применение передовых цифровых технологий и методов проектного управления способствует повышению эффективности и гибкости управления проектами.
Непрерывное Совершенствование	Компания акцентирует внимание на обучении и развитии проектных менеджеров, а также на внедрении инновационных решений, что способствует культуре непрерывного совершенствования и повышению качества управления проектами.	Интенсивное внедрение инноваций и акцент на развитии цифровой инфраструктуры являются ключом к непрерывному совершенствованию и улучшению системы управления проектами в «Казатомпроме».

КМГ сосредотачивается на стандартизации процессов и усилении контроля, в то время как «Казатомпром» делает ставку на цифровизацию и инновации для повышения гибкости и оперативной адаптации к изменениям. «КазМунайГаз» активно развивает профессионализм своих проектных менеджеров и стремится к максимальной эффективности реализации проектов через стандартизацию и управленческий контроль. В свою очередь, «Казатомпром» фокусируется на использовании цифровых технологий для оптимизации процессов и повышения безопасности, что также способствует улучшению управления проектами, но через инновации и автоматизацию.

Переход на портфельное и проектное управление в АО «КазМунайГаз» может прямо влиять на улучшение показателей индекса плотности сети, что соответствует стратегическим целям организации. Принципы портфельного управления, описанные в источниках, включают выбор проектов, которые максимально соответствуют стратегии компании, их эффективное выполнение для достижения возврата инвестиций, а также максимизацию выгоды от денежных вложений. Эти принципы направлены на повышение прозрачности и управляемости проектов, что в свою очередь может способствовать укреплению внутренних связей и улучшению координации между проектами в рамках компании.

Применение проектного управления в АО «КазМунайГаз» и его влияние на плотность сети в контексте управления проектами можно анализировать через призму как внедрения портфельного управления, так и интеграции проектных процессов. Плотность сети, в контексте управления проектами, отражает степень связности и взаимодействия между различными проектами и участниками в

организации. Она может указывать на эффективность коммуникации, обмена знаниями и ресурсами, а также на способность организации координировать и интегрировать различные проекты для достижения общих стратегических целей.

В рамках проектного и портфельного управления «КазМунайГаз» фокусируется на стандартизации процессов, внедрении лучших практик и методологий, а также на развитии компетенций и обучении персонала. Эти действия направлены на улучшение управляемости проектов и повышение их эффективности, что, в свою очередь, способствует укреплению внутренних связей между проектными командами и улучшению координации между проектами.

Влияние на Плотность Сети:

1. Улучшение Коммуникации и Координации: Стандартизация процессов и методологий проектного управления улучшает коммуникацию между командами, упрощает обмен информацией и знаниями. Это увеличивает плотность сети, делая взаимодействие между проектами более плотным и эффективным.

2. Интеграция и Синергия Проектов: Портфельное управление позволяет лучше координировать проекты, обеспечивая их взаимную поддержку и синергию. Это способствует укреплению связей между различными инициативами внутри компании, повышая общую плотность сети.

3. Оптимизация Ресурсов: Централизованное управление ресурсами в рамках портфельного управления способствует более эффективному распределению и использованию ресурсов между проектами. Это улучшает взаимодействие между проектными командами и повышает плотность сети за счет оптимизации совместной работы.

4. Непрерывное Совершенствование: Фокус на обучении и развитии проектных менеджеров, а также на внедрении новых технологий и инноваций в проектное управление способствует культуре непрерывного совершенствования. Это стимулирует постоянное улучшение процессов и практик управления проектами, что положительно влияет на плотность сети, поскольку организация становится более гибкой и адаптивной к изменениям.

В результате переход на портфельное и проектное управление в «КазМунайГаз» не только способствует улучшению индекса плотности сети, но и укрепляет интеграцию внутри организации, повышая её способность эффективно реализовывать стратегические цели через улучшенное управление проектами, программами и портфелями проектов. Это, в свою очередь, способствует созданию среды, в которой проекты не только лучше координируются и поддерживают друг друга, но и где ресурсы используются более оптимально, а решения принимаются на основе обширного анализа и всестороннего взгляда на портфель проектов компании.

Таким образом, переход на портфельное и проектное управление позволяет «КазМунайГаз» не только повысить эффективность управления проектами, но

и улучшить общую структуру и взаимосвязь между проектами, что является ключом к достижению стратегических целей компании.

Заключение

В рамках данного исследования был проведен глубокий анализ стратегий и партнерских сетей двух ведущих корпораций Казахстана - АО «Национальная Компания «КазМунайГаз» и АО НАК «Казатомпром». Основываясь на комплексном подходе, включающем оценку стратегий развития, миссии, видения компаний, а также сравнительный анализ эффективности их партнерских предпринимательских сетей, были выявлены ключевые аспекты, определяющие их позиции на рынке и стратегии развития.

Основные выводы исследования:

Стратегии развития: Каждая компания применяет стратегии, соответствующие их корпоративным целям и рыночным условиям. «КазМунайГаз» акцентирует внимание на диверсификации и развитии партнерских отношений, в то время как «Казатомпром» сосредоточен на оптимизации своих основных процессов в урановой отрасли.

Эффективность партнерских сетей: Анализ показал, что «КазМунайГаз» имеет более плотные и координированные партнерские сети, что способствует укреплению их позиций на рынке. В то же время «Казатомпром» демонстрирует устойчивое развитие своих партнерских отношений, что обеспечивает баланс между стабильностью и адаптивностью.

Использование модели зрелости ОРМЗ в контексте этих компаний позволило выявить ключевые направления для дальнейшего развития и улучшения в управлении проектами, программами и портфелями проектов. Это включает в себя улучшение коммуникации и координации между проектными командами, оптимизацию использования ресурсов, а также применение новейших технологий и подходов к управлению проектами.

Результаты исследования подтверждают, что эффективное применение проектного и портфельного управления влияет на успешное выполнение проектов и реализацию стратегических инициатив в компаниях. Они также подчеркивают важность адаптации управленческих процессов к изменяющимся условиям и потребностям бизнеса, а также необходимость постоянного обучения и развития кадров для поддержания высокого уровня зрелости в управлении проектами.

Это исследование подчеркивает значимость эффективного управления партнерскими сетями и стратегического планирования в крупных корпорациях. Оно также демонстрирует, как адаптация к рыночным условиям и умелое управление ключевыми ресурсами и отношениями могут привести к укреплению позиций компаний на глобальном уровне.

ЛРИТЕРАТУРА

Адилова А.М. (2017). Проектное управление в сфере телекоммуникаций Республики Казахстан. Диссертация на соискание степени доктора философии PhD, — Алматы, 2017. — 142 с.

АО «Национальная Компания «КазМунайГаз». Годовой отчет 2021, 2022; URL: <https://www.>

kmg.kz/uploads/reports/KMG_AR2021_RUS.pdf (дата обращения: 15.09.2022). Промышленность Республики Казахстан / Статистический сборник / на казахском и русском языках / — 232 стр. — Астана 2023 год

АО «НАК «Казатомпром»: Анализ финансового состояния и результатов деятельности за шесть месяцев, закончившихся — 30 июня 2022 года, — 19 августа 2022 г.; — URL: https://www.kazatomprom.kz/storage/29/6m_2022_ofr_final_rus.pdf (дата обращения 17.09.2022).

Егорова Н.Е. (2006). Применение количественных методов для анализа сетевых структур // Аудит и финансовый анализ. — 2006. — № 1. — С. 255–266.

Зорина О.О. (2017). Методика оценки сетевого взаимодействия фирм // Вестник Челябинского государственного университета. — 2017. — №14(410). — С. 93–101.

Интегрированный годовой отчет АО «НАК «Казатомпром» за 2021 год, 2022; — URL: https://www.kazatomprom.kz/storage/9b/kazatomprom_iar_2021_rus.pdf (дата обращения 17.09.2022).

Капустин Е.В. (2005). Формирование эффективного механизма проектного управления на промышленном предприятии. Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук. — Белгород. — 2005. — 28 с.

Möller K., Halinen A. (1999). Business relationships and networks: Managerial challenge of the network era, *Industrial Marketing Management*, —1999. — 25(5). — С. 413–427

Мезенцев Е.М. (2020). Развитие системы сетевых взаимодействий субъектов предпринимательства: дис... канд. экономич. наук: 08.00.05. — Екатеринбург, — 2020. — 160 с.

Г.Ю. Мойсяк, С-А.Ш. Довтаев (2022). Концепция проектного управления в экономических системах различного уровня // Деловой вестник предпринимателя — № 9 (3), —2022. — 76–82 с.

Нугайбеков Р.А. (2015). Корпоративная система управления проектами: От методологии к практике. — М.: Альпина Паблишер, — 2015

Николина Ю. (2021). Управление портфелями проектов. — 2021; — URL: <https://upr.ru/article/upravlenie-portfelyami-proektov/>

Русякова М.С. (2014). Обзор современных моделей оценки зрелости управления проектами // — Молодой ученый. 2014. — № 11. — 236 с

Старикова М.С. (2018). Адаптационный потенциал вертикальных взаимодействий предприятия промышленности строительных материалов// Вестник БГТУ им. В.Г. Шухова 2018. — №4. — С. 133–140

Пушкарь А.И., Жуков Ю.Е., Пилипенко А.А. (2006). Стратегические группы предприятий: концепция, методология, управление: научное издание. Харьков: Кроссрод, — 2006. — 440 с

Ципес Г.Л. (2009). Методы оценки эффективности проектно-ориентированной деятельности. Обзор текущего состояния и перспектив развития// Управление проектами и программами. — 03(19). —2009. — С. 190–205.

Организационное управление проектами и модель зрелости (ОПМЗ); — URL: <https://pmjournal.ru/articles/obzory/organizatsionnoe-upravlenie-proektami-i-model-zrelosti/>

Обзор реализации инвестиционных проектов АО «Национальная Компания «КазМунайГаз», — 2020 г.; — URL: https://ar2020.kmg.kz/pdf/ar/ru/strategic-report_strategy_under-investment-projects.pdf

REFERENCES

Adilova A.M. (2017). Project management in the field of telecommunications of the Republic of Kazakhstan. Dissertation for the degree of Doctor of Philosophy PhD. — Almaty, 2017. — 142 p.

Industry of the Republic of Kazakhstan / Statistical collection / in Kazakh and Russian languages / — 232 pages. — Astana. — 2023

Egorova N.E. (2006). Application of quantitative methods for analyzing network structures // Audit and financial analysis. — 2006. — No. 1. — Pp. 255–266.

Pushkar A.I., Zhukov Yu.E., Pilipenko A.A. (2006). Strategic groups of enterprises: concept, methodology, management: scientific publication. Kharkov: Crossroad. — 2006. — 440 p.

Integrated annual report of NAC Kazatomprom JSC for 2021, — 2022; — URL: https://www.kazatomprom.kz/storage/9b/kazatomprom_iar_2021_rus.pdf (access date 09/17/2022)

Kapustin E.V. (2005). Formation of an effective mechanism for project management at an industrial enterprise. Abstract of the dissertation for the degree of Candidate of Economic Sciences. — Belgorod. — 2005. — 28 p.

NAC Kazatomprom JSC: Analysis of the financial condition and results of operations for the six months ended June 30, — August 19, — 2022; — URL: https://www.kazatomprom.kz/storage/29/6m_2022_ofr_final_rus.pdf (access date 09/17/2022).

G.Yu. Moysyak, S-A.Sh. Dovtaev (2022). Concept of project management in economic systems of various levels // *Business Bulletin of the Entrepreneur*. — No. 9 (3). — 2022. — Pp. 76–82.

Möller K., Halinen A. (1999). Business relationships and networks: Managerial challenge of the network era, *Industrial Marketing Management*, — 1999. — 25(5). — Pp. 413–427

Mezentsev E.M. (2020). Development of a system of network interactions of business entities: dis... cand. economical Sciences: 08.00.05. — Ekaterinburg, 2020. — 160 p.

Nugaibekov R.A. (2015). Corporate project management system: From methodology to practice. — M.: Alpina Publisher, — 2015

Nikolina Yu. (2021). Project portfolio management. — 2021; — URL: <https://upr.ru/article/upravlenie-portfelyami-proektov/>

JSC National Company KazMunayGas. Annual Report 2021, — 2022; — URL: https://www.kmg.kz/uploads/reports/KMG_AR2021_RUS.pdf (access date: 09/15/2022).

Starikova M.S. (2018). Adaptation potential of vertical interactions of a building materials industry enterprise // *Vestnik BSTU im. V.G. Shukhova* 2018. — No. 4. — Pp. 133–140

Rusyakova M.S. Review of modern models for assessing the maturity of project management // *Young scientist*. — 2014. — No. 11. — 236 p.

Review of implementation of investment projects of JSC National Company KazMunayGas, — 2020; — URL: https://ar2020.kmg.kz/pdf/ar/ru/strategic-report_strategy_under-investment-projects.pdf

Tsipis G.L. (2009). Methods for assessing the effectiveness of project-oriented activities. Review of the current state and development prospects // *Project and program management* — 03 (19). — 2009. — Pp. 190–205.

Zorina O.O. (2017). Methodology for assessing network interaction of firms // *Bulletin of Chelyabinsk State University*. — 2017. — No. 14 (410). — Pp. 93–101.

Organizational project management and maturity model (OPM3); — URL: <https://pmjournal.ru/articles/obzory/organizatsionnoe-upravlenie-proektami-i-model-zrelosti/>

МАЗМҰНЫ

ПЕДАГОГИКА

Б.Т. Абыканова, У.Т. Туленова, Ж.К. Салыкбаева, Али Чорух, А.А. Таугенбаева ШАҒЫН ЖИНАҚТЫ МЕКТЕП МҰҒАЛІМДЕРІНІҢ КӘСІБИЛІГІН ДАМУ ТУРАСЫ ШАРТЫ РЕТІНДЕ ПӘНДІК ҚҰЗЫРЕТТІЛІКТІ АРТТЫРУ.....	7
А. Әбілқасымов, Н. Жапашов, Н. Жұмабай, Е. Сандыбаев STEM ЖӘНЕ STEM ЕМЕС ПӘНДЕР МҰҒАЛІМДЕРІНІҢ ОҚУ ПРОЦЕСІНДЕ LESSON STUDY КӘСІБИ ДАМУ БАҒДАРЛАМАСЫН ҚОЛДАНУЫ.....	22
Р.У. Альменаева, Н.Д. Андреева, Р.Х. Курманбаев, Б.А. Досжанов БОЛАШАҚ БИОЛОГИЯ МҰҒАЛІМДЕРІНІҢ КӘСІБИ ҚҰЗЫРЕТТІЛІКТЕРІН МОБИЛЬДІ ТЕХНОЛОГИЯЛАРДЫ ҚОЛДАНУ НЕГІЗІНДЕ ҚАЛЫПТАСТЫРУДЫҢ ЭКСПЕРИМЕНТТІК НӘТИЖЕЛЕРІ.....	33
Б. Анас, М. Скаков, Ш. Раманкулов, С. Есер «НАНОТЕХНОЛОГИЯ ЖӘНЕ НАНОМАТЕРИАЛДАР» ПӘНІНІҢ ОҚУ МАЗМҰНЫН ҚҰРУДЫҢ ҚАҒИДАЛАРЫ МЕН ОҚЫТУДЫҢ КЕЗЕҢДЕРІ.....	47
С.К. Асылбекова, А.Х. Давлетова, Г.Ф. Нурбекова, Ж.А. Беккожина, О.А. Айгунова ПЕДАГОГИКАЛЫҚ МОНИТОРИНГ ТЕХНОЛОГИЯСЫНЫҢ БІР БӨЛІГІ РЕТІНДЕ КӘСІПТІК БАҒДАР БЕРУ ЖҰМЫСЫ.....	58
Г.Ә. Әбенова ЖОҒАРЫ ОҚУ ОРНЫНДА НЕОЛОГИЗМДЕРДІ ОҚЫТУ.....	72
Ж.А. Байбағшаева, К.Т. Жанұзақова ЖОО-ДА ОРАЗБЕК СӘРСЕНБАЕВ ПРОЗАСЫН ИННОВАЦИЯЛЫҚ ӘДІС-ТӘСІЛДЕРМЕН ОҚЫТУ.....	85
А.К. Бақажанова, А.Е. Сағимбаева, Р.А. Шоканов БОЛАШАҚ ХИМИЯ МҰҒАЛІМДЕРІ ҮШІН ИННОВАЦИЯЛЫҚ ЦИФРЛЫҚ ҚҰРАЛДАРДЫ ПАЙДАЛАНА ОТЫРЫП ОҚЫТУДЫ ЖЕТІЛДІРУ.....	95
К.Г. Балгинбаева, Д. Муса ҚҰРАЛДЫ-ӘДІСТЕМЕЛІК ПЛАТФОРМА АРҚЫЛЫ МҰҒАЛІМДЕРДІҢ КӘСІБИ ДАҒДЫЛАРЫН ДАМУ ТУРАСЫ НЕГІЗГІ АСПЕКТІЛЕРІ.....	109
А.И. Булшекбаева, М.К. Сураншиева, З. Бейсембаева, Ж.Ж. Асанханова ПӘНАРАЛЫҚ ИНТЕГРАЦИЯ НЕГІЗІНДЕ БОЛАШАҚ ПЕДАГОГТЕРДІҢ ӘЛЕУМЕТТІК-ЭМОЦИОНАЛДЫ ОҚЫТУ (SEL) ДАҒДЫЛАРЫН ДАМУ ЕРЕКШЕЛІКТЕРІ.....	123
А.Х. Давлетова, А.Т. Назарова, А.Х. Касымов, Ж.Қ. Жалғасбекова, Р.Н. Шадиев ОҚЫТУДЫ САРАЛАУ ҮШІН ЦИФРЛЫҚ ОҚУ-ӘДІСТЕМЕЛІК КЕШЕНДІ ПАЙДАЛАНУ ӘДІСТЕМЕСІ.....	134
Р.А. Ельгинова, Ж.К. Нурбекова, К.М. Мухамедиева, Г.Ш. Нургазинова, Ж.Б. Копеев ТОЛЫҚТЫРЫЛҒАН ШЫНАЙЫЛЫҚҚА ИНФОРМАТИКА МҰҒАЛІМІН ДАМУ ТУРАСЫ МАЗМҰНЫ.....	149
Ш. Жанысбекова, Г. Сырлыбаева ҚАЗАҚ ТІЛІН ОҚЫТУ КЕЗІНДЕ ПРАГМАТИКАЛЫҚ ҚҰЗЫРЕТТІЛІКТІ ДАМУ ОҚУШЫЛАРДА ҚАЛЫПТАСТЫРУДЫҢ ТИІМДІ ӘДІСТЕМЕЛЕРІН ЗЕРДЕЛЕУ.....	162
Ж.Е. Зулыхар, А.Р. Серікбаева, Г.Ф. Нурбекова, Қ.У. Кариева, I.M. Sirojiddinova ЖЕЛЛІК ТЕХНОЛОГИЯЛАРДЫ ОҚЫТУДЫҢ ҚАЗІРГІ ЖАҒДАЙЫ.....	178
Б.З. Кенжегулов, Ж. Сайдолқызы, Р.Қ. Аманғалиева, Д.А. Ахметбай, Р. Schmidt ОРТА МЕКТЕП БАҒДАРЛАМАСЫНДАҒЫ КҮРДЕЛІ ТРИГОНОМЕТРИЯЛЫҚ ТЕНДЕУЛЕРДІ ЖАСАНДЫ ЖОЛДАРМЕН ШЕШУ ӘДІСТЕРІ.....	194
Г.Р. Кошанова, Э.А. Абдыкеримов, А.Б. Туркменбаев, Б.Т. Урбисина, А.С. Омуралиев ВИРТУАЛДЫ КОНСТРУКТОР ЖӘНЕ STEM-ТЕХНОЛОГИЯСЫ БІЛІМ АЛУШЫЛАРДЫҢ ФУНКЦИОНАЛДЫҚ САУАТТЫЛЫҒЫН ҚАЛЫПТАСТЫРУ ҚҰРАЛЫ.....	212
А.А. Куралбаева, Г. Пилтен, Г.Н., Диханбаева, А.Ш. Жүнісова БОЛАШАҚ БАСТАУЫШ СЫНЫП МҰҒАЛІМДЕРІНІҢ ОҚУ ҚЫЗЫҒУШЫЛЫҚТАРЫ МЕН ӘДЕТТЕРІН БАҒАЛАУ: ҚАЗАҚСТАН МЫСАЛЫНДА.....	231

Р. Салықов, М. Скаков, И. Усембаева, Ш. Раманкулов, А. Чорух ОҚЫТУДАҒЫ ПӘНАРАЛЫҚ STEAM ТЕХНОЛОГИЯСЫ: «ЭЛЕКТР ЖӘНЕ МАГНЕТИЗМ» БӨЛІМІН ОҚЫТУДЫҢ ФОРМАЛАРЫ МЕН ӘДІСТЕРІ.....	241
А.Ы. Сафарғалиева ПЕДАГОГИКАЛЫҚ БІЛІМ БЕРУДІ ДАМУЫ: НЕГІЗГІ ҰЛТТЫҚ ҚҰНДЫЛЫҚТАР.....	253
А. Сейтмуратов, А. Нұрғалиева, С. Меңліхожаева, Д. Жарылғапова, М. Парменова, Р.Ж. Мрзабаева, А.Б. Сакулова МАТЕМАТИКА МҰҒАЛІМДЕРІН КӘСІБИ ДАЯРЛАУ МАҚСАТЫНДА МАТЕМАТИКАЛЫҚ ҚҰРЫЛЫМДАРДЫ ОҚЫТУДЫҢ БОЛЖАМДЫҚ ҚҰЗЫРЕТТІЛІК МОДЕЛІ.....	269
М.К. Скаков, Т.Н. Далабаев, А. Чорух, М.М. Нуризинова БОЛАШАҚ ФИЗИКА МҰҒАЛІМДЕРІНІҢ ҒЫЛЫМИ-ЗЕРТТЕУШІЛІК ҚҰЗЫРЕТТІЛІКТЕРІН ҚАЛЫПТАСТЫРУДЫҢ ӘДІСТЕМЕЛІК НЕГІЗДЕРІ.....	283
Б. Тасұов, Н.А. Нигетбаева ОҚЫТУ ҮДЕРІСІНДЕ ЭЛЕКТРОНДЫ ОҚУЛЫҚТЫҢ ТИІМДІЛІГІ ЖӘНЕ ЕРЕКШЕЛІКТЕРІ.....	295
А.А. Таутенбаева, Г.М. Қусанов, Г.Турмуханова, Э. Куриэль-Марин, Б.Т. Абыканова ЗИЯТКЕРЛІК БІЛІМ БЕРУ ЖҮЙЕСІНДЕГІ ӘЛЕУМЕТТІК ЖЕЛІЛЕР МЕН ВЕБ-ҚАУЫМДАСТЫҚТАР.....	306
А.Т. Тулебаева, М.К. Айтимов, Ш.М. Майгелдиева, Н. Йылдыз СЫР ӨҢІРІ АҚЫНДАРЫ ПОЭЗИЯСЫНДАҒЫ ФИЛОСОФИЯЛЫҚ-ДИДАКТИКАЛЫҚ САРЫНДАР МЕН ПЕДАГОГИКАЛЫҚ КӨЗҚАРАСТАР (Жүсіп Ешанияұлы шығармалары негізінде).....	324
Д.А. Шрымбай, Э.Т. Адылбекова, Х.И. Бұлбұл БОЛАШАҚ МҰҒАЛІМДЕРДІҢ КӘСІБИ ДАЙЫНДЫҒЫН ЖАППАЙ АШЫҚ ОНЛАЙН КУРС АРҚЫЛЫ ЖЕТІЛДІРУ МҰМКІНДІКТЕРІ.....	337

ЭКОНОМИКА

Б.Х. Айдосова, А.А. Макенова, А.Ж. Бухарбаева, Е.Ж. Ыдырыс, Н.С. Қусаева МІНЕЗ-ҚҰЛЫҚ ҚАРЖЫСЫНЫҢ ТЕОРИЯЛЫҚ ЖӘНЕ ӘДІСНАМАЛЫҚ НЕГІЗДЕРІ.....	349
Р.К. Арзикулова, Ж.А. Қуатбеков, С.Қ. Темірхан, Ш.И. Алимкулова, Ч. Нұрғалиева «ҚАЗМҰНАЙГАЗ» ІРО-НЫҢ ҚАЗАҚСТАНДЫҚ НАРЫҚҚА ӘСЕРІ.....	366
А.Д. Асанова, Л.Ж. Аширбекова ҚР ЖЕРГІЛІКТІ ӨЗІН-ӨЗІ БАСҚАРУ ОРГАНДАРЫНЫҢ ЖҰМЫСЫНДАҒЫ АШЫҚТЫҚ	380
Ж.А. Бабажанова, А.А. Тапалова, А.Т. Мелекова, Н.А. Ибадильдин, Г.С. Мукина ӨМІР СҮРУ ДЕҢГЕЙІМЕН САПАЛЫ ӨМІР СҮРУ ДЕҢГЕЙІ ӘЛЕУМЕТТІК-ЭКОНОМИКАЛЫҚ ДАМУДЫҢ НЕГІЗГІ САНАТТАРЫ.....	390
А.Ә. Бодықова, Ж.Ш. Қыдырова, А.С. Шайнуров, А.Б. Алибекова, Э.Т. Темирбекова ОРТАЛЫҚ АЗИЯ ЕЛДЕРІНДЕГІ ЖОҒАРЫ БІЛІМГЕ АРНАЛҒАН МЕМЛЕКЕТТІК ШЫҒЫНДАР.....	408
А.К. Бакпаева, Г.А. Оспанова, Ж.К. Басшиева, К.Н. Тастанбекова, М.Н. Нұрғабылов, А.А. Нұрғалиева ЖАҢАҢДАНУДЫҢ АУЫЛШАРУАШЫЛЫҚ НАРЫҚТАРЫНА ЖӘНЕ ОНЫМЕН БАЙЛАНЫСТЫ САУДА ҚАТЫНАСТАРЫНА ӘСЕРІ.....	420
Э.С. Балапанова, А.К. Джусибалиева, З.У. Джубалиева, А.К. Адельбаева, С. Дырқа АГРАРЛЫҚ ЭКСПОРТТЫҚ НАРЫҚТАРДЫ ДАМУЫ ПЕРСПЕКТИВАЛАРЫ.....	432
Б.М. Жұрынов ӨНЕРКӘСІП САЛАСЫНДАҒЫ ҚАЗАҚСТАННЫҢ ІРІ ҰЛТТЫҚ ХОЛДИНГТЕРІН БАСҚАРУДА ЖОБАЛЫҚ МЕНЕДЖМЕНТ ҚҰРАЛДАРЫН ҚОЛДАНУ.....	445
Ж.С. Булхаирова, А.Б. Темирова, Ш.Ж. Сейітжағыпарова, Ш.А. Капанова ҚАЗІРГІ КЕЗЕҢДЕ ҚАЗАҚСТАННЫҢ АУЫЛДЫҚ АУМАҚТАРЫН ОРНЫҚТЫ ДАМУЫ.....	469

Н.А. Гумар, Г.А. Саймагамбетова, Ш.Е. Шалбаева, Т.К. Жолдасбаева, Л.А. Попп ӨНІРЛІК ЭКОНОМИКАНЫҢ БӘСЕКЕЛЕСТІК АРТЫҚШЫЛЫҚТАРЫН БАҒАЛАУ ӘДІСТЕМЕЛЕРІН САЛЫСТЫРМАЛЫ ТАЛДАУ.....	482
З.О. Иманбаева, М.А. Токтарова, М.Ш. Күшенова, Р.К. Айтманбетова, Гиорги Абуселидзе АУЫЛШАРУАШЫЛЫҚ СЕКТОРЫНДА БЛОКЧЕЙН ТЕХНОЛОГИЯСЫН ҚОЛДАНУДЫҢ ТЕОРИЯЛЫҚ АСПЕКТІЛЕРІ.....	498
А.Т. Исаева, Д.О. Онолтаев, М.Н. Нургабылов, Н.Н. Чуприна, М.Т. Баетова ҚАЗІРГІ ЭКОНОМИКАДАҒЫ МЕМЛЕКЕТТІК РЕТТЕУДІҢ РӨЛІ.....	513
Ғ.Е. Керімбек, А.Ж. Машаева, А.Ш. Алимбетов, Г.К. Мусаева, Г.А. Куаналиева ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫ ТРАНЗИТТІК-КӨЛІК САЛАСЫНЫҢ ДАМУ ЖАҒДАЙЫ ЖӘНЕ ЭКОНОМИКАЛЫҚ-ҚҰҚЫҚТЫҚ НЕГІЗДЕРІ.....	528
А.П. Коваль, А.Б. Бекмагамбетов, Л.М. Шаяхметова, Ш.Т. Айтимова АҚШ ПЕН КАНАДА МЫСАЛЫН ҚОЛДАНА ОТЫРЫП, ЭКОНОМИКАЛЫҚ ҚЫЗМЕТТЕГІ ӨНДІРІСТІК ЖӘНЕ САҚТАНДЫРУ ТӘУЕКЕЛДЕРІНІҢ ЖІКТЕЛУІНЕ САЛЫСТЫРМАЛЫ ТАЛДАУ.....	542
А.Т. Көкенова, А.Р. Шалбаева, И.Ю. Хан, К.К. Байгабулова, А.О. Демеубаева ТҰРАҚТЫ ДАМУ ЖАҒДАЙЫНДА АӨК ДАМУЫН БАСҚАРУДЫҢ ӨНІРЛІК СТРАТЕГИЯЛАРЫН ЗЕРТТЕУ.....	558
М.А. Меккин, Т.С. Куракбаева, С.К. Серикбаев, Ж.К. Кайрлиева, Б.С. Құлбай ПОСТКЕҢЕСТІК ЕЛДЕРДЕГІ СЫРТҚЫ ЭКОНОМИКАЛЫҚ ҚЫЗМЕТТІ МЕМЛЕКЕТТІК РЕТТЕУ ЖҮЙЕСІН ЖЕТІЛДІРУ.....	573
Е.Т. Мендіқұл, К.А. Утегенова, Н.Қ. Шекен, Д.А. Бекешева, А.Ж. Машаева ҚАЗАҚСТАННЫҢ КҮРІШ ШАРУАШЫЛЫҒЫ ӨНІРІНДЕ ЛОГИСТИКА ЖҮЙЕСІН ҚҰРУ ХАЛЫҚАРАЛЫҚ САУДАНЫ ДАМУ ФАКТОРЫ РЕТІНДЕ.....	588
Б.Б. Мубарақова, Д.С. Уразалимова, А.Ж. Мусина, Ж. Байшукурова, Р.С. Якудина ШАҒЫН ЖӘНЕ ОРТА КӘСІПКЕРЛІКТІ ДАМУ ТҰРАҚТЫ ҚР ЖҰМЫСПЕН ҚАМТУ ДЕҢГЕЙІН ЖОҒАРЫЛАТУДЫҢ ФАКТОРЫ РЕТІНДЕ.....	603
Г.Б. Нұрлихина, М.А. Мұкин, С.К. Сәрикбаев, Б.С. Құлбай, С.Т. Исағалиев ҚАЗАҚСТАН МЕН РЕСЕЙ АРАСЫНДАҒЫ КҮП ЖАҚТЫ ЫНТИМАҚТАСТЫҚТЫҢ ЖАҒДАЙЫ МЕН БҮЛАШАҒЫ.....	618
К.Б. Сатымбекова, М.У. Даурбаева, В.М. Карибов, А.Т. Райымбекова, Б.Ж. Корпалиева, И. Узун, А.А. Куралбаев КОМПАНИЯДА АҚША ҚАРАЖАТТАРЫНЫҢ ҚОЗҒАЛЫСЫ ЖӨНІНДЕГІ ЕСЕПТІЛІКТІҢ ҚҰРЫЛЫМЫ ЖӘНЕ ОНЫ ТАЛДАУДЫҢ НЕГІЗДЕРІ.....	636
А. Серікқызы, Ә.С. Бақтымбет, С.С. Бақтымбет ЕЛДІҢ БӘСЕКЕГЕ ҚАБІЛЕТТІЛІГІН ҚАМТАМАСЫЗ ЕТУ ШАРТТАРЫНДА АДАМИ КАПИТАЛДЫҢ ЖАҒДАЙЫН БАҒАЛАУ.....	650
К.Н. Тастанбекова, А.М. Сапарбаева, С.А. Файзуллина, А.Е. Сарсенова, А.Т. Исаева, Хафез Абдо ҚАЗАҚСТАНДАҒЫ ИНФЛЯЦИЯЛЫҚ ПРОЦЕСТІҢ ЕРЕКШЕЛІКТЕРІ МЕН ӘЛЕУМЕТТІК-ЭКОНОМИКАЛЫҚ САЛДАРЫ.....	665
З.М. Турсынқұлова, Л.А. Омарбақиев, А.Ж. Түлеева, А.У. Абишова САЛЫҚ САЯСАТЫНЫҢ ҚАЗАҚСТАН ХАЛҚЫНЫҢ ӨМІР СҰРУ ДЕҢГЕЙІН АРТТЫРУҒА ӘСЕРІ.....	680
Н.А. Урузбаева, Ж.А. Бекмурзаева, Раб Наваз Лодхи МАҒЫСТАУ ОБЛЫСЫНЫҢ АЙМАҚТЫҚ ТУРИСТІК ӨНІМІН ҚАЛЫПТАСТЫРУ: ҚҰРЫЛЫМДЫҚ ТӘСІЛ.....	693
Л.М. Сембиева, Н. Шмиголь, Ж.А. Шанайбаева, Г.К. Бекбусинова, Ә.Ж. Исмаилова СЫРТҚЫ МЕМЛЕКЕТТІК АУДИТ ОРГАНДАРЫНЫҢ САРАПТАМАЛЫҚ-ТАЛДАМАЛЫҚ ҚЫЗМЕТІН РЕФОРМАЛАУДЫҢ ЖЕКЕЛЕГЕН АСПЕКТІЛЕРІ.....	709

СОДЕРЖАНИЕ

ПЕДАГОГИКА

Б.Т. Абыканова, У.Т. Туленова, Ж.К. Салыкбаева, Али Чорух, А.А. Таутенбаева ПОВЫШЕНИЕ ПРЕДМЕТНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ КАК УСЛОВИЕ РАЗВИТИЯ ПРОФЕССИОНАЛИЗМА ПЕДАГОГОВ МАЛОКОМПЛЕКТНЫХ ШКОЛ.....	7
А. Абилкасымова, Н. Жапашов, Н. Жумабай, Е. Сандыбаев ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ПРОГРАММЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ LESSON STUDY УЧИТЕЛЯМИ, ПРЕПОДАЮЩИМИ И НЕ ПРЕПОДАЮЩИМИ STEM.....	22
Р.У. Альменаева, Н.Д. Андреева, Р.Х. Курманбаев, Б.А. Досжанов ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ФОРМИРОВАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ БУДУЩИХ УЧИТЕЛЕЙ БИОЛОГИИ НА ОСНОВЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ МОБИЛЬНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ.....	33
Б. Анас, М. Скаков, Ш. Раманкулов, С. Есер ПРИНЦИПЫ ПОСТРОЕНИЯ УЧЕБНОГО СОДЕРЖАНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ «НАНОТЕХНОЛОГИИ И НАНОМАТЕРИАЛЫ» И ЭТАПЫ ОБУЧЕНИЯ.....	47
С.К. Асылбекова, А.Х. Давлетова, Г.Ф. Нурбекова, Ж.А. Беккожина, О.А. Айгунова ПРОФОРИЕНТАЦИОННАЯ РАБОТА КАК ЧАСТЬ ТЕХНОЛОГИИ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО МОНИТОРИНГА.....	58
Г.А. Абенова ПРЕПОДАВАНИЕ НЕОЛОГИЗМОВ В ВЫСШЕМ ОБРАЗОВАНИИ.....	72
Ж.А. Байбатшаева, К.Т. Жанузакова ПРИМЕНЕНИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ПОДХОДОВ К ПРЕПОДАВАНИЮ ПРОЗЫ ОРАЗБЕКА САРСЕНБАЕВА В ВЫСШИХ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЯХ.....	85
А.К. Бакажанова, А.Е. Сагимбаева, Р.А. Шоқанов СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ХИМИЧЕСКОГО ОБРАЗОВАНИЯ: КОМПЛЕКСНАЯ ИНТЕГРАЦИЯ ИННОВАЦИОННЫХ ЦИФРОВЫХ ИНСТРУМЕНТОВ ДЛЯ БУДУЩИХ УЧИТЕЛЕЙ ХИМИИ.....	95
Г.О. Беркинбаева, Ж.Б. Чилдибаев ФОРМИРОВАНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ СТУДЕНТОВ НА ОСНОВЕ ГЕОГРАФИЧЕСКОЙ ОСОБЕННОСТИ ИЛЕ-АЛАТАУСКОГО НАЦИОНАЛЬНОГО ПАРКА.....	109
К.Г. Балгинбаева, Д. Муса РАЗВИТИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ НАВЫКОВ УЧИТЕЛЕЙ ЧЕРЕЗ ИНСТРУМЕНТАЛЬНО- МЕТОДИЧЕСКУЮ ПЛАТФОРМУ: КЛЮЧЕВЫЕ АСПЕКТЫ.....	123
А.Х. Давлетова, А.Т. Назарова, А.Х. Касымова, Ж.К. Жалгасбекова, Р.Н. Шадиев МЕТОДИКА ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЦИФРОВОГО УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО КОМПЛЕКСА ПРИ ДИФФЕРЕНЦИАЦИИ ОБУЧЕНИЯ.....	134
Р.А. Ельгинова, Ж.К. Нурбекова, К.М. Мухамедиева, Г.Ш. Нургазинова, Ж.Б. Копеев СОДЕРЖАНИЕ ПОДГОТОВКИ УЧИТЕЛЯ ИНФОРМАТИКИ ПО ДОПОЛНЕННОЙ РЕАЛЬНОСТИ.....	149
Ш. Жанысбекова, Г.Сырлыбаева РАЗВИТИЕ ПРАГМАТИЧЕСКИХ КОМПЕТЕНЦИЙ ПРИ ПРЕПОДАВАНИИ КАЗАХСКОГО ЯЗЫКА: ИЗУЧЕНИЕ ЭФФЕКТИВНЫХ МЕТОДИК ФОРМИРОВАНИЯ У УЧАЩИХСЯ.....	162
Ж.Е. Зулпыхар, А.Р. Серикбаева, Г.Ф. Нурбекова, К.У. Кариева, И.М. Сирожидинова СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ ОБУЧЕНИЯ СЕТЕВЫМ ТЕХНОЛОГИЯМ.....	178
Б.З. Кенжегулов, Ж. Сайдолкызы, Р.Қ. Амангалиева, Д.А. Ахметбай, Р. Schmidt МЕТОДЫ РЕШЕНИЯ СЛОЖНЫХ ТРИГОНОМЕТРИЧЕСКИХ УРАВНЕНИЙ ИСКУССТВЕННЫМИ ПУТЯМИ В ПРОГРАММЕ СРЕДНЕЙ ШКОЛЫ.....	194

Г.Р. Кошанова, Э.А. Абдыкеримова, А.Б. Туркменбаев, Б.Т. Урбисина, А.С. Омуралиев ВИРТУАЛЬНЫЙ КОНСТРУКТОР И СТЕМ-ТЕХНОЛОГИЯ КАК СРЕДСТВО ФОРМИРОВАНИЯ ФУНКЦИОНАЛЬНОЙ ГРАМОТНОСТИ ОБУЧАЮЩИХСЯ.....	212
А.А. Куралбаева, Г. Пилтен, Г.Н., Диханбаева, А.Ш. Жүнісова ОЦЕНКА ЧИТАТЕЛЬСКИХ ИНТЕРЕСОВ И ПРИВЫЧЕК БУДУЩИХ УЧИТЕЛЕЙ НАЧАЛЬНОЙ ШКОЛЫ: НА ПРИМЕРЕ КАЗАХСТАНА.....	231
Р. Салыков, М. Скаков, И. Усембаева, Ш. Раманкулов, А. Чорух МЕЖДИСЦИПЛИНАРНАЯ ТЕХНОЛОГИЯ STEAM В ОБУЧЕНИИ: ФОРМЫ И МЕТОДЫ ПРЕПОДАВАНИЯ РАЗДЕЛА «ЭЛЕКТРИЧЕСТВО И МАГНЕТИЗМ».....	241
А.Ы. Сафаргалиева РАЗВИТИЕ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО ОБРАЗОВАНИЯ: БАЗОВЫЕ НАЦИОНАЛЬНЫЕ ЦЕННОСТИ.....	253
А. Сейтмуратов, А. Нургалиева, С. Менлихожаева, Д. Жарылгапова, М. Парменова, Р.Ж. Мрзабаева, А.Б. Сакулова МОДЕЛЬ ПРОГНОЗИРОВАННОЙ КОМПЕТЕНЦИИ МАТЕМАТИЧЕСКИХ СТРУКТУР ДЛЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПОДГОТОВКИ УЧИТЕЛЕЙ МАТЕМАТИКИ.....	269
М.К. Скаков, Т.Н. Далабаев, А. Чорух, М.М. Нуризинова МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИХ КОМПЕТЕНЦИЙ БУДУЩИХ УЧИТЕЛЕЙ ФИЗИКИ.....	283
Б. Тасуов, Н.А. Ниегбаева ЭФФЕКТИВНОСТЬ И ОСОБЕННОСТИ ЭЛЕКТРОННОГО УЧЕБНИКА В ПРОЦЕССЕ ОБУЧЕНИЯ.....	295
А.А.Таутенбаева, Г.М. Кусайнов, Г.Б. Турмуханова, Ясмина Войводич, Б.Т. Абыканова СОЦИАЛЬНЫЕ СЕТИ И ВЕБ-СООБЩЕСТВА В ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СИСТЕМЕ.....	306
А.Т. Тулебаева, М.К. Айтимов, Ш.М. Майгелдиева, Н. Ыылдыз ФИЛОСОФСКО-ДИДАКТИЧЕСКИЕ МОТИВЫ И ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ ВЗГЛЯДЫ В ТВОРЧЕСТВЕ ПОЭТОВ ЗЕМЛИ СЫРА (НА МАТЕРИАЛЕ ПРОИЗВЕДЕНИЙ ЖУСИПА ЕШНИЯЗУЛЫ).....	324
Д.А. Шрымбай, Э.Т. Адылбекова, Х.И. Бюльбюль ВОЗМОЖНОСТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПОДГОТОВКИ БУДУЩИХ УЧИТЕЛЕЙ ЧЕРЕЗ МАССОВЫЙ ОТКРЫТЫЙ ОНЛАЙН-КУРС.....	337

ЭКОНОМИКА

Б.Х. Айдосова, А.А. Макенова, А.Ж. Бухарбаева, Е.Ж. Ыдырыс, Н.С. Кусаева ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПОВЕДЕНЧЕСКИХ ФИНАНСОВ.....	349
Р.К. Арзикулова, Ж.А. Куатбеков, С.К. Темирхан, Ш.И. Алимкулова, Ч. Нургалиева ВЛИЯНИЕ ИРО «КАЗМУНАЙГАЗ» НА РЫНОК КАЗАХСТАНА.....	366
А.Д. Асанова, Л.Ж. Аширбекова ТРАНСПАРЕНТНОСТЬ И ОТКРЫТОСТЬ В РАБОТЕ ОРГАНОВ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ РК.....	380
Ж.А. Бабажанова, А.А. Тапалова, А.Т. Мелекова, Н.А. Ибадильдин, Г.С. Мукина ПРОБЛЕМЫ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА И УРОВНЯ ЖИЗНИ НАРОДА – ПРИОРИТЕТНЫЙ ФАКТОР НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ.....	390
А.А. Бодыкова, Ж.Ш. Кыдырова, А.С. Шайнуров, А.Б. Алибекова, Э.Т. Темирбекова ГОСУДАРСТВЕННЫЕ РАСХОДЫ НА ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ В СТРАНАХ ЦЕНТРАЛЬНОЙ АЗИИ.....	408
А.К. Бакпаева, Г.А. Оспанова, Ж.К. Басшиева, К.Н. Тастанбекова, М.Н. Нургабылов, А.А. Нургалиева ВЛИЯНИЕ ГЛОБАЛИЗАЦИИ НА СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫЕ РЫНКИ И СВЯЗАННЫЕ С НИМИ ТОРГОВЫЕ ОТНОШЕНИЯ.....	420

Э.С. Балапанова, А.К. Джусибалиева, З.У. Джубалиева, А.К. Адельбаева, С. Дырка ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ АГРАРНЫХ ЭКСПОРТНЫХ РЫНКОВ.....	432
Б.М. Журынов, ПРИМЕНЕНИЕ ИНСТРУМЕНТОВ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТА В УПРАВЛЕНИИ КРУПНЫХ НАЦИОНАЛЬНЫХ ХОЛДИНГОВ КАЗАХСТАНА В СФЕРЕ ПРОМЫШЛЕННОСТИ.....	445
Ж.С. Булхайрова, А.Б. Темирова, Ш.Ж. Сейтжагипарова, Ш.А. Капанова УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ СЕЛЬСКИХ ТЕРРИТОРИЙ КАЗАХСТАНА НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ.....	469
Н.А. Гумар, Г.А. Саймагамбетова, Ш.Е. Шалбаева, Т.К. Жолдасбаева, Л.А. Попп СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ МЕТОДИК ОЦЕНКИ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ.....	482
З.О. Иманбаева, М.А. Токтарова, М.Ш. Кушенова, Р.К. Айтманбетова, Абуселидзе Гиорги ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРИМЕНЕНИЯ ТЕХНОЛОГИИ БЛОКЧЕЙН В СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОМ СЕКТОРЕ.....	498
А.Т. Исаева, Д.О. Онолгаев, М.Н. Нургабылов, Н.Н. Чуприна, М.Т. Баева РОЛЬ ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ В СОВРЕМЕННОЙ ЭКОНОМИКЕ.....	513
Г.Е. Керимбек, А.Ж. Машаева, А.Ш. Алимбетов, Г.К. Мусаева, Г.А. Куаналиева СОСТОЯНИЕ РАЗВИТИЯ И ЭКОНОМИКО-ПРАВОВЫЕ ОСНОВЫ ТРАНЗИТНО-ТРАНСПОРТНОЙ ОТРАСЛИ РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН.....	528
А.П. Коваль, А.Б. Бекмагамбетов, Л.М. Шаяхметова, Ш.Т. Айтимова СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ КЛАССИФИКАЦИИ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ И СТРАХОВЫХ РИСКОВ В ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ПРИМЕРЕ США И КАНАДЫ.....	542
А.Т. Кокенова, А.Р. Шалбаева, И.Ю. Хан, К.К. Байгабулова, А.О. Демубаева ИССЛЕДОВАНИЕ РЕГИОНАЛЬНЫХ СТРАТЕГИЙ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ АПК В УСЛОВИЯХ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ.....	558
М.А. Мекин, Т.С. Куракбаева, С.К. Серикбаев, Ж.К. Кайрлиева, Б.С. Кулбай СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ПОСТСОВЕТСКИХ СТРАНАХ (НА ПРИМЕРЕ КАЗАХСТАНА).....	573
Е.Т. Мендикул, К.А. Утегенова, Н.К. Шекен, Д.А. Бекешева, А.Ж. Машаева СОЗДАНИЕ СИСТЕМЫ ЛОГИСТИКИ В РИСОВОДЧЕСКОМ РЕГИОНЕ КАЗАХСТАНА КАК ФАКТОР РАЗВИТИЯ МЕЖДУНАРОДНОЙ ТОРГОВЛИ.....	588
Б.Б. Мубаракова, Д.С. Уразалимова, А.Ж. Мусина, Ж. Байшукурова, Р.С. Якудина РАЗВИТИЕ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ УРОВНЯ ЗАНЯТОСТИ РК.....	603
Г.Б. Нурлихина, М.А. Мекин, С.К. Серикбаев, Б.С. Кулбай, С.Т. Исагалиев СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ МНОГОСТОРОННЕГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОТРУДНИЧЕСТВА КАЗАХСТАНА И РОССИИ.....	618
К.Б. Сатымбекова, М.У. Даурбаева, В.М. Карибов, А.Т. Райымбекова, Б.Ж. Корпалиева, И. Узун, А.А. Куралбаев СТРУКТУРА ОТЧЕТНОСТИ ПО ДВИЖЕНИЮ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ В КОМПАНИИ И ОСНОВЫ ЕЕ АНАЛИЗА.....	636
А. Сериккызы, А.С. Бактымбет, С.С. Бактымбет ВЛИЯНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА НА УРОВЕНЬ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ.....	650
К.Н. Тастанбекова, А.М. Сапарбаева, С.А. Файзуллина, А.Е. Сарсенова, А.Т. Исаева, Хафез Абдо ОСОБЕННОСТИ И СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ ИНФЛЯЦИОННОГО ПРОЦЕССА В КАЗАХСТАНЕ.....	665

З.М. Турсынкулова, Л.А. Омарбакиев, А.Ж. Тулеева, А.У. Абишова ВЛИЯНИЕ НАЛОГОВОЙ ПОЛИТИКИ НА ПОВЫШЕНИЕ УРОВНЯ ЖИЗНИ НАСЕЛЕНИЯ КАЗАХСТАНА.....	680
Н.А. Урузбаева, Ж.А. Бекмурзаева, Раб Наваз Лодхи ФОРМИРОВАНИЕ РЕГИОНАЛЬНОГО ТУРИСТСКОГО ПРОДУКТА МАНГИСТАУСКОЙ ОБЛАСТИ: СТРУКТУРНЫЙ ПОДХОД.....	693
Л.М. Сембиева, Н. Шмиголь, Ж.А. Шанайбаева, Г.К. Бекбусинова, А.Ж. Исмаилова ОТДЕЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ РЕФОРМИРОВАНИЯ ЭКСПЕРТНО-АНАЛИТИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНОВ ВНЕШНЕГО ГОСУДАРСТВЕННОГО АУДИТА.....	709

**CONTENTS
PEDAGOGYR**

B.T. Abykanova, U.T. Tulenova, Zh.K. Salykbayeva, A. Çoruh, A.A. Tautenbayeva INCREASING SUBJECT COMPETENCIES AS A CONDITION FOR DEVELOPING THE TEACHERS' PROFESSIONALISM IN SMALL CLASS SCHOOLS.....	7
A. Abylkassymova, N. Japashov, N. Zhumabay, E. Sandybayev USE OF THE LESSON STUDY PROFESSIONAL DEVELOPMENT PROGRAM BY BOTH STEM AND NON-STEM TEACHERS IN THE EDUCATIONAL PROCESS.....	22
R.U.Almenayeva, N.D. Andreeva, R.H. Kurmanbayev, B.A. Doszhanov EXPERIMENTAL RESULTS OF THE FORMATION OF PROFESSIONAL COMPETENCIES OF FUTURE BIOLOGY TEACHERS BASED ON THE USE OF MOBILE TECHNOLOGIES.....	33
B. Anas, M. Skakov, Sh. Ramankulov, S. Eser PRINCIPLES OF CONSTRUCTION OF THE EDUCATIONAL CONTENT OF THE DISCIPLINE «NANOTECHNOLOGY AND NANOMATERIALS» AND STAGES OF TRAINING.....	47
S.K. Assylbekova, A.Kh. Davletova, G. Nurbekova, Zh.A. Bekkozhdina, O.A. Aigunova CAREER GUIDANCE WORK AS PART OF THE TECHNOLOGY OF PEDAGOGICAL MONITORING.....	58
G.A. Abenova TEACHING NEOLOGISMS IN HIGHER EDUCATION.....	72
Zh.A. Baibatshayeva, K.T. Zhanuzakova APPLYING INNOVATIVE APPROACHES TO THE TEACHING OF ORAZBEK SARSENBAYEV'S PROSE IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS.....	85
A.K. Bakazhanova, A.E. Sagimbayeva, R.A. Shokanov IMPROVING CHEMISTRY EDUCATION: COMPREHENSIVE INTEGRATION OF INNOVATIVE DIGITAL TOOLS FOR FUTURE CHEMISTRY TEACHERS.....	95
K.G. Balginbayeva, D. Mussa DEVELOPMENT OF PROFESSIONAL SKILLS OF TEACHERS THROUGH AN INSTRUMENTAL AND METHODOLOGICAL PLATFORM: KEY ASPECTS.....	109
A. Bulshekbayeva, M. Suranshieva, Z. Beisembayeva, Zh. Asanhanova FEATURES OF THE DEVELOPMENT OF SOCIAL-EMOTIONAL LEARNING (SEL) SKILLS OF FUTURE TEACHERS BASED ON INTERDISCIPLINARY INTEGRATION.....	123
A.Kh. Davletova, A.T. Nazarova, A.Kh. Kassymova, Zh.K. Zhalgasbekova, R.N. Shadiev METHODOLOGY FOR USING A DIGITAL EDUCATIONAL AND METHODOLOGICAL COMPLEX FOR DIFFERENTIATION OF TRAINING.....	134
R.A. Yeltinova, Zh.K. Nurbekova, K.M. Mukhamediyeva, G.Sh. Nurgazinova, Zh.B. Kopeyev CONTENT OF TRAINING A TEACHER OF INFORMATICS IN AUGMENTED REALITY.....	149
Sh. Zhanysbekova, G. Syrlybayeva DEVELOPING PRAGMATIC COMPETENCIES IN KAZAKH LANGUAGE TEACHING: EXPLORING EFFECTIVE METHODOLOGIES FOR STUDENT FORMATION.....	162
Zh.E. Zulpykhar, A.R. Serikbayeva, G. Nurbekova, K.U. Kariyeva, I.M. Sirojiddinova THE CURRENT STATE OF NETWORK TECHNOLOGY EDUCATION.....	178
B.Z. Kenzhegulov, Zh. Saidolkyzy, R.K. Amangaliyeva, D.A. Akhmetbay, P. Schmidt METHODS OF SOLVING COMPLEX TRIGONOMETRIC EQUATIONS IN ARTIFICIAL WAYS IN THE SECONDARY SCHOOL PROGRAM.....	194
G.R. Kochshanova, E.A. Aabykerimova, A.B. Turkmenbayev, B.T. Urbisnina, A.S. Omuraliev VIRTUAL CONSTRUCTOR AND STEM TECHNOLOGY AS A MEANS OF FORMING FUNCTIONAL LITERACY OF STUDENTS.....	212
A. Kuralbayeva, G. Pilten, G.N. Dikhanbayeva, A.Sh. Zhunissova EVALUATION OF READING INTEREST AND HABITS OF PROSPECTIVE PRIMARY SCHOOL TEACHERS: THE CASE OF KAZAKHSTAN.....	231

R. Salykov, M. Skakov, I. Usembayeva, Sh. Ramankulov, A. Choruh INTERDISCIPLINARY STEAM TECHNOLOGY IN TEACHING: FORMS AND METHODS OF TEACHING THE SECTION «ELECTRICITY AND MAGNETISM».....	241
A.Y. Safargaliyeva DEVELOPMENT OF PEDAGOGICAL EDUCATION: BASIC NATIONAL VALUES.....	253
A. Seitmuratov, A. Nurgaliev, S. Menlikozhaeva, D. Zharylgapova, M. Parmenova, R.Zh. Mrzabayeva, A.B. Sakulova MODEL OF PREDICTIVE COMPETENCE OF MATHEMATICAL STRUCTURES FOR PROFESSIONAL TRAINING OF MATHEMATICS TEACHERS.....	269
M.K. Skakov, T.N. Dalabayev, A. Choruh, M.M. Nurizinova THE METHODOLOGICAL FOUNDATIONS FOR DEVELOPING THE SCIENTIFIC RESEARCH COMPETENCIES OF FUTURE PHYSICS TEACHERS.....	283
B.Tassuov, N.A. Niyetbayeva EFFECTIVENESS AND FEATURES OF AN ELECTRONIC TEXTBOOK IN THE LEARNING PROCESS.....	295
A.A. Tautenbayeva, G.M. Kussainov, G.B. Turmukhanova, E. Curiel-Marin, B.T. Abykanova SOCIAL NETWORKS AND WEB COMMUNITIES IN AN INTELLIGENT EDUCATIONAL SYSTEM.....	306
A.T. Tulebayeva, M.K. Aitimov, Sh.M. Maigeldiyeva, N. Yulduz PHILOSOPHICAL AND DIDACTIC MOTIVES AND PEDAGOGICAL VIEWS IN THE WORKS OF THE POETS OF THE LAND OF SYR (based on the works of Zhusip Yeshniyazuly).....	324
D. Shrymbay, E. Adylbekova, H.I. Bulbul OPPORTUNITIES TO IMPROVE THE PROFESSIONAL TRAINING OF FUTURE TEACHERS THROUGH A MASSIVE OPEN ONLINE COURSE.....	337

EKONOMICS

B.Kh. Aidosova, A.A. Makenova, A.Zh. Bukharbaeva, E.Zh. Ydyrys, N.S. Kusaeva THEORETICAL AND METHODOLOGICAL FOUNDATIONS OF BEHAVIORAL FINANCE.....	349
R. Arzikulova, Zh. Kuatbekov, S. Temirkhan, Sh. Alimkulova, Ch. Nurgaliyeva THE IMPACT OF «KAZMUNAYGAS» ON THE MARKET OF KAZAKHSTAN.....	366
A.D. Assanova, L.Zh. Ashirbekova TRANSPARENCY AND OPENNESS IN THE FUNCTIONING OF LOCAL SELF-GOVERNMENT AUTHORITIES IN KAZAKHSTAN.....	380
Zh. Babazhanova, A.A. Tapalova, A.T. Melekova, N. Ibadildin, G. Mukina PROBLEMS OF INCREASING THE QUALITY AND STANDARD OF LIFE OF THE PEOPLE – A PRIORITY FACTOR OF THE NATIONAL ECONOMY.....	390
A. Bodykova, Zh. Kydyrova, A. Shainurov, A. Alibekova, E. Temirbekova GOVERNMENT SPENDING ON HIGHER EDUCATION IN CENTRAL ASIAN COUNTRIES.....	408
A. Bakpayeva, G. Ospanova, Zh. Bashieva, K. Tastanbekova, M. Nurgabylov, A. Nurgaliyeva THE IMPACT OF GLOBALIZATION ON AGRICULTURAL MARKETS AND RELATED TRADE RELATIONS.....	420
E. Balapanova, A. Jussibaliyeva, Z. Dzhubaliyeva, A. Adelbayeva, Dyrka Stefan PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL EXPORT MARKETS.....	432
B.M. Zhurynov APPLICATION OF PROJECT MANAGEMENT TOOLS IN THE MANAGEMENT OF LARGE NATIONAL HOLDINGS OF KAZAKHSTAN IN THE FIELD OF INDUSTRY.....	445
Zh. Bulkhairova, A. Temirova, Sh. Seiitzhagyparova, Sh. Kapanova SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF RURAL AREAS IN KAZAKHSTAN AT THE PRESENT STAGE.....	469

N. Gumar, G. Saimagambetova, Sh. Shalbaeva, T. Zholdasbaeva, L. Popp COMPARATIVE ANALYSIS OF METHODS FOR ASSESSING THE COMPETITIVE ADVANTAGES OF THE REGIONAL ECONOMY.....	482
Z. Imanbayeva, M. Toktarova, M. Kushenova, R. Aitmanbetova, George Abuselide THEORETICAL ASPECTS OF THE APPLICATION OF BLOCKCHAIN TECHNOLOGY IN THE AGRICULTURAL SECTOR.....	498
A. Issaeva, D. Onaltayev, M. Nurgabylov, N. Chupryna, M. Bayetova THE ROLE OF YOUTH NON-GOVERNMENTAL THE ROLE OF STATE REGULATION IN THE MODERN ECONOMY.....	513
G. Kerimbek, A. Mashayeva, A. Alimbetov, G. Mussaeva, G. Kuanaliyeva STATE OF DEVELOPMENT AND ECONOMIC-LEGAL FOUNDATIONS OF THE TRANSIT-TRANSPORT SECTOR OF THE REPUBLIC OF KAZAKHSTAN.....	528
A. Koval, A. Bekmagambetov, L. Shayakhmetova, Sh. Aitimova COMPARATIVE ANALYSIS OF THE CLASSIFICATION OF INDUSTRIAL AND INSURANCE RISK IN ECONOMIC ACTIVITY USING THE EXAMPLE OF THE USA AND CANADA.....	542
A.T. Kokenova, A.R. Shalbayeva, I.Yu. Khan, K.K. Baigabulova, A.O. Demeubaeva THE STUDY OF REGIONAL STRATEGIES FOR MANAGING THE DEVELOPMENT OF AGRICULTURE IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT.....	558
M. Mekin, T. Kurakbaeva, S. Serikbaev, Zh. Kairlieva, B. Kulbay IMPROVING THE SYSTEM OF STATE REGULATION OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITIES IN POST-SOVIET COUNTRIES.....	573
Y.T. Mengdikul, K.A. Utegenova, N.K. Sheken, D.A. Bekesheva, A.Z. Mashayeva CREATION OF A LOGISTICS SYSTEM IN THE RICE GROWING REGION OF KAZAKHSTAN AS A FACTOR IN THE DEVELOPMENT OF INTERNATIONAL TRADE.....	588
B. Mubarakova, D. Urzalimova, A. Mussina, Z. Baishukurova, R. Yakudina DEVELOPMENT OF SMALL AND MEDIUM ENTERPRISE AS A FACTOR OF INCREASING THE LEVEL OF EMPLOYMENT IN THE RK.....	603
G. Nurlikhina, M. Mekin, S. Serikbaev, B. Kulbay, S. Isagaliev STATE AND PROSPECTS OF MULTILATERAL COOPERATION BETWEEN KAZAKHSTAN AND RUSSIA.....	618
K. Satymbekova, M. Daurbayeva, V. Karibov, A. Raiymbekova, B. Korpaliyeva, Y. Uzun, A.A. Kuralbayev THE STRUCTURE OF MONEY MOVEMENT REPORTING AND THE BASIS OF ITS ANALYSIS IN THE COMPANY.....	636
A. Serikkyzy, A.S. Baktymbet, S.S. Baktymbet HUMAN CAPITAL ASSESSMENT IN THE CONDITION OF COMPETITIVENESS OF THE COUNTRY.....	650
K. Tastanbekova, A. Saparbayeva, S. Faizullina, A. Sarsenova, A. Issaeva, Hafez Abdo FEATURES AND SOCIO-ECONOMIC CONSEQUENCES OF THE INFLATIONARY PROCESS IN KAZAKHSTAN.....	665
Z. Tursynkulova, L. Omarbakiyev, A. Tuleeva, A. Abishova THE IMPACT OF TAX POLICY ON IMPROVING THE STANDARD OF LIVING OF THE POPULATION OF KAZAKHSTAN.....	680
N.A. Uruzbayeva, Zh.A. Bekmurzayeva, Rab Nawaz Lodhi FORMATION OF A REGIONAL TOURISM PRODUCT OF THE MANGYSTAU REGION: A STRUCTURAL APPROACH.....	693
L.M. Sembiyeva, N. Shmygol, Zh.A. Shanaibayeva, G.K. Bekbusinova, A.Zh. Ismailova SOME ASPECTS OF THE REFORM OF THE EXPERT AND ANALYTICAL ACTIVITIES OF THE EXTERNAL STATE AUDIT BODIES.....	709

Publication Ethics and Publication Malpractice in the journals of the National Academy of Sciences of the Republic of Kazakhstan

For information on Ethics in publishing and Ethical guidelines for journal publication see <http://www.elsevier.com/publishingethics> and <http://www.elsevier.com/journal-authors/ethics>.

Submission of an article to the National Academy of Sciences of the Republic of Kazakhstan implies that the work described has not been published previously (except in the form of an abstract or as part of a published lecture or academic thesis or as an electronic preprint, see <http://www.elsevier.com/postingpolicy>), that it is not under consideration for publication elsewhere, that its publication is approved by all authors and tacitly or explicitly by the responsible authorities where the work was carried out, and that, if accepted, it will not be published elsewhere in the same form, in English or in any other language, including electronically without the written consent of the copyright-holder. In particular, translations into English of papers already published in another language are not accepted.

No other forms of scientific misconduct are allowed, such as plagiarism, falsification, fraudulent data, incorrect interpretation of other works, incorrect citations, etc. The National Academy of Sciences of the Republic of Kazakhstan follows the Code of Conduct of the Committee on Publication Ethics (COPE), and follows the COPE Flowcharts for Resolving Cases of Suspected Misconduct (http://publicationethics.org/files/u2/New_Code.pdf). To verify originality, your article may be checked by the originality detection service Cross Check <http://www.elsevier.com/editors/plagdetect>.

The authors are obliged to participate in peer review process and be ready to provide corrections, clarifications, retractions and apologies when needed. All authors of a paper should have significantly contributed to the research.

The reviewers should provide objective judgments and should point out relevant published works which are not yet cited. Reviewed articles should be treated confidentially. The reviewers will be chosen in such a way that there is no conflict of interests with respect to the research, the authors and/or the research funders.

The editors have complete responsibility and authority to reject or accept a paper, and they will only accept a paper when reasonably certain. They will preserve anonymity of reviewers and promote publication of corrections, clarifications, retractions and apologies when needed. The acceptance of a paper automatically implies the copyright transfer to the National Academy of sciences of the Republic of Kazakhstan.

The Editorial Board of the National Academy of sciences of the Republic of Kazakhstan will monitor and safeguard publishing ethics.

Правила оформления статьи для публикации в журнале смотреть на сайте:

[www: nauka-nanrk.kz](http://www.nauka-nanrk.kz)

ISSN 2518–1467 (Online),

ISSN 1991–3494 (Print)

<http://www.bulletin-science.kz/index.php/en>

Подписано в печать 29.02.2024.

Формат 60x881/8. Бумага офсетная. Печать - ризограф.

46,0 п.л. Тираж 300. Заказ 1.

*РОО «Национальная академия наук РК»
050010, Алматы, ул. Шевченко, 28, т. 272-13-19*