



GRADUATE STUDENT CONFERENCE PROCEEDINGS

NOVEMBER 30, 2024



KIMEP
UNIVERSITY

Almaty 2024

УДК 001

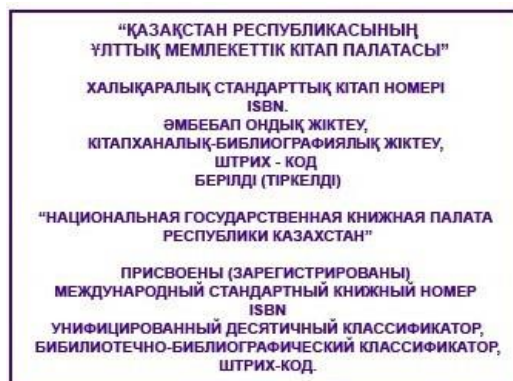
ББК 72

G59

Edited by Yelena Gavrilova.

Graduate student research conference proceedings. (Almaty, November 30, 2024) - Almaty:
KIMEP University, 2024. – 294 p.

ISBN 978-601-80666-7-2



ISBN 978-601-80666-7-2



Table of contents

College	#	Authors	Title of the Presentation	Page #
BCB	1	Abay Saniya, ID 20211304, MBA	Improving business process management in Kazakhstan: the case of agri-businesses	4
BCB	2	Assanbayev Magzum, ID 20190958, MBA	Business Recovery Strategies After COVID-19 Pandemic and Financial Impact of Their Implementation by Kazakhstani Firms	12
BCB	3	Duzbayeva Nazym, ID 20241667, MMKT	The Role of Artificial Intelligence in Personalizing Marketing Strategies: Enhancing Customer Experiences and Improving Marketing Efficiency	21
BCB	4	Gallyamova Rufina, ID 20222172, MMGT	Addressing Labor Deficits & Market Segmentation in the Republic of Kazakhstan	33
BCB	5	Kerey Zhamila, ID 20231660, MACTA	The impact of accounting ratios on profitability of Kazakhstan banks	38
BCB	6	Kuzhenov Sherniyaz, ID 20230678, MFIN	The influence of macroeconomic indicators on stock price volatility in European Union countries	44
BCB	7	Sarsenbayeva Aidana, ID 20231253, MBA	Investigating Factors Contributing to Employee Turnover at a Medical University in Kazakhstan	60
EEC	8	Alexeyeva Tatyana, ID 20221408, EMBA	Взаимное влияние политики и экономики развивающихся стран	69
EEC	9	Amrayev Farkhad, ID 20222376, EMBA	Обзор государственно-частного партнёрства и Телемедицины в сфере здравоохранения в Казахстане	78
EEC	10	Begeshov Zhalgas, ID 20221428, EMBA	Проблемы мотивации сотрудников банков Казахстана	87
EEC	11	Kuanishbekuly Omirbek, ID 20222427, EMBA	Тенденции кластерного развития экономики Казахстана	136
EEC	12	Makeyeva Lyazzat, ID 20222490, EMBA	Развитие казахстанской фармацевтической промышленности: системные проблемы и перспективы	147
EEC	13	Orozakhunova Ainura, ID 20222458, EMBA	Фондовый рынок Казахстана: проблемы и перспективы AIX	155
EEC	14	Tsay Alexandr, ID 20231886, EMBA	Идентификация рисков в проектах	164
EEC	15	Zhumadilova Tolqyn, ID 20221571, EMBA	Риск-менеджмент при экономическом спаде в сфере торговли Казахстана	184
CSS	16	Fennell Harry, ID 20240851, MIR	Orthodoxy and Liberalism: A Conceptual History of the Religious Aspect of Liberal Ideas of National Identity in Russia	193

CSS	17	Mintegi Alvarez Oinatz, ID 20231344, MIR	Analysis Of The Paradiplomacy Of The Republic Of Tatarstan Towards Central Asia Under The Rule Of Rustam Minnikhanov	202
CSS	18	Nawan Patima, ID 20222379, MIR	The evolution of trade relations between China and Kazakhstan from a geoeconomics perspective and its implications	206
CSS	19	Ramazanov Iskander, ID 20222512, MIR	Theopolitical activity (religious geopolitics) of Holy See (Vatican) on the territory of Kazakhstan	215
CSS	20	Sieze Bakker Nick, ID 20221312, MIR	Discourses of a New Kazakhstan: An Analysis of Kazakhstani Russian Language Media	221
CSS	21	Talipova Maiya, ID 20231478, MIR	Contemporary Kazakhstan	229
CHSE	22	Akimzhanova Assiya, ID 20230668, MAFL	The Mother Tongue & Me: Exploring Conceptualization among Russian-Speaking Kazakhs	237
CHSE	23	Alinaghian Parmis, ID 20210297, MAFL	Use of Pronouns and formality in Persian language	241
CHSE	24	Bektemirova Zarina, ID 20210688, MEPM	Using computer-assisted language learning (call) for developing English language at the educational center in Almaty, Kazakhstan: a case study on EFL students' attitudes	248
CHSE	25	Salakhova Dayana, ID 20211198, MAFL	The most common classroom management problems faced by English language teachers in Tamos Education School	256
CHSE	26	Samoilova Liliya, ID 20220935, MAFL	The Role of Students' Native Language in Private English Tutoring in Kazakhstan	265
CHSE	27	Turganbekova Botagoz, ID 20230989, MAFL	A Quantitative Linguistic Analysis of Student Recruitment Strategies on Instagram: A Study of Three EMI Universities	271
CHSE	28	Zhambylkyzy Ayaulym, ID 20230830, MAFL	Functionalities of Cultural Representations in EFL Textbooks: Insights from Middle State Schools in Kazakhstan	281

“Improving business process management in Kazakhstan: the case of agri-businesses”

Saniya Abay, ID 20211304, MBA

Abstract

The research aims to investigate the business process management of export-import oriented Agri-businesses in Kazakhstan. It mainly focused on identifying business process management (BPM) problems, risk management, and possible avenues for improvement issues. Kazakhstan, as a key agricultural products producer with high export potential, is strategically positioned in global markets. However, challenges in export-import process including logistical inefficiencies, regulatory hurdles, and market uncertainties, its future growth and competitiveness are unknown to the business community.

The study following qualitative methods such as secondary literature reviews, interviews and ethnographic observation will collect the data from different stakeholders of the agri-businesses in Kazakhstan. It will try to unearth the barriers in the BPM, inefficiencies and possible future risks of the businesses.

The research will provide recommendations including adopting advanced BPM systems to optimize supply chains, fostering partnerships with logistics providers to improve efficiencies, and aligning with international quality standards to enhance global market access. Policy recommendations will include developing supportive frameworks to reduce regulatory burdens and incentivizing investments in the BPM innovation. These improvements will help Kazakhstan's agri-businesses to achieve streamlined export-import process, increased resilience, and competitive positioning in the global market, subsequently contributing to the sector's sustainable growth and economic development of Kazakhstan.

INTRODUCTION

Kazakhstan's export potential makes it one of the largest producers in the agriculture sector in Central Asia. Positioned at the crossroads of major international trade routes, it has an opportunity to strengthen its agribusiness sector. However, the sector faces significant challenges in managing export-import processes. These challenges include logistical inefficiencies, regulatory complexities, and market uncertainties.

Business process management (BPM) is essential for addressing these issues. BPM optimizes processes to increase productivity, lower risks, and improve corporate results. Kazakhstan's agribusinesses use this instrument to manage the supply chain and satisfy global standards requirements.

Despite its potential, BPM implementation in Kazakhstan remains limited due to technological gaps, insufficient policy support, and low awareness. However, its integration could revolutionize supply chain management, reduce costs, and enable compliance with international standards. As global agricultural trade grows competitive, with rapid technological advancements, Kazakhstan must align with these trends to maintain its edge.

This study explores BPM practices in Kazakhstan's export-oriented agri-businesses, aiming to identify risks and barriers. Through methods such as literature reviews and interviews, it will be actionable strategies for improvement. By applying theoretical models like the Supply Chain Operations Reference

(SCOR) model, Enterprise Risk Management (ERM) framework, scenario planning, and resilience engineering, BPM provides a structured approach to risk management.

Using BPM can allow Kazakhstan's agri-businesses to overcome logistical challenges, paving the way for sustainable economic growth.

LITERATURE REVIEW

Agri-business sector in Kazakhstan

Kazakhstan is an agrarian country, and its agro-industrial complex provides both domestic resources and strengthens its position in the international market. The agro-industrial sector includes industries engaged in the production of agricultural products, their processing, and distribution to consumers, as well as providing the processing industry with production resources.

The agricultural sector is the main component of the agro-industrial complex. The diverse climatic conditions of the Republic of Kazakhstan and extensive agricultural areas contribute to the cultivation of almost all crops from the zone of moderate heat and the development of animal husbandry.

The main branches of activity of agricultural companies classified in accordance with the general taxonomy of economic activity of the Republic of Kazakhstan are (Ministry of Transport and Communications of the Republic of Kazakhstan, 2020):

- Industries that produce means of production for agricultural enterprises and provide machinery, equipment, compound feeds, plant, and animal protection products, fertilizers, and those engaged in the production and maintenance of agricultural enterprises.
- Animal husbandry includes the breeding of cattle (meat and dairy), sheep, horses, camels, pigs, goats, and birds;
- Industries related to the collection, preservation, processing of agricultural raw materials and distribution of finished products;
- Fishing and forestry, game hunting;

Crop production forms the basis of the agricultural sector of the Republic of Kazakhstan. Spring wheat is grown domestically and sold on both national and international markets. The predominance of rice, buckwheat, barley, oats, millet, and corn is noteworthy. Significant areas are allocated for sugar beet and oilseeds (sunflower, rapeseed). Cotton and flax are grown for the textile industry. In addition, potatoes, apples, melons, and grapes are grown.

Kazakhstan is now executing the State Program for the development of the agro-industrial complex for the period 2017-2023. The primary objective of the program is:

- A twofold increase in gross agricultural output;
- A 2.5-fold rise in exports of processed products to 2.7 billion US dollars;
- A ninefold increase in attracted credit funds by 2023 compared to 2017 levels;
- A threefold rise in the inflow of fixed capital investments into the industry.

The total expenditures allocated in the republican and local budgets for the execution of this program approximate 2,774.6 billion tenge, distributed as follows:

- 2017 — 372.7 billion tenge;
- 2019 — 507.6 billion tenge;
- 2021 — 660.2 billion tenge;
- 2023 — 779.5 billion tenge.

The trends of the primary indicators of agricultural productivity during the last five years indicate that:

- The proportion of agricultural enterprises in the republic's total gross domestic product (GDP) experienced a marginal increase.
- The proportion of operational agricultural enterprises among the total registered agricultural enterprises has remained virtually unchanged;
- The volume of mutual trade between Kazakhstan and the EAEU nations continues to expand.
- The increase in investments in fixed assets of agricultural firms is mostly attributed to crop production and animal husbandry.

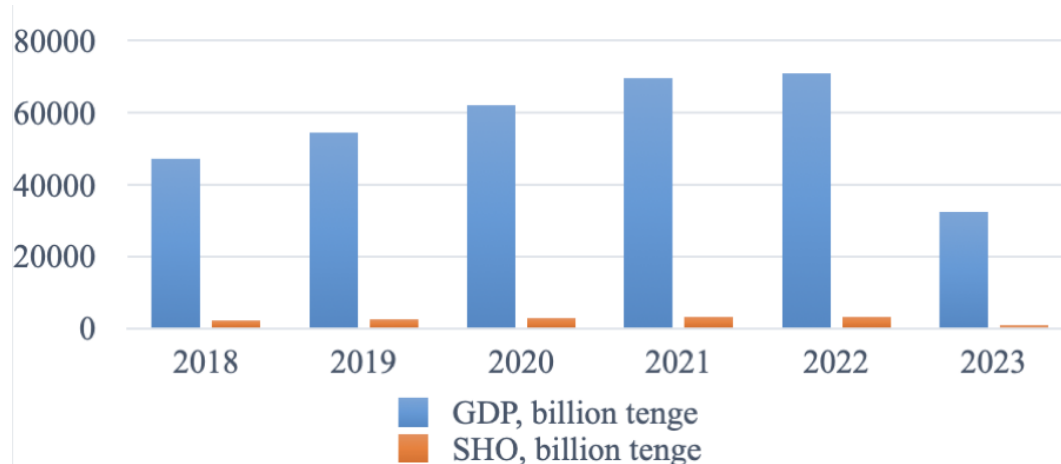


Figure 1. The share of agricultural enterprises in the GDP of the Republic of Kazakhstan (Economic Review, 2020).

From 2018 to 2023, Kazakhstan's real GDP growth reached 50.4%, and the contribution of agricultural firms to GDP rose somewhat from 4.6% to 5.4%. As of July 1, 2023, the contribution of agricultural enterprises to total GDP was 2.9%, reflecting a decline of 2.5 basis points in the first half of 2023.

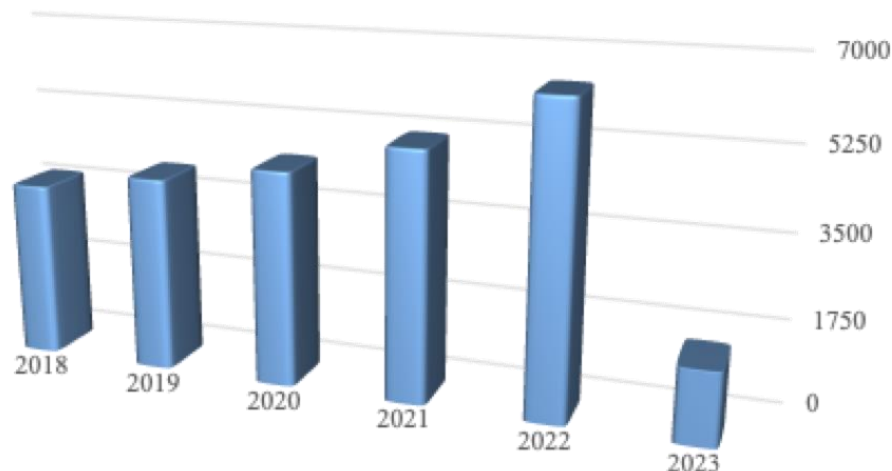


Figure 2. Dynamics of gross output (provision of services) of agricultural enterprises of the Republic of Kazakhstan, billion tenge (Economic Review, 2020).

The gross output of agricultural production (services) rose by 2,663 billion tenge (1.7 times) over five years, with the proportion of crop and livestock production remaining unchanged.

Import-export of the scenario of Agri-business in KZ

Agriculture is one of the most important sources of growth for long-term sustainable development, economic diversification, and improving the living standards of the population in Kazakhstan. The country has immense agricultural potential due to its vast territory and valuable resources. For decades, the government has paid great attention and invested heavily in the development of this sector through various strategic development programs. Despite strong state support, the agricultural sector is growing slowly and remains inefficient and uncompetitive. Kazakhstan possesses enormous agricultural potential, which can contribute to making economic growth more diversified and inclusive.

One of the main advantages of the country's agriculture is its vast territory with a low population density, where large areas of farmland are available. The total agricultural land in Kazakhstan amounts to about 217 million hectares, of which 35 million hectares are arable land (ranking 10th in the world and 2nd in terms of arable land per capita), and 13 million hectares are fallow land. Due to the uneven distribution of agricultural land, agriculture varies significantly across regions. Crop farming is primarily concentrated in the north (Akmola, Kostanay, and North Kazakhstan regions), the east (Pavlodar region), and the south (Turkistan region), while extensive livestock farming is developed in the central part, and mixed farming is common in the southeast (Almaty and East Kazakhstan regions) (Argyngazinov, 2020).

Although Kazakhstan is well endowed with land resources, it is poorly supplied with water and is one of the most water-deficient countries in Eurasia: only 2.8% of its territory is covered by water, while two-thirds are represented by arid zones where access to water is severely limited. The country is already beginning to experience water shortages, and according to UN forecasts, by 2040, Kazakhstan may face a significant water deficit amounting to 50% of its total demand. The annual precipitation level of 250 mm is comparable to countries where agriculture is either pastoral or fully reliant on irrigation. Moreover, the amount of precipitation varies greatly, creating significant risks for rain-fed agricultural production.

The agricultural sector is currently the largest consumer of water resources in the country. About two-thirds of total water withdrawals are used for irrigation, with 11-15% of the water being lost during

transportation, primarily due to outdated irrigation infrastructure. This situation arises from low capital investments in the modernization of irrigation systems, which are critical for improving farmers' productivity. In general, water resources are available to irrigate 4 million hectares of agricultural land. However, only about 1.8 million hectares are currently irrigated, which accounts for nearly half of the gross agricultural crop production (Husainov & Begimova, 2017).

Kazakhstan's continental climate and limited water availability mean that moisture supply and weather conditions are often the key factors influencing agricultural output. Despite rather harsh climatic conditions, crop farming accounts for the largest share of agricultural output in the country. In terms of grain crops, Kazakhstan is one of the leading producers and exporters of wheat in the world. The most common variety is spring wheat, known for its high quality and milling properties. It is worth noting that precipitation levels in the country are sufficient for growing wheat, especially in northern Kazakhstan, though they are not as favorable as in comparable countries in the region, such as Russia and Ukraine.

Among oilseed crops, which also occupy significant sowing areas, sunflower seed production and export predominate. Additionally, Kazakhstan cultivates crops such as rapeseed, corn, buckwheat, cotton, sugar beets, flax, potatoes, rice, barley, oats, vegetables, and melons. Due to climatic conditions, most greenhouse vegetables, primarily cucumbers and tomatoes, and most citrus and exotic fruits are imported, as local production is not competitive. Furthermore, there are challenges related to soil quality. Except for northern areas, soils in Kazakhstan are poor and saline. The country's soil zonation is characterized by chernozems in the north, chestnut soils further south, and brown semi-desert soils, takyrs, and desert sands in the south. In such conditions, the cultivation of certain agricultural crops is not feasible, and the transfer of soil treatment technologies without considering local conditions does not yield the expected results (Madiyarova, & Amirbekova, 2017).

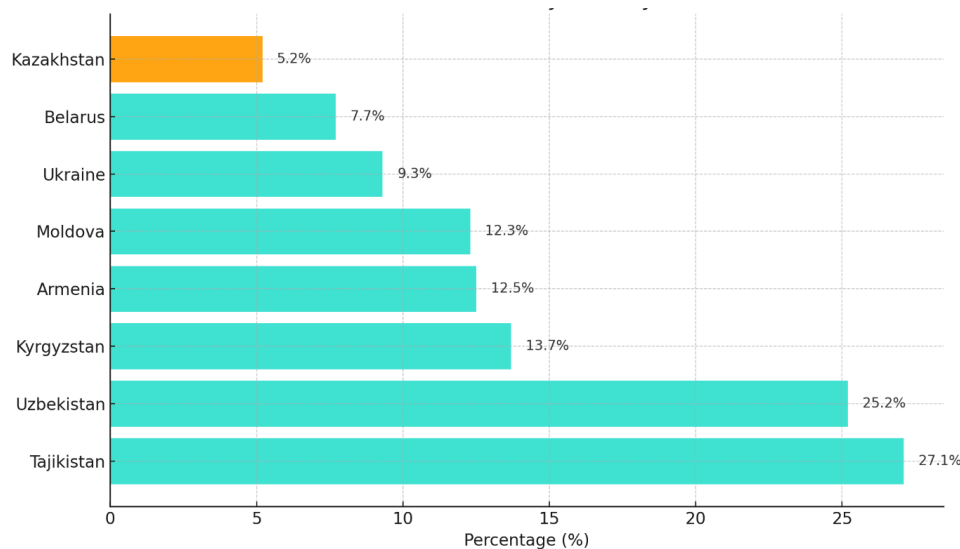


Figure 4. The share of agriculture in the GDP of various countries in 2023

(National Chamber of Entrepreneurs "Atameken", 2021).

METHODOLOGY

The main objective of this research is to investigate the company's business process management of export-import processes. In this part, primary data resources will be used by collecting interviews. The

main reason for choosing an interview is to get wide answers. If there were only multiple-choice questions, the answers would be simple, and it may be complicated to understand the reason. The questionnaire will have several questions for all respondents, as the qualitative method is more straightforward. Data collection is planned to take place between September and October..

A logistics specialist, accountant, and managers will be interviewed for sampling. These individuals provided valuable insights into the challenges faced at various stages of the export process, including documentation, compliance, and shipment logistics. Interview participants were asked to share their opinions with the following questions:

What are your main challenges in the export management process?

What logistical barriers do you encounter during the export of goods?

What changes are needed to optimize export management?

Table. Participant Roles and Responsibilities in the Study

Participant Role	Number of Participants	Key Responsibilities
Logistics Specialists	10	Managing shipments, transportation, and ensuring compliance with logistical procedures.
Accountants and Financial Managers	10	Overseeing financial management, customs documentation, and regulatory compliance.
Company Directors and Senior Managers	5	Providing strategic oversight, addressing operational challenges, and decision-making.

FINDINGS

This section presents the results of interviews conducted with key personnel from the company, who has faced significant challenges in its export-import processes due to geopolitical changes. Below provided challenges according to the interviews.

Documentation challenges: All respondents highlighted that, documentation process is complicated. Bureaucratic delays affect the supply chain. Frequent changes in rules force businesses to constantly update their processes. Also, without a central digital system, paperwork has to be done manually, which takes more time. This increases costs and reduces the ability of Kazakh rice to compete in global markets, where on-time delivery and following rules are important.

Kazakhstan should focus on using electronic systems to make paperwork easier and reduce manual work. A central digital platform could speed up processes and help businesses follow the rules more easily. Regulators should also try to keep rules stable to avoid causing disruptions.

Logistical challenges: Logistics is a major challenge for Kazakhstan's agri-businesses. A logistics expert mentioned, "The main issues are poor infrastructure, lack of specialized transport, and customs delays, which affect delivery times and product quality." These problems hinder efficiency and damage the reputation of Kazakh rice exporters.

Kazakhstan's large size and underdeveloped transport systems make timely deliveries difficult. For products like rice, where quality is crucial, delays can lead to losses. The lack of temperature-controlled transport worsens quality issues during transit. Customs delays are another problem, often due to unclear procedures or insufficient staff at border checkpoints.

To solve these problems, Kazakhstan should improve transport systems like railways and roads. It's also important to work with logistics companies to get special vehicles for transporting agricultural products. Lastly, simplifying customs processes by hiring more staff and using digital tools will help reduce delays and improve exports.

CONCLUSION AND RECOMMENDATIONS

According to the findings, below there will be some recommendations to the companies. This recommendation aims to improve the processes of export-import. Even though it will be no immediate progress, the main concept will be clear in the future.

Streamlining Regulatory and Documentation Processes:

Kazakhstan should establish a centralized electronic platform for managing all export-import documentation. This system would allow businesses to submit, track, and update documents electronically, integrating customs, logistics, and regulatory bodies into a single portal.

Key Features:

- Real-time tracking of application statuses.
- Automated updates on regulatory changes.
- Integration of e-signature capabilities to reduce reliance on physical paperwork.

Benefits:

- Reduced processing times and errors.
- Enhanced transparency and accountability.
- Lower administrative costs for businesses.

Improving Logistical Infrastructure and Operations:

Developing efficient transport networks is crucial for reducing delays and costs in exporting rice and other agricultural products. Priority projects should include:

- Upgrading road and rail links connecting agricultural regions to export hubs.
- Expanding access to ports and cross-border trade routes.

Funding Mechanisms:

- Public-private partnerships (PPPs) to share costs and expertise.
- Leveraging international development grants and loans for infrastructure projects.

These recommendations offer a comprehensive plan to address the challenges. By streamlining regulatory processes and improving logistics, Kazakhstan can grow faster. Successful implementation will require collaboration among stakeholders and strategic investments in technology and innovation. With a long-term commitment to these reforms, Kazakhstan's agri-businesses can achieve higher efficiency, resilience, and global competitiveness.

The interview findings provide a clear roadmap for addressing the enterprise's challenges in BPM. The enterprise can significantly enhance its efficiency and competitiveness by digitalizing processes, improving logistics, securing financial support, building employee capacity, and adopting sustainable practices. Implementing these recommendations will not only resolve current bottlenecks but also position the enterprise for long-term success in the global agricultural market.

REFERENCES

1. Ministry of Transport and Communications of the Republic of Kazakhstan. (2020). Report on the "Nurly Zhol" Program.
2. Argyngazinov, A. A. (2020). Development of entrepreneurship in the Republic of Kazakhstan: The role of state policy reforms. In Proceedings of the VIII International Scientific Congress "Transformation of Entrepreneurial Activity: New Technologies, Efficiency, Prospects" (pp. 75-83). Moscow.
3. Husainov, B. D., & Begimova, G. ZH. (2017). Competitiveness of exports in Kazakhstan and China: A comparative analysis. *Central Asian Economy*, (1), 19-38.
4. Madiyarova, D. M., & Amirbekova, A. S. (2017). Research of the current state of foreign trade of the Republic of Kazakhstan. *Belarusian Economic Journal*, (4), 90-102.
5. Economic Review. (2020). Impact of COVID-19 on the Economy of Kazakhstan.
6. National Chamber of Entrepreneurs "Atameken". (2021). Register of Problems. Retrieved from <https://atameken.kz/ru/registers/119>
7. World Bank. (2021). Kazakhstan Economic Growth Forecast.
8. Kazakh Invest. (2017). Market Access Conditions to China and Features of Foreign Economic Activity Regulation. Astana.
9. Christopher, M., & Holweg, M. (2011). Supply chain 2.0: Managing supply chains in the era of turbulence. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 41(1), 63–82. <https://doi.org/10.1108/09600031111101439>
10. Handfield, R. B., & Nichols, E. L. (2002). Supply chain redesign: Transforming supply chains into integrated value systems. Prentice Hall.
11. Ivanov, D., Dolgui, A., Sokolov, B., & Ivanova, M. (2016). Disruption-driven supply chain design and dynamic adaptation: The impact of supply chain resilience and risk management. *Omega*, 68, 115–135. <https://doi.org/10.1016/j.omega.2016.06.015>
12. Bhattacharya, A., Geraghty, J., Young, P., & Byrne, P. J. (2010). Design of a resilience strategy for global supply chains. *International Journal of Production Research*, 48(22), 6611–6631. <https://doi.org/10.1080/00207541003801030>

“Business Recovery Strategies after COVID-19 Pandemic and Financial Impact of Their Implementation by Kazakhstani Firms”

Magzum Assanbayev, ID 20190958, MBA

Abstract

In early 2020, the sudden rise of COVID-19 pandemic paralyzed economies, both large and small, and forced business owners to urgently adopt resilience plans to recover from and prevent future losses arising as a result of the systematic disruptions. The anomaly was deeply explored by world-class academia and the effectiveness of business recoveries studied in established economies; however, a study of recovery strategies performance in emerging economies, including Kazakhstan, is yet to be attempted. The following research assesses the level of impact that the recovery strategies undertaken by Management had on financial performance of their firms. This is achieved through the OLS regression model which was designed to uncover the dependency of financial performance ratios from the overarching factors identified in the Likert-scale responses of Management on perceived effectiveness of the adopted strategies. Later, the impact of each factor group on the financial performance is discussed and conclusion is made on their ranking, taking into account the realities of Kazakhstani economy and industries.

INTRODUCTION

Almost half-a-decade has passed since the Covid-19 pandemic caused significant economic turmoil worldwide. Companies, from big to small, were not prepared to face the challenges of major lockdowns and related transportation restrictions. The pandemic also created greater workforce issues with new legislation and best practices implemented to retain human resources. Thus, thorough understanding of ways in which corporates adapted their recovery approaches and the financial effects of these adaptations is crucial for assessing corporate resilience and long-term sustainability.

The Covid-19 pandemic resulted in a worldwide disaster, hurting economics, health systems, and human society worldwide. Recovery plans were required to mitigate the detrimental damage caused by the pandemic and the ongoing threat of climate change (Liu et al., 2021) due to the nature of their everlasting consequences (Irfan et al., 2021). Moreso, the pandemic profoundly and unexpectedly impacted every aspect of human life – the measures taken to prevent the virus from spreading, such as the lockdown of citizens and the shutdown of non-essential economic operations, GDP and employment have dropped dramatically. Specifically, the EU's GDP shrank by 6.1% in 2020, and the unemployment rate rose to 7.0%, while the economic deficit grew by 6.9% (Li et al., 2023). Kazakhstani GDP fell by 2.5% in 2020 (Worldbank, 2021).

Thus, the corporate world faced unprecedented threat, and those who failed to react quickly and adapt inevitably faced severe consequences. This paper will therefore delve into exploring the strategies adopted by top management of firms worldwide as part of dynamic resource reallocation to mitigate threats and risks arising in the pandemic era, acknowledging that such strategies come both with their effectiveness gains and opportunity costs (Atsmon, 2016).

The study will explore best worldwide practices in recovery strategies implemented by international firms, such as operational changes, financial adjustments, technological investments, etc. and query the local business management and personnel about which changes were applied in their respective firms. It will also analyze the financial impact of these changes, including the performance of revenue and overall profitability through proxy financial ratios. Through examination of questionnaire responses

and the respective performance ratios, the research aims to provide insights into effective recovery practices and their financial implications, offering valuable information for both academic and practical applications in the context of post-pandemic economic recovery in Kazakhstan.

LITERATURE REVIEW AND EMPIRICAL FINDINGS

Based on the literature review on the BRSs adopted by the businesses worldwide, the following strategies were highlighted as the most commonly adopted as a response to the adverse effects of Covid on their performance:

Investment in PP&E / Major Capital Repairs

Investment in Property, Plant, and Equipment (PP&E) has always been a crucial strategy for long-term business recovery since it is designed to enhance operational excellence/efficiency and support net shareholder growth. In post-pandemic time, it was evident that maintaining and upgrading physical assets to meet changing demands and mitigate disruptions is paramount for capex-heavy industries, especially transportation and construction (Fuchs et al., 2022). As another example, manufacturing firms that invested in updating their facilities were better positioned to adapt to new health and safety standards, improving their operational resilience (Ji, 2023). However, the effectiveness of such investments depends on the management ability to granularly assess the specific business needs – while fixed asset investments can lead to significant gains in efficiency and productivity, they also require substantial capital and may not offer immediate returns, opposed by cash strains that businesses faced during the pandemic (Brinded et al., 2020).

Property Lease and Lease-Back Agreements

Property lease and lease-back agreements have proven themselves as useful tools for businesses to maintain liquidity since the worldwide lockdown has been imposed. As such, according to Bartik et al. (2020), a sample of 5,800 small businesses showed that almost 75% of businesses had available cash balances to cover 1-2 months of future expenses, once again emphasizing the unexpected nature of Covid-19. These agreements enable companies to access the funds tied in real estate by divesting properties and leasing them back to the businesses, thus making cash flow available for future investment. This strategy also directly addresses the issue of businesses facing liquidity constraints during the lockdown or with large fixed-asset capitalization and helps in optimizing the capital structure and focusing on core operations (Zocco, 2021). However, businesses are highly advised to negotiate favorable lease terms through lease concessions to avoid long-term financial burdens in the form of lease finance debt (Reina et al., 2021).

Restructuring of Board of Directors / Management Board

According to Berlin et al. (2023), Board of Directors and Management Board restructuring through inclusion of female and minority representation was deemed as an effective approach in enhancing decision-making and governance during uncertain times. Diverse boards are linked to better financial performance and improved strategic decision-making at the times of crises, thus highlighting a sharp need for inclusive leadership to recover and address complex challenges at all levels of organizations.

Investment in Human Resources

PwC (2020) states that investment in Human Resources remains top priority for CFOs which encompasses workplace safety and reconfiguration of work sites gaining 70%+ response rate. To lower

employee attrition, half of the management personnel agree on salary and benefits increases, improved training, and creation of an inclusive workplace through psychological care and wellness studios. Berlin et al. (2023) also argues that investing in employees is critical for maintaining morale, productivity, and loyalty during turbulent times. According to Shan et al. (2023), increased employee satisfaction and engagement have direct positive impact on financial performance, customer loyalty and overall business recovery, but often may be a costly endeavor when employees, nevertheless, leave the firm with their new set of skills through employee hunting by the competitors.

Procurement Rules Renovation

Procurement rules renovation with revision against fraudulent activity and errors is necessary for ensuring integrity and efficiency of the production processes. Implementation of strict controls can reduce the risk of fraud and disruption of the Company's supply chain management. The pandemic exposed vulnerabilities in procurement processes due to remote working conditions and increased financial pressures, thus prompting many organizations to enhance transparency and adopt reliable digital solutions in the procurement area which require additional costs and employee training (Basar et al., 2022).

Restructuring of Workplace Practices

Restructuring workplace practices such as remote work, allowances for home office setups, and higher sick leave provisions has become another important strategy for business adaptation to the post-pandemic world. According to Shan et al. (2023), flexible work arrangements can increase employee productivity and loyalty. Based on their research, businesses that embraced these changes were better able to facilitate employee well-being thus translating it into better quality of operations amidst working restrictions and social distancing, although facing challenges with controls over process governance at the middle management.

Supply Chain Transformation

According to Basar et al. (2022) supply chain transformation involves switching suppliers, outsourcing production, or acquiring suppliers to enhance resilience. The pandemic had exposed weaknesses in global supply chains, often in devastating ways from customer losses and bankruptcies, prompting both multinational corporations and small-medium enterprises to reevaluate their supply strategies.

Diversifying suppliers and adopting more flexible supply chain models through unorthodox logistics can mitigate disruptions and improve supply chain stability, especially in manufacturing industries.

Companies that invested in supply chain transformation were better positioned to manage shortages and shifts in demand but were required to commit to major, and often costly, reorganizations and layoffs (Chanyasak et al., 2022).

Development / Acquisition of New Technology

Development and acquisition of new technology, including hardware, software, and AI, have also been important for business recovery. Contemporary technological solutions often lead to improvement in operational efficiency through automation of monotonous routines and enhancements in business data collection and review processes (He et al., 2021). With businesses adopting remote collaboration tools, the pandemic accelerated digital transformation and adaptation to new norms in both internal and external business processes of the Companies. Likewise, investments in tech were said to be paramount for

businesses to remain competitive and respond to evolving industry trends from customer perspectives and product development, however could potentially pose new risks, including cyber attacks (Chanyasak et al., 2022).

Restructuring / Refinancing of Loans

Krockenberger et al. (2023) identified that restructuring and refinancing of loans and related covenants with creditors is a common and an essential procedure for managing financial stability which can provide businesses with the necessary liquidity to weather economic downturns without putting their sole existence to risk. It was also noted that a post-pandemic increase in loan restructuring activities with many companies seeking to extend repayment periods, however, may lead to malicious financial reporting practices and fraudulent activities within the businesses at the brink of bankruptcy, thus undermining the efficiency of the financial markets.

Request for Financial Aid

Requesting financial aid from the parent companies or government support programs has been a crucial mechanism for businesses affected by the pandemic to survive and recover, according to McKinnon-Crowley (2022). Based on the gathered data, these funds assisted companies in coverage of operational costs, retention of employees, and investment in recovery initiatives. However, it was noted that the effectiveness of financial aid from either parent or government entities heavily depended on the timeliness of the support, as those Companies realizing the need in revitalization could already be too late to recover from the crisis.

Provision of Customer Incentives

Brinded et al. (2020) and Chanyasak et al. (2022) acknowledge that provision of customer incentives in the form of price concessions and deferral of payments were effective in maintaining customer loyalty and maintaining ethics during the lockdown era. As such, many companies concluded addendums for flexible payment terms to support customers, especially in real estate industry, which led to financial strains if no additional funding was found.

Operations Diversification

According to Ino et al. (2022), diversification into new industries or customer segments reduces excessive reliance on a single market and increases health of the business risk portfolio. In this manner, the pandemic prompted businesses worldwide to tackle new product lines and markets in order to mitigate risks associated with their traditional, and often obsolete, operations. The research also showed that such diversification requires managerial skill, vast financial and technological resources and extreme time capacity and dedication, and is best to be adopted in combination with other strategies.

Reduction of Inventory / Production Capacity

As noted by Bartik et al. (2020), Fuchs et al. (2022) and Atsmon (2016), reduction of inventory and production capacity allow businesses to manage more effectively excess supply and focus their operations on a more granular basis. Reassessment of inventory economic order quantities and related manufacturing/ordering costs was a valuable exercise for businesses, according to the reported data, but also led to increase in overhead costs per unit, inefficiencies in labor management as well as partial inventory obsolescence.

Climate Change Resilience Plans

Climate change resilience plans are last, but not least, important method for long-term business sustainability. According to Fuchs et al. (2022), developing strategies to address climate risks such as global warming, floods, earthquakes, etc. can enhance a company's ability to adapt to future regulatory changes and be ahead of the curve. It is argued that consequences of the Covid-19 lockdown unexpectedly made evident the interconnectedness of global climate issues and business recovery, with many businesses noting improvements in their compliance with ESGs following smarter approach towards production and labor, adopting the relevant augmented reporting frameworks for better monitoring of such issues.

Overall, the questionnaire received 421 responses with average of 14 employees responding to the questionnaire within each company, with a total of 30 companies participating in the survey for statistically accurate representation of population for the multiple regression analysis. The survey participants were allowed to select any Likert scale response from 0 to 5 for each of 14 presented business recovery strategies, indicating their satisfaction with the strategy implementation, with the response of zero meaning that the strategy is not applicable for their business.

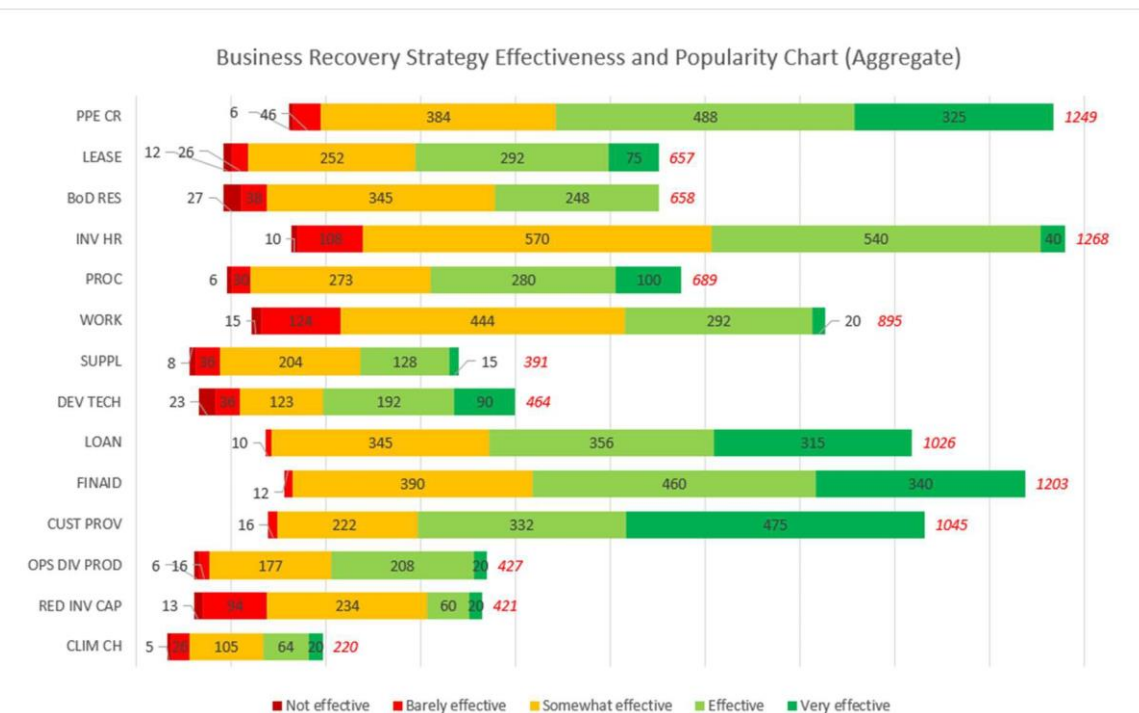


Chart 1: Aggregate summary of Likert-Scale survey responses through summation of 0-5 scales with totals

The chart provides a useful visual representation of the most commonly used and most effective strategies for 30 companies. Accordingly, the most common strategies applied were Investment in Human Resources, Investment in PP&E and Capital Repairs, and Request of Financial Aid, all scoring above 1,200 of perceived Likert scores. As such, Loan Restructuring/Refinancing and Provision of Customer Incentives were also popular business recovery strategies, totaling above 1,000 Likert response scores. Surprisingly, the remaining strategies were less popular, with Workplace Restructuring earning approximately 900 aggregate Likert response score; Leases, Restructuring of Board of Directors,

Changes in Procurement arriving at approximately 700 aggregate Likert response score; and Development/Acquisition of New Technology, Diversification of Operations, Reduction of Inventory or Production Capacity, and Supply Chain Transformation settling at approximately 400-450 aggregate Likert response score. It is especially notable, however, that Introduction of Climate Change Practices is the least applied/popular strategy with 220 aggregate Likert Score response.

However, understanding the frequency alone does not warrant the explanation of the strategy's effectiveness, with Provision of Customer Incentives being the most effective strategy, according to the survey participants, with 475 Likert score of Very Effective and 332 Likert score of just Effective, despite its moderate commonality. Investment in PP&E and Capital Repairs, Request of Financial Aid and Loan Restructuring/Refinancing were relatively equal in their effectiveness as well as commonality, which is expected since longer capital projects and respective finance sources show obvious interrelatedness for industrial companies to operate successfully, given the high CAPEX dependency of Kazakhstani production economy. Investment in Human Resources provided mixed perceived effectiveness, with Somewhat Effective outweighing Effective criteria by 30 Likert scale response score. Similarly, Workplace Restructuring earned 444 Somewhat Effective response compared to 292 Effective response.

It is evident that additional Restructuring of Board of Directors, Changes in Procurement Rules, Supply Chain Transformation, or that of the Company Operations are less popular and are perceived with mixed results as to their effectiveness. Based on additional corroboration received, Restructuring the Board of Directors or altering Procurement Rules require significant shifts in governance or operational processes that take time to take effect. Lastly, Reduction of Inventory or Production Capacity and Climate Change Initiative are obvious outliers with least perceived effectiveness. Reduction of Inventory or Production Capacity tends to be seen as a reactive measure rather than a proactive or growth-oriented strategy. As for Climate Change Initiatives, these efforts, while important in the long term, are often viewed as more distant or Abstract in terms of direct business recovery. Many companies see climate change initiatives as longer-term goals rather than immediate recovery strategies since these actions typically require significant investment and time to yield financial returns, and the benefits may not be immediately apparent.

During the test survey sent out to participants, it was identified that the data received could potentially be subject to multicollinearity issue, which is a statistical issue that occurs when two or more independent variables in a multiple regression model are highly correlated with each other. It typically happens when there is a significant overlap in the information provided by the independent variables, i.e. in Likert-scale responses on several business recovery strategies simultaneously. As such, this leads to difficulties in estimating the individual effect of each independent variable on the dependent variable, or in this case, of each individual strategy on the financial performance of the firm. Multiple regression models typically assume that all variables are independent of each other. In fact, multicollinearity makes the estimates of regression coefficients unstable, denoted as β_1 , β_2 , ..., β_n , which are estimated to determine the impact of each independent variable on the dependent variable. However, when independent variables are highly correlated, then the model cannot isolate the individual effect of each variable and therefore inflates standard errors of the coefficients thus estimating wider confidence intervals and less precise estimates of the true, isolated relationship between the independent variables and the dependent variable.

To solve this problem, factor analysis was used in the Stata software, which is a statistical method commonly used in research to identify underlying relationships or structures among a large number of variables (in this case, business recovery strategies) by reducing the data into a smaller set of latent variables, or factors, that explain the observed correlations among the original variables and group them to perform a more meaningful analysis. The goal of factor analysis is to identify these latent constructs or dimensions that explain and communalize the correlations and patterns in the data for future regression analysis.

Variable	Factor1	Factor2	Factor3	Factor4
PPECR		0.8908		
LEASE				0.6046
BODRES			0.6667	
INVHR			0.7121	
PROC	0.4343			
WORK			0.7768	
SUPPL				0.4265
DEVTECH			0.4761	
LOAN		0.5155		
FINAID		0.6001		
CUSTPROV				0.6748
OPSDIVPROD	0.4746			
REDINVCAP	0.6650			
CLIMCH	0.8592			

Table 1: Factor Loadings based on BRS Likert response means after Varimax Rotation

Factor naming can be assigned as follows: Operations Optimization, Long-Term Capital and Financing, Internal Capital and Rules, and External Flexibilities.

Hence, the formula for the multiple regression model of each financial performance ratio is as follows:

$$\text{Financial Performance} = \beta_0 + \beta_1 (\text{Operations Optimization}) + \beta_2 (\text{Long-Term Capital and Financing}) + \beta_3 (\text{Internal Capital and Rules}) + \beta_4 (\text{External Flexibilities}) + \epsilon_i$$

The observed values of F-statistics and p-values for each independent variable are below the statistical threshold of $\alpha = 0.05$, thus null hypotheses are rejected for all.

Financial Ratio / Factor	GPM	OPM	ROE	ROA
Operations Optimization	1.3661%	1.7399%	2.9860%	2.5621%
Long-Term Capital and Financing	0.9927%	1.6773%	1.8672%	2.1183%
Internal Capital and Rules	1.1024%	1.4430%	2.0807%	2.2055%
External Flexibilities	0.9345%	1.1459%	1.7664%	1.8429%

Table 2: Factor-Financial Effect Summary Matrix

CONCLUSION

The research reveals that Factor named Operations Optimization, which included Changes in Procurement, Operations Diversification, Reduction of Inventory and Production Capacity, and Climate Change Initiatives, despite being the lowest perceived in terms of aggregated effectiveness, stands out as the most effective recovery strategy both in terms of profitability and return ratios. Among all, a 1 score

aggregate mean increase in the perceived effectiveness of these recovery strategies included in this factor deliver 1.3361% increase to GPM, 1.7399% to OPM, 2.9860% to ROE, and 2.5621% to ROA, thus indicating that such strategies are best optimized to take control over the existing assets and shareholder capital and making best use of them in terms of generating profit.

Subsequently, the data shows that improving internal processes and reducing inefficiencies through factor named Internal Capital and Rules directly contributed to increased financial return on existing assets and capital and included Restructuring of Board of Directors, Investment in Human Resources, Workplace Changes and Development of New Technology. As such, the regression model shows that a 1 score aggregate mean increase in perceived effectiveness leads to 1.1024% increase in GPM, 1.4430% increase in OPM, 2.0807% increase in Return on Equity, and 2.2055% increase in Return on Assets. Accordingly, they delivered lower profits compared to Operations Optimization due to higher administration and downright expenses required to conduct these underlying strategies, since companies that focused on operational optimization were able to generate higher profits and better utilize their assets and equity, leading to more robust recovery in the aftermath of the pandemic.

Also, the findings indicate that companies that utilized strategies from factor named Long-Term Capital and Financing, which included Investment in PP&E/Capital Repairs, Loan Restructuring/Refinancing, and Financial Aid from Parent and Government, were less positioned to recover and adapt to post- pandemic market conditions compared to two previous strategies, despite their popularity in the perceived effectiveness. These investments, while providing crucial resources that helped companies maintain operational profitability and asset returns in the face of ongoing challenges, require a longer horizon to yield returns and are only defensive measures to sustain existing status quo of business operations without diversification or introduction of new strategies. Thus, a 1 score aggregate mean deliver 0.9927% increase in GPM, 1.6773% increase in OPM, 1.8672% increase in ROE, and 2.1183% increase in ROA.

Finally, factor dealing with External Flexibility in the form of Leases, Supply Chain Transformation or Provision of Customer Provisions, showed moderate effects, with only 0.9345% increase in GPM, 1.1459% increase in OPM, 1.7664% increase in ROE, and 1.8429% increase in ROA following the 1 aggregate mean score increase in perceived effectiveness of these strategies. This is particularly notable given the fact that Customer Provision was seen as the most effective among all the adopted strategies by the survey respondents. Realistically, these metrics are explainable by the nature of these strategies, which require major allowances in expense of profitability to maintain the business continuity in terms of customer and financial retention, thus rendering high popularity among the Kazakhstani companies.

In fact, business owners should be aware of the meta connections that make up the facet of running the business in a turbulent environment, as the findings of this research carry important implications for businesses recovering from the Covid-19 pandemic. The analysis suggests that operational optimization is the most immediate and effective strategy for recovery, while focusing on improving internal processes, reducing waste, and enhancing efficiency can support and stabilize their internal processes and controls. In the wake of Covid-19, where supply chains and consumer demands were disrupted, refining operations provided companies with the agility to pivot and adapt to new realities, making it a top priority for businesses aiming to recover effectively. The role of Long-Term Capital and Financing highlights the extended nature of the recovery and its forward-looking effects. Companies that invested in long-term capital projects during the pandemic were less able to deliver immediate results but were, however, better positioned for sustained growth. This suggests that businesses should focus on strategic, forward-thinking investments, be it in technology, infrastructure, or new markets, if they are to ensure that their recovery extends beyond short-term survival to long-term success. Likewise, the emphasis on

Internal Capital and Rules, reflects the importance of strong internal financial controls through which Companies maintained robust financial management during the crisis and were better able to manage risks, allocate resources effectively, and make informed decisions. This reinforces the idea that sound governance and disciplined financial planning are vital for guiding businesses through recovery and ensuring they can withstand future disruptions. Finally, External Flexibilities underscores that, despite resulting in higher immediate P/L expenses compared to other strategies, having the ability to maintain sound relationships with external parties amidst crisis is an invaluable asset. In conclusion, this research highlights that effective Covid-19 recovery strategies are multifaceted. A combination of operational efficiency, long-term investment, strong internal controls, and external flexibilities provides companies with the best chance of not only recovering from the pandemic's immediate impact but also thriving in a post-crisis environment. As businesses continue to navigate recovery, these insights offer a roadmap for sustainable, long-term growth.

ACKNOWLEDGEMENTS

I would like to express my sincere gratitude to my supervisor Dr. Mira Nurmakhanova, Professor and Chair of Accounting and Finance Department at Bang College of Business as well as Dr. Nejat Capar, Dean at Bang College of Business and Dr. Maya Katenova, Professor at Accounting and Finance Department at Bang College of Business for curation of this work.

I am also endlessly grateful to my mom and sister for encouraging and supporting me throughout my studies and work life. I certainly hope that this paper will be helpful in understanding the Covid-19 business recoveries for both businesses themselves and academia.

REFERENCES

1. Bartik, A., Bertrand, M., Cullen, Z., Glaeser, E., Luca, M., Stanton, C. (2020). The impact of COVID-19 on small business outcomes and expectations. *The National Academy of Sciences*, 117(30), 17656- 17666.
2. Chanyasak, T., Koseoglu, M., King, B., Aladag, O. (2022). Business model adaptation as a strategic response to crises: navigating the COVID-19 pandemic. *International Journal of Tourism Cities*, 8(3), 616-635.
3. He, W., Zhang, Z., Li, W. (2021). Information technology solutions, challenges, and suggestions for tackling the COVID-19 pandemic. *International journal of information management*, 57(102287).
4. Ino, E., Watanabe, K. (2022). Diversification of business risks due to social changes with COVID-19. *Journal of Disaster Research*, 17(1), 152-158.
5. Irfan, M., Ahmad, M., Fareed, Z., Iqbal, N., Sharif, A., Wu, H. (2021). On the indirect environmental outcomes of COVID-19: short-term revival with futuristic long-term implications. *International Journal of Environmental Health Research*, 32(6), 1271-1281.
6. Ji, Z. (2024). The impact of COVID-19 on corporate investment behaviour. 2023 *International Conference on Digital Economy and Business Administration*, 181(1041).
7. Krockenberger, V., Saunders, A., Steffen, S., Verhoff, P. (2023, September 1-3). Covenant Violations, Loan Amendments, and Financial Distress in US Publicly Listed Firms: A Machine Learning Approach [Conference presentation]. *Financial Intermediaries Conference in Bayes Business School*, London, UK.
8. Liu, L. J., Yao, Y. F., Liang, Q. M, Qian, X. Y, Xu, C. L, Wei, S.Y., Creutzig, F., Wei, Y. M. (2021).
9. Combining economic recovery with climate change mitigation: a global valuation of financial instruments. *Economic Analysis and Policy*, 72(1), 438–453.

10. Li, X., Wang, J., Yang, C. (2023). Risk prediction in financial management of listed companies based on optimized BP neural network under digital economy. *Neural Computing and Application*, 35(3), 2045– 2058.
11. McKinnon-Crowley, S. (2022). A snapshot of financial aid practice during COVID-19. *Community College Journal of Research and Practice*, 46(1-2), 93-100.
12. Reina, V., Goldstein, S. (2021). Ongoing challenges for rental business owners in the City of Los Angeles during the COVID-19 pandemic. *The Housing Initiative at Penn*, Research Brief.
13. Shan, C., Tang, D. (2023). The value of employee satisfaction in disastrous times: Evidence from COVID-19. *Review of Finance*, 27(3), 1027-1076.
14. World Bank Group. (2021, January 29). Kazakhstan’s Economy to Recover Modestly in 2021, But COVID-19-induced Poverty on the Rise, Says World Bank [Press release].
15. Zocco, D. (2021). Small business commercial lease renegotiation strategies for post-pandemic cash flow sustainability and risk mitigation. *Global Journal of Entrepreneurship*, 5(1), 79-95.

Web sites:

1. <https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/how-nimble-resource-allocation-can-double-your-companys-value>, consulted 2 September 2024.
2. <https://www.mckinsey.com/capabilities/operations/our-insights/full-potential-procurement-lessons-amid-inflation-and-volatility>, consulted 2 September 2024.
3. <https://www.mckinsey.com/industries/healthcare/our-insights/women-in-healthcare-and-life-sciences-the-ongoing-stress-of-covid-19>, consulted 2 September 2024.
4. <https://www.mckinsey.com/capabilities/operations/our-insights/resetting-capital-spending-in-the-wake-of-covid-19/>, consulted 3 September 2024.
6. <https://www.mckinsey.com/capabilities/operations/our-insights/capital-investment-is-about-to-surge-are-your-operations-ready>, consulted 3 September 2024.
7. <https://www.pwc.com/gx/en/issues/crisis-solutions/covid-19/global-cfo-pulse.html>, consulted 4 September 2024.

“The Role of Artificial Intelligence in Personalizing Marketing Strategies: Enhancing Customer Experiences and Improving Marketing Efficiency”

Nazym Duzbayeva, ID 20241667, MMKT

Abstract

As businesses increasingly adopt artificial intelligence (AI) technologies, understanding their role in enhancing customer experiences and improving marketing efficiency becomes crucial. Artificial intelligence (AI) works using of identification of optimal keywords, analyzing vast amount of data about consumers, their needs and preferences. Many big companies for past decades already use artificial intelligence (AI) technologies in order to increase their sales and enhance customer loyalty to these brands. Generative artificial intelligence (AI) is revolutionizing marketing by creating engaging content, user-generated content, personalized advertisements. Increasing trend of artificial intelligence (AI) in marketing gives companies additional opportunities to optimize and create efficient strategies. It also helps to better understand customers needs and requirements, as a result gives companies a chance to create products that fulfill customer needs.

Main purpose of this thesis is exploring the transformative impact of artificial intelligence (AI) on marketing strategies, customer experience, particularly in the realm of personalization. In addition, it explores usage of AI in several aspects of marketing: planning and strategy, product management and promotion.

INTRODUCTION

The Oxford English Dictionary gives us next definition of Artificial intelligence: the capacity of computers or other machines to exhibit or simulate intelligent behavior; the field of study concerned with this. In later use also: software used to perform tasks or produce output previously thought to require human intelligence, esp. by using machine learning to extrapolate from large collections of data. Also as a count noun: an instance of this type of software; a (notional) entity exhibiting such intelligence. Abbreviated *AI*. [1]

According to another journal paper artificial Intelligence (AI) is a computer science technique that teaches machines to understand and mimic human behavior and communication. AI has produced a new intelligent computer that thinks, reacts, and works in a manner similar to that of humans based on the data that was made available. Artificial intelligence (AI) is capable of extremely complex and specialized tasks including robotics, audio and image recognition, natural language processing, problem-solving, etc. Artificial Intelligence is a grouping of many technologies that can do jobs that require human intelligence. These technologies possess human-like intelligence in their ability to learn, act, and execute when integrated into routine business activities. It saves us time and money in business transactions by simulating human intelligence in machines. [2]

According to the wikipedia AI in marketing is: Artificial intelligence marketing (AIM) is a form of [marketing](#) that uses [artificial intelligence](#) concepts and models such as [machine learning](#), Natural process Languages, and [Bayesian Networks](#) to achieve marketing goals. The main difference between AIM and traditional forms of marketing resides in the [reasoning](#), which is performed by a computer algorithm rather than a human. [3]

Companies found a good way to connect with customers with the help of AI, considering huge amount of the information: such as demographics, interests, activities, sex, age etc. Based on the collected data, data analysis and other observations companies make judgements that will affect their marketing strategies and sustain a competitive advantage. From the one hand, using AI companies analyzing all data create efficient marketing companies, from the other hand customers receive more accurate advertising and mostly content of it is an absolute hit on target.

Definitely, AI is changing the way marketing of companies is happening. It is crucial to analyze the companies that are at the forefront.

Coca-Cola has recently launched an AI contest and announced a strategic alliance with OpenAI. This collaboration aims to leverage advanced artificial intelligence technologies to enhance their marketing strategies and customer engagement. The contest invites participants to develop innovative AI solutions that can contribute to Coca-Cola's business objectives, showcasing the company's commitment to integrating cutting-edge technology into its operations. To initiate this partnership, Coca-Cola introduced a contest named "Create Real Magic." Participants were encouraged to merge ChatGPT, DALL-E, and classic Coca-Cola advertisements to produce original artworks that would be showcased on the website. For sure Coca-Cola company is informed about the latest market developments and leverage AI effectively. They explore opportunities to engage customers and enhance brand awareness.

BMW has been leveraging generative AI to enhance its advertising campaigns by creating innovative and personalized content. This technology allows the company to analyze consumer data and preferences, enabling the generation of tailored advertisements that resonate more effectively with target audiences. The opportunities presented by this approach include increased engagement through customized messaging, the ability to rapidly produce diverse creative assets, and the potential for real-time adjustments based on performance metrics.

In 2021 BMW collaborated with advertising agency named Goodby, Silverstein & Partners. Their campaign was aimed to generate 8 Series Gran Coupé in which they projected AI generated art onto the cars. BMW knows and feels their customers very well, and the main purpose of this company to grow emotional feeling between consumers and their products. During this marketing campaign they convinced people to buy cars, by integrating AI art into the car design, without any words.

Additionally, generative AI can streamline the creative process, reducing the time and resources needed to develop campaigns while maintaining high-quality standards. Overall, this integration of AI into advertising strategies positions BMW to stay competitive in a rapidly evolving market.

Netflix uses Artificial Intelligence to deliver highly personalized recommendations. Netflix employs advanced AI algorithms to deliver hyper-personalized recommendations to its users, enhancing the viewing experience by tailoring content suggestions based on individual preferences and viewing habits. The platform analyzes a vast array of data, including user interactions, viewing history, and even the time of day, to understand what types of shows and movies resonate with each subscriber. By utilizing machine learning techniques, Netflix can identify patterns and trends in user behavior, allowing it to recommend titles that users are likely to enjoy. This personalization extends beyond just genre preferences; it also considers factors such as the mood of the viewer, the popularity of content among similar users, and even the specific elements of shows that a user has previously enjoyed, such as themes, actors, or directors. The company has enhanced personalization by altering the thumbnail of a movie or show shown on a user's Home tab, depending on their previous viewing history. This explains why you may notice different images when visiting a friend's house compared to your own account. Given the decreasing attention span of individuals, marketers have only a few seconds to capture customers interest and persuade them to select product or service. Netflix gave an accurate example how companies can resist this consumer trend.

LITERATURE REVIEW

Exploring the power of personalization, Geng et al. (2020) confirm AI has expanded marketers' capabilities to create content that speaks to people individually, making content appear customized to each customer's specific preferences [4]. Extending personalization, AI algorithms can assist in predicting potential future sales (Nair & Gupta, 2021) [5]. Artificial intelligence in marketing has created opportunities to significantly support and improve various marketing strategies. For instance, adopting AI can aid in creating intelligent systems that mimic human interactions using chatbots (Kaczorowska-Spychalska, 2019) [6].

The influence of personalization on consumer engagement is emphasized in Berger's work. The study investigates the relationship between improved consumer satisfaction and enhanced brand loyalty when marketing messages are customized to individual preferences. It explores the psychological facets of customization and how it affects customer behavior. [7]. Personalization has emerged as the key to establishing more meaningful connections with customers in this highly competitive market. Imagine getting a birthday discount on a product you recently examined online or on your favorite brand of shoes. These unique touches draw attention and give customers a feeling of worth. [8]

OBJECTIVES

- Overview of personalized marketing and its importance in contemporary business environments.
- The role of AI in enabling personalized marketing strategies.
- To Assess the Adoption of Artificial Intelligence (AI) in Personalized Marketing.
- To Explore the Effectiveness of AI-Powered Personalization.
- To Understand Consumer Perceptions and Responses to AI-Personalized Marketing

METHODOLOGY

This study employs a qualitative research design to explore the role of Artificial Intelligence (AI) in personalizing marketing strategies and its effects on customer experiences and marketing efficiency. Qualitative research is suited to this study as it provides rich, detailed insights into the perspectives of marketing professionals, AI specialists, and consumers regarding the integration and impact of AI in marketing. This approach allows for an in-depth understanding of subjective experiences and opinions, essential for capturing the nuanced effects of AI on customer satisfaction and marketing performance.

DATA COLLECTION METHODS

Data will be collected primarily through semi-structured interviews with 10-15 participants, and secondary data will be gathered from academic articles, industry reports, and case studies.

1. Interviews:

- **Participants:** The interview sample will consist of 10-15 individuals, including marketing professionals who implement AI-driven personalization strategies, AI technology experts, and consumers familiar with personalized marketing. This selection will provide diverse insights into how AI is applied in marketing and perceived by end-users.
- **Recruitment Strategy:** Participants will be identified and recruited through professional networks and social media. The selection will be purposive, aiming to include participants with a direct role or experience in AI-driven marketing to ensure relevant insights.
- **Interview Process:** Semi-structured interviews will be conducted either face-to-face, over the phone, or via video conferencing platforms. Each interview will last approximately 30-45 minutes and follow an interview guide to ensure consistency while allowing flexibility for participants to expand on relevant topics.
- **Interview Questions:** The questions will cover topics including AI's role in customer data analysis, its impact on customer experience personalization, perceived improvements in marketing efficiency, and ethical considerations surrounding data privacy. Probing questions will be used to encourage detailed responses.

2. Secondary Data Collection:

- **Sources:** Secondary data will be gathered from academic journals, market research reports, white papers, and case studies on AI in marketing. These sources will offer context and background, supporting the primary data and providing industry trends and theoretical frameworks on AI's impact on marketing.
- **Purpose:** This secondary information will supplement interview findings by providing a broader perspective on the role of AI in marketing, validating and contextualizing interview insights within the wider body of knowledge.

DATA ANALYSIS

Data analysis will be conducted using thematic analysis to identify and interpret patterns within the qualitative data collected from interviews. The analysis will follow these steps:

- 1. Transcription: Each interview will be transcribed intelligent verbatim to ensure accuracy and preserve the integrity of participants' responses.
- 2. Coding: The transcriptions will be reviewed line by line and coded to identify common themes related to the research questions, such as the benefits of AI-driven personalization, customer experiences and the role of AI in enhancing marketing efficiency.
- 3. Thematic Development: Codes will be organized into overarching themes to provide insights into participants' perspectives on AI's role in marketing. These themes will be analyzed to identify the relationships between AI implementation, customer experiences, and marketing efficiency.
- 4. Validation: To ensure reliability and validity, the themes will be reviewed by a second researcher or a peer, and member checking will be conducted by sharing summaries with participants to verify the accuracy of interpretations.

ETHICAL CONSIDERATIONS

All participants will be informed about the purpose of the research, their voluntary participation, and their right to withdraw at any time. Consent forms will be provided, ensuring that participants agree to the recording and use of their responses in the research. The study will comply with data privacy and confidentiality protocols, protecting participants' identities and sensitive information.

LIMITATIONS

As a qualitative study with a limited sample size, findings may not be generalizable to all contexts where AI is applied in marketing. Additionally, the semi-structured nature of interviews may introduce a degree of subjectivity. Nevertheless, this methodology allows for a comprehensive exploration of AI's role in marketing personalization, contributing valuable insights into its impact on customer experience and efficiency.

GENERAL DISCUSSION

The integration of Artificial Intelligence (AI) into marketing has transformed the field, enabling businesses to create highly personalized and efficient campaigns. This transformation is driven by AI's ability to analyze vast amounts of data, automate processes, and predict consumer behavior. As a cornerstone of modern marketing strategies, AI not only improves operational efficiency but also redefines how brands engage with customers. This discussion explores the role of AI in marketing, its benefits, challenges and future implications.

Here are some well-documented case studies on the role of AI in personalizing marketing strategies, illustrating how AI enhances customer experiences and marketing efficiency:

	Overview	Impact on Customer Experience	Marketing Efficiency
Amazon [9]	Amazon is one of the most prominent examples of AI-driven personalization.	By tailoring recommendations based on customer preferences	AI algorithms allow Amazon to target customers with high

	Through machine learning algorithms, Amazon continuously analyzes customer behavior, purchase history, browsing patterns, and demographics to generate personalized product recommendations.	and past purchases, Amazon provides a highly personalized shopping experience, improving customer satisfaction and engagement.	precision, resulting in increased sales and a higher customer lifetime value. It also helps Amazon optimize inventory and supply chain management by predicting demand.
Netflix [10]	Netflix uses AI algorithms to personalize its content recommendations based on viewing history, genre preferences, and behavioral data. The system continuously refines these recommendations as users interact with content.	The tailored recommendations enhance customer experience by offering viewers relevant content, increasing their engagement, and reducing churn. Netflix's personalization strategy helps create a sense of individuality for each subscriber.	By keeping users engaged with personalized content, Netflix reduces marketing costs associated with attracting new subscribers and maximizes customer retention. It's a prime example of how AI can improve customer loyalty and content consumption efficiency.
Sephora [11]	Sephora leverages AI through chatbots and virtual try-on technology called the Virtual Artist. The chatbot, available on platforms like Facebook Messenger, helps customers find products based on their needs, while the Virtual Artist allows customers to try on makeup digitally.	AI-driven chatbots and try-on tools offer Sephora's customers a personalized, interactive experience. These tools enable customers to make more informed decisions, improving satisfaction and boosting conversion rates.	By using AI to provide instant, personalized recommendations and answers, Sephora reduces the need for in-store consultations and provides 24/7 customer service. This efficiency lowers operating costs while delivering a seamless, on-demand customer experience.
Starbucks [12]	Starbucks uses AI within its mobile app to collect and	This AI-driven personalization increases	By targeting customers with

	analyze data from customer purchases, preferences, and interactions with promotions. The app then personalizes rewards, menu suggestions, and promotions.	customer satisfaction by providing offers and suggestions that align closely with individual preferences. The app's reward program, tailored to each user, also drives customer loyalty.	relevant offers, Starbucks increases its campaign efficiency and optimizes resources for higher returns on marketing investments. Predictive analytics also allow Starbucks to adjust inventory and staffing based on forecasted demand.
Spotify [13]	Spotify's recommendation algorithms use AI to analyze listening habits, demographic data, and contextual information (like time of day) to curate personalized playlists, such as Discover Weekly and Daily Mix.	By tailoring playlists and recommendations to each user, Spotify enhances customer experience, creating a unique and engaging environment that encourages users to spend more time on the platform.	AI personalization helps retain subscribers and reduces acquisition costs by maintaining high engagement levels. Additionally, Spotify's AI-based approach assists in targeting advertisements to listeners more accurately, increasing ad revenue.
Coca-Cola [14]	Coca-Cola uses AI to analyze social media data and customer feedback to identify trends and personalize its marketing content. One example is using AI to tailor digital advertising and social media campaigns based on audience preferences and real-time sentiment analysis.	By identifying and responding to customer trends in real time, Coca-Cola creates relevant and relatable content, enhancing engagement and building customer loyalty.	AI enables Coca-Cola to streamline its marketing efforts by focusing on what resonates most with its audience, optimizing advertising costs, and ensuring effective use of marketing budgets. These case studies illustrate the potential of AI to transform customer experience and

			marketing efficiency.
--	--	--	-----------------------

These case studies illustrate the potential of AI to transform customer experience and marketing efficiency. Human society's use of artificial intelligence (AI) to analyse, improve, and generate vast volumes of data.

Moreover information above is confirmed by the data collected from interviews. Here are some points that have to be discussed: The role of AI in marketing, Benefits of AI, Challenges of AI, Future perspectives of AI.

Role of AI in marketing. AI has revolutionized traditional marketing by introducing advanced tools and techniques that enable businesses to harness consumer data in real-time. It allows companies to divide their audience into highly specific micro-segments based on behavior, demographics, and preferences, ensuring that messaging is precise and relevant. Through dynamic personalization, AI customizes content, offers, and advertisements for individual consumers, enhancing their experiences and fostering deeper engagement. By analyzing historical data, AI provides predictive insights into future consumer trends and behaviors, equipping marketers with the ability to anticipate and address customer needs effectively. Furthermore, AI streamlines operations by automating repetitive tasks such as managing email campaigns, responding to customer queries, and optimizing ad placements, significantly increasing productivity and reducing errors. This transformative role of AI has enabled businesses to create more efficient, impactful, and customer-centric marketing strategies.

Benefits of AI. AI brings transformative benefits to marketing, with one of the most significant being its ability to deliver highly personalized experiences. Platforms like Netflix demonstrate this by recommending shows tailored to individual viewing habits, while Amazon's recommendation engine has proven to drive substantial revenue by curating product suggestions that align with customer preferences. Alongside personalization, AI enhances efficiency by automating routine tasks, reducing manual workloads, and freeing teams to focus on strategic initiatives. The huge diversity of tools helps with analyzing customer interactions and suggesting actionable next steps, streamlining both sales and marketing processes.

Another key advantage lies in AI's capacity for data-driven decision-making. By processing vast datasets, businesses can extract actionable insights that inform their strategies. For instance, Coca-Cola utilizes AI to track customer sentiment across social media, enabling the company to adapt its campaigns in response to real-time feedback. Furthermore, AI supports real-time adaptability in marketing efforts. Machine learning tools like Google Ads continuously optimize ad delivery and targeting based on performance data, ensuring campaigns remain effective and relevant. Collectively, these benefits underscore AI's critical role in modern marketing, enhancing personalization, efficiency, and responsiveness.

Challenges of AI. The use of AI in marketing brings with it several challenges, beginning with concerns about ethics and privacy. AI-driven personalization depends heavily on collecting and analyzing consumer data, which can create mistrust if not handled transparently. Consumers are often apprehensive about how their data is used, and regulatory frameworks have been established to ensure that companies respect user consent and implement robust safeguards to protect data privacy.

Another critical challenge is the dependence on data quality. The accuracy and effectiveness of AI systems rely on the quality and quantity of data they process. When the data is inaccurate, incomplete, or

biased, the resulting predictions or recommendations can be flawed, potentially damaging brand credibility and customer trust.

Additionally, while AI enhances efficiency, there is a risk of marketing efforts becoming overly automated and losing the human touch. Customers often value genuine, personalized interactions, and over-reliance on AI could alienate them by making communications feel impersonal or robotic. Striking the right balance between automation and human involvement is essential to maintain authenticity in customer relationships.

Finally, the technical complexity and costs associated with implementing AI systems present significant barriers, especially for small and medium-sized enterprises. Developing and maintaining AI capabilities requires specialized expertise, infrastructure, and substantial financial investment, which can be prohibitive for businesses with limited resources. These challenges highlight the need for thoughtful, strategic approaches when integrating AI into marketing practices.

Future Implications of AI in Marketing. The role of AI in marketing is poised to expand significantly as technological advancements continue to reshape the landscape. Emerging trends and innovations will drive profound changes in how businesses engage with their audiences, enhance customer experiences, and optimize operations. Another significant trend is the rise of voice and visual search optimization. As consumers increasingly use voice-activated assistants like Alexa, Siri, and Google Assistant, as well as visual search tools to find products and services, marketers will need to adapt their strategies. This shift requires businesses to focus on conversational keyword optimization and ensuring their visual content is easily searchable, paving the way for enhanced engagement and discovery.

AI is also expected to play a critical role in mapping customer journeys. With consumer interactions spanning multiple channels and touchpoints, AI will be instrumental in analyzing and predicting complex behaviors. These insights will empower marketers to craft more seamless and personalized customer experiences, ensuring that every stage of the customer journey is optimized for engagement and conversion.

Furthermore, ethical AI development will become a cornerstone of marketing strategies. As reliance on AI grows, businesses will prioritize transparency, inclusivity, and fairness in their AI systems to build and sustain consumer trust. Addressing ethical concerns and implementing regulations that safeguard privacy and equity will be essential for fostering long-term customer loyalty.

In conclusion, the future of AI in marketing holds immense potential. From automating creative processes to redefining how consumers search and interact, AI is set to drive innovation and efficiency. However, its success will depend on the ability of businesses to embrace these technologies responsibly, ensuring they are leveraged in ways that align with both customer expectations and ethical standards.

THEORETICAL IMPLICATIONS

The integration of Artificial Intelligence (AI) into marketing and other fields introduces profound theoretical implications that reshape foundational concepts and frameworks. These implications span multiple disciplines, including consumer behavior, decision-making processes, ethics, and organizational strategy, offering new perspectives and challenges to existing theories.

Revisiting Consumer Behavior Theories. AI redefines how marketers understand and predict consumer behavior. Traditional consumer behavior models often rely on segmented data and generalized assumptions, while AI allows for micro-level analysis through real-time data collection and machine learning. Theories such as Maslow's hierarchy of needs or the Theory of Planned Behavior may now

integrate data-driven insights to explain how personalized experiences influence consumer decision-making. For instance, the predictive capabilities of AI challenge the notion of static consumer preferences, emphasizing dynamic and context-sensitive choices instead.

Rethinking Decision-Making Processes. AI's role in enhancing decision-making processes questions classical theories like bounded rationality. By processing and analyzing vast datasets, AI minimizes human cognitive limitations, offering precise recommendations and insights. This shifts the decision-making paradigm from intuition-based to data-driven models, requiring a reevaluation of managerial and consumer decision-making frameworks. Moreover, theories about trust and credibility may need to account for the reliance on algorithmic judgments rather than human expertise.

The Evolution of Ethical Frameworks. AI introduces unique ethical considerations, prompting the development of new theoretical frameworks to address privacy, transparency, and fairness. Traditional ethical theories, such as utilitarianism or deontological ethics, must now account for algorithmic decision-making processes and their societal impacts. For example, how AI systems handle consumer data and the transparency of their algorithms influence public trust, requiring ethical guidelines tailored to the digital age. These concerns also call for interdisciplinary theories that merge technology and ethics to govern AI's responsible use in marketing and beyond.

Organizational Strategy and Change Management. The adoption of AI challenges classical organizational theories about structure, strategy, and workforce dynamics. Concepts like resource-based views (RBV) must now consider AI as a critical intangible asset. Additionally, theories on organizational change, such as Lewin's Change Management Model, may adapt to address the rapid integration of AI technologies. The role of leadership and culture in fostering AI innovation becomes a focal point, as businesses balance technological adoption with employee adaptation and ethical considerations.

Emergence of Human-AI Interaction Frameworks. As AI becomes more pervasive, theories about human-machine collaboration are gaining prominence. The interaction between AI systems and humans redefines roles, particularly in decision-making, creativity, and operational tasks. Frameworks that traditionally examined human-to-human interactions now explore trust, accountability, and collaboration in human-AI partnerships. These frameworks also consider the psychological and sociological impacts of working with AI, such as dependency and cognitive bias towards automated systems.

Redefining Competitive Advantage. Theoretical models of competitive advantage are evolving to incorporate AI as a differentiator. Porter's Five Forces, for example, may be revisited to include the influence of AI in disrupting industry dynamics and lowering barriers to entry. AI's ability to enhance efficiency and personalization redefines value creation and delivery, compelling scholars to theorize new ways businesses sustain competitive advantage in an AI-driven marketplace.

The theoretical implications of AI extend beyond technological innovation, prompting a reevaluation of established concepts across disciplines. From consumer behavior and decision-making to ethics and organizational strategy, AI challenges traditional frameworks while offering opportunities for new theories to emerge. These theoretical advancements not only enhance academic understanding but also provide practical insights for businesses navigating the complexities of AI adoption.

PRACTICAL IMPLICATIONS AI FOR THE KAZAKHSTANI BUSINESS MARKET

Artificial Intelligence (AI) is becoming an influential force in shaping the business landscape in Kazakhstan. With an economy transitioning toward digitalization, AI offers immense potential to improve operational efficiency, enhance customer experiences, and foster innovation. While the global AI market

sets trends, the unique characteristics of the Kazakhstani market present specific opportunities and challenges.

Enhancing Customer Personalization. Kazakhstani businesses, especially in retail and e-commerce, can leverage AI to deliver personalized experiences. Platforms like Kaspi.kz, which combines banking, e-commerce, and payment solutions, already use AI to recommend products, tailor marketing campaigns, and predict customer needs. Personalization not only boosts customer satisfaction but also enhances brand loyalty and drives higher sales, particularly as competition in the digital retail space intensifies.

Improving Operational Efficiency. AI technologies can streamline operations by automating repetitive tasks and optimizing resource allocation. For example, businesses in sectors like logistics and manufacturing can adopt AI for predictive maintenance, inventory management, and supply chain optimization. KazPost, Kazakhstan's national postal service, could further use AI to optimize delivery routes and enhance last-mile logistics, reducing costs and improving efficiency.

Revolutionizing Financial Services. Kazakhstan's banking and financial sector has already begun to explore AI's potential in fraud detection, credit scoring, and customer engagement. Tools like chatbots and virtual assistants are becoming more common, providing 24/7 customer service and reducing operational costs. For instance, AI-driven solutions can analyze financial transactions in real-time, identifying potential fraud and offering personalized financial products to customers based on their spending habits.

Supporting Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs). AI can empower SMEs in Kazakhstan to compete with larger corporations by providing affordable tools for marketing, data analysis, and customer relationship management. Cloud-based AI platforms can help smaller businesses optimize their digital marketing campaigns, target the right audiences, and gain insights from customer behavior. For example, local SMEs can use AI-driven tools like ChatGPT for customer communication and content creation, enhancing productivity at a lower cost.

Driving Innovation in Agriculture. Agriculture, a significant contributor to Kazakhstan's economy, can benefit greatly from AI applications. AI-powered drones and sensors can monitor crops, detect diseases, and predict weather patterns, enabling precision farming. With vast agricultural lands and varying climate conditions, these tools can help farmers maximize yields while minimizing resource use, contributing to food security and sustainability.

Transforming Marketing Strategies. AI is set to redefine how businesses in Kazakhstan approach marketing. Machine learning algorithms can analyze consumer behavior and optimize marketing campaigns for better ROI. For example, businesses can use AI to identify trends on platforms like Instagram and TikTok, which are popular among Kazakhstani consumers, to create more targeted and effective social media campaigns.

Despite all practical implications of AI there are Opportunities for Collaboration as well. AI adoption in Kazakhstan presents opportunities for partnerships between businesses, academic institutions, and government agencies. Collaborative efforts can focus on developing AI solutions tailored to local needs, such as multilingual customer support tools that accommodate Kazakh, Russian, and English speakers. Such initiatives can foster innovation and create a competitive edge for Kazakhstani businesses in the global market.

The practical implications of AI for the Kazakhstani business market are profound. From enhancing customer experiences and operational efficiency to driving innovation in key sectors, AI is poised to play

a transformative role. However, addressing challenges like infrastructure gaps and skill shortages will be essential for maximizing AI's potential. By strategically adopting AI, Kazakhstani businesses can position themselves at the forefront of digital transformation, contributing to the country's economic growth and global competitiveness.

Artificial Intelligence (AI) is revolutionizing the field of marketing, offering businesses unparalleled tools for personalization, efficiency, and customer engagement. Through its ability to analyze vast amounts of data in real-time, AI empowers marketers to create tailored experiences, optimize campaigns, and make data-driven decisions that enhance both customer satisfaction and business performance. From global examples like Netflix's personalized recommendations to Kazakhstan's own Kaspi.kz platform, AI demonstrates its versatility and impact across industries and regions.

The theoretical implications of AI highlight its potential to redefine the relationship between businesses and consumers, fostering a deeper understanding of customer preferences and enhancing the strategic use of marketing data. Practically, AI enables businesses to automate processes, improve resource allocation, and predict future trends with remarkable accuracy. In Kazakhstan, AI presents significant opportunities to enhance marketing strategies, boost operational efficiency, and drive innovation in sectors like e-commerce, financial services, and agriculture.

CONCLUSION

However, challenges such as ethical concerns, data quality, and the loss of human touch must be addressed. Particularly in Kazakhstan, the adoption of AI faces hurdles related to infrastructure, skill shortages, and data privacy. Overcoming these obstacles will require collaboration among businesses, educational institutions, and government agencies, aligning with the country's broader digital transformation goals.

Looking ahead, AI's role in marketing is poised to expand further, incorporating advancements in generative content, voice and visual search, and AI-powered customer journeys. For businesses in Kazakhstan and beyond, embracing AI responsibly and strategically will not only enhance competitiveness but also ensure sustainable growth in an increasingly digital world. By leveraging AI's strengths while addressing its challenges, businesses can build stronger customer relationships, optimize their operations, and create meaningful, long-term value.

REFERENCES

1. https://www.oed.com/dictionary/artificial-intelligence_n?tl=true
2. Adomavicius, G., & Tuzhilin, A. (2005). Toward the next generation of recommender systems: A survey of the state-of-the-art and possible extensions. *IEEE Transactions on Knowledge and Data Engineering*, 17*(6), 734-749
3. https://en.wikipedia.org/wiki/Artificial_intelligence_marketing
4. Geng, R., Wang, S., Chen, X., Song, D., & Jie, Y. (2020). Content marketing in e-commerce platforms in the internet celebrity economy. *Industrial Management & Data Systems*, 120(3), 464–485. <https://doi.org/10.1108/IMDS-05-2019-0270>
5. Nair, K., & Gupta, R. (2021). Application of AI technology in modern digital marketing environment. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 17(3), 318–328. <https://doi.org/10.1108/WJEMSD-08-2020-0099> Kaczorowska-Spychalska, D. (2019). How chatbots influence marketing. *Management*, 23(1), 251–270. <https://doi.org/10.2478/manment-2019-0015>

6. Geng, R., Wang, S., Chen, X., Song, D., & Jie, Y. (2020). Content marketing in e-commerce platforms in the internet celebrity economy. *Industrial Management & Data Systems*, 120(3), 464–485. <https://doi.org/10.1108/IMDS-05-2019-0270>
7. Berger, J., Humphreys, A., Ludwig, S., Moe, W. W., Netzer, O., & Schweidel, D. A. (2020). Uniting the Tribes: Using Text for Marketing Insight. *Journal of Marketing*, 84(1), 1-25. <https://doi.org/10.1177/0022242919873106>
8. Abildtrup, A. (2024). The rise of robotic process automation in the banking sector: streamlining operations and improving efficiency.
9. Mans R., A. Jayanthila Devi, Amazon's Artificial Intelligence in Retail Novelty // Researchgate. 2022. URL: https://www.researchgate.net/publication/366818664_Amazon's_Artificial_Intelligence_in_Retail_Novelty_-_Case_Study
10. SA., How Netflix Uses AI to Personalize Content Recommendations and Improve Digital Marketing // Medium journal. 2023. URL: <https://medium.com/@shizk/case-study-how-netflix-uses-ai-to-personalize-content-recommendations-and-improve-digital-b253d08352fd>
11. Vo Thi Kim Oanh, Evolving landscape of e-commerce, marketing and customer service: the impact of AI integration // Researchgate. 2024. URL: https://www.researchgate.net/publication/379842954_Evolving_Landscape_Of_E-Commerce_Marketing_and_Customer_Service_the_Impact_of_Ai_Integration
12. Starbucks revolutionizes the coffee experience with AI // AI Expert Network. 2024. URL: <https://aiexpert.network/case-study-starbucks-revolutionizes-the-coffee-experience-with-ai/>
13. Mike Kaput, How Spotify uses AI (And what you can learn from it) // Marketing Artificial Intelligence Institute. 2024. URL: <https://www.marketingaiinstitute.com/blog/spotify-artificial-intelligence>
14. DR. Sonali Vyas, Study on Use of AI and Big Data for Commercial System // Researchgate. 2019. URL: https://www.researchgate.net/publication/332756151_Study_on_Use_of_AI_and_Big_Data_for_Commercial_System

“Addressing Labor Deficits & Market Segmentation in the Republic of Kazakhstan”

Rufina Gallyamova, ID 20222172, MMGT

Abstract

This study aimed to explore labor shortages in Kazakhstan, focusing on the impact of market segmentation and other contributing factors. It also looked at HR practices in Kazakhstani companies and offered recommendations for addressing these issues. The main goal was to figure out the key issues behind labor shortages and suggest practical solutions. The study used secondary sources like academic articles, policy reports, and statistics to understand the causes and offer actionable recommendations. The key findings highlight the need for education reform to better match workforce skills with market demands and show how remote work could help reduce labor shortages in underserved areas.

Although the study makes important contributions, it also has limitations, such as the reliance on secondary data and the absence of primary field research. These limitations point to the need for future studies to focus on industry-specific labor market problems and test the proposed solutions. Overall, the thesis provides a framework to help address gaps in Kazakhstan's labor market, supporting its long-term economic growth and competitiveness.

INTRODUCTION

By 2024, Kazakhstan's population is expected to exceed 20 million. However, there is a noticeable shortage of human resources. Only about 58% of the population is of working age, and this proportion has been steadily declining over the past decade, from 64% in 2011 to 58% in 2024 (National Bureau of Statistics, 2024). Although the decline has slowed somewhat due to the high birth rate of millennials, the ongoing reduction in the labor force remains a critical issue for the country's economic growth and productivity.

Demographic shifts caused by factors such as high numbers of children and an aging population, immigration of skilled workers, and "brain drain", creates a significant human resource deficit in Kazakhstan. Weak education system creates a mismatch between skills provided by education and current industry needs. It creates a shortage of educated workers in key sectors and leaves sectors struggling to fill vital positions (NH Consulting Services, 2024). While the global labor market evolves, attracts talents from different countries, creates talent competition, Kazakhstan's ability to promote sustainable growth and maintain economic competitiveness is threatened by a shortage of skilled professionals.

The objective of this thesis is to explore causes of human resource shortages, by focusing on educational gaps, segmentation, demographic trends, and inefficiency of the labor market. It will also investigate the economic and social implications of these shortages, identify potential solutions like workforce development programs, public policies, remote work and technology integration. It will help to meet the growing demand for skilled workers in a rapidly changing global workforce.

This research is based on a secondary research approach that is focusing on synthesis and analysis of existing articles, literature, reports and statistics data on labor deficit, geographical issues and market segmentation in the Republic of Kazakhstan. The decision of using secondary research instead of primary research stems from credibility and availability of considerable government reports, international publications, academic studies, which offer valuable insights into the issue without a need for primary data collection.

Research is based on assembling existing data sourced from a variety of channels: data collected from existing academic articles, government reports, and statistical data will be categorized based on relevance to the research questions. Key themes such as labor shortages, employment trends, brain drain, educational mismatches, and market segmentation will be explored. The collected data will be analyzed thematically to identify patterns, challenges, and opportunities within Kazakhstan's labor market. Comparisons with labor markets of other countries may also be included to provide context and depth to the findings.

Accessing current data, particularly in rapidly evolving sectors or rural areas can be a challenge. Recent statistics about the labor market in rural areas may not be available. Some data sources like governmental reports, may be subject to biases or limitations in methodology. As the study does not include primary data collection (such as surveys or interviews), the analysis may not fully capture the nuances of individuals' experiences or real-time labor market conditions.

This research will be framed using several key theoretical perspectives, including the theory that human capital occupies an important place in a number of scientific concepts of human resource management. Labor market segmentation theory will also be used to explore how different groups of workers experience differential access to employment opportunities and resources based on their skills and education. This theory also shows inequality of workers working in different sectors, regions and working positions. Organizational change theory will be used to analyze how industries can adapt to changes in the

labor market through innovation and restructuring. Labor force development and retention theories will help to provide a framework for understanding how public policy, educational reforms, and private sector initiatives can be used to describe Kazakhstan's human resource challenges. By usage of these theoretical foundations, the study will offer a wide analysis of shortages of human resources and provide viable and innovative solutions that can ensure the country's economic stability and long-term growth in a global workforce. Economic, social and political factors will be observed.

The critical aspect of organizational success, particularly in its role in recruitment, employee retention, and addressing labor shortages is the Human Resource Management (HRM). According to a 2023 study by the World Economic Forum, labor shortages increased by 15% globally. Labor deficits, which refers to the gap between labor demand and supply, Industries such as agriculture, engineering, and healthcare, face more severe labor shortages. The Ministry of Labor and Social Protection of the Population of Kazakhstan (2022) reports a significant gap between the demand for qualified workers in technical fields and the supply of qualified specialists. Despite various efforts to modernize vocational education and retraining, there is still a shortage of skilled labor in critical mining and construction industries. The discrepancy between the qualifications of the workforce and the needs of employers exacerbates the shortage of labor, especially in the regions like Karaganda region, Pavlodar region and etc. Employment by economy sectors is: agriculture - 13.5%, industry - 21.8% and services: 64.7%

There are 24 thousand open vacancies in the Turkestan region. Today, the need for personnel is 148.5 thousand people. This is more than 79 thousand people or 54% with a secondary specialized education against 14% of specialists with higher education. As a result, the employer incurs losses, loses productivity and retrain the employee. An employee, if he cannot work in his specialty, loses income and qualifications. The imbalance can be eliminated by radically changing the system of personnel training and changing the relationship between the employer and employees.

According to this information in Kazakhstan there is a shortage of staff and employees not only in the sphere of business, but also in the agricultural sphere, in factories, in service industries. In addition there is a need for employees without high education.

To successfully solve educational mismatch problems, unions must update their training programs and business guidelines, for example, to improve publications that focus on real skills and education of a certain type. Different and specific partnerships enable students to obtain the required education and create training and teaching opportunities before starting work. Additionally, technical training, which offers dual language training, accounting and a focus on the most difficult areas such as marketing skills, can help resolve some problems associated with extension skills. It identifies the difference between the business requirements and the true requirements of the company and ensures that the list meets corporate standards (Alshanskaya, 2024). Due to the large number of citizens below working age, more than four and half million people will need quality education in different fields: technical, creative, business, teaching, medical, etc. Government will need to analyze demand for specialists in all spheres to decrease the risk of labor deficit and create Trade Unions to secure wages and rights of employees.

Vocational training and continuous professional development were frequently mentioned as vital areas for improvement. Many companies have advocated for closer collaboration between educational institutions, businesses, and policymakers to develop industry-specific training programs. For example, tobacco sales firms have suggested vocational programs focusing on soft skills and specialized market knowledge, while auditing firms have pushed for support in obtaining professional certification.

Given the significant support for remote work as a solution, organizations should invest in the necessary infrastructure and policies that promote flexible work arrangements. By adopting digital tools and

collaboration platforms, particularly in the education and finance sectors, firms can enhance their operational capabilities while accommodating the evolving preferences of employees. Additionally, promoting the hiring of skilled workers from rural and underserved regions can leverage remote work opportunities to address geographic disparities in employment. It is also essential to provide training for managers who are leading remote teams to ensure productivity and engagement. Embracing remote work can significantly expand the talent pool for businesses and decrease everyday costs.

Retaining talent and helping to fight for the migration of specialists, help the government should consider introducing a measure in which it creates good working conditions. These include financial incentives such as deductions for life support and grants, as well as childcare for their assistants so that specialists stay in Kazakhstan. In addition, the implementation of a career development program, professional development and accreditation understanding, allows them to develop their skills without having to travel abroad. Investing in infrastructure and improving the standard of living of the local place to expand professional opportunities will help reduce the shortage of qualified personnel in both the city and the region.

There is a strong segmentation by profession in the Kazakh labor market, but at the same time there are striking differences in the types of work that different segments of the population can get the opportunity to do. Researchers Dzhumagulova and Abilova (2022) analyzed the labor market and came to the conclusion that in Kazakhstan there is a division between professions with high required qualifications, for example, they cite the mining industry and the energy sector. These industries have a significant share in the economy of Kazakhstan and in these conditions highly qualified specialists are required. But precisely because of this, there is a severe shortage of staff in the labor market. In contrast, low-wage sectors do not require specific education and skills such as retail and agriculture.

Such a different picture creates a large gap in these major sectors of the economy and the labor market. This trend complicates the employment process and also puts a clear disparity in the possibilities of finding a job. The researchers argue that such a difference in segmentation contributes to the fact that the socio-economic inequality of the population is growing, which subsequently hinders general state development and growth. The main problem here is the uneven distribution of human resources between sectors.

The introduction of automation and technological advances provides a long-term solution to the problem of labor shortages, especially in sectors characterized by repetitive or less skilled tasks. By encouraging manufacturing and financial companies to implement process automation, they can simplify processes and reduce their dependence on a regular workforce. Providing advanced training programs to adapt employees to new technologies and move to more important positions that require critical thinking and creativity. In addition, government grants can encourage companies to invest in innovative Automation Solutions and ultimately improve productivity. Strategic integration of technologies will not only solve the pressing problems of the labor force, but also increase Kazakhstan's competitiveness in the global market.

Attracting skilled immigrants should not be considered the main solution, but it will help to address important shortcomings in special areas. In particular, in areas where internal talent is scarce, such as healthcare and technology, targeted recruitment plans for external professionals should be developed. By providing attractive immigration incentives such as expedited work permits and resettlement assistance, Kazakhstan is an ideal destination for skilled workers, but it is important to balance these migration strategies with strong local labor development initiatives, so that reliance on foreign talent does not hamper local empowerment efforts.

Systematically explore how government agencies and educational institutions, schools, businesses and the private sector play an important role in the implementation of global national projects. The Special State Labor Board has a great vision, including representatives from major and demanding industries and educational institutions, to better coordinate ways to improve the curriculum for the benefit of future graduate employment. Educational institutions need to constantly monitor what is happening in the labor market, what trends, it can open an analytical department to predict the future and even apply relevant knowledge and skills to future professionals. These are partnerships between public and private companies that can conduct market analysis and provide suggestions on how to improve the curriculum.

Increasing collaborations between government agencies and private companies on the issue of combating unemployment and vacant jobs can be beneficial for both sides of this process. The state reduces the unemployment rate and companies get new qualified employees. Such cooperation can be implemented on a new electronic platform on which both sides of the cooperation will have the opportunity to put forward their proposals and a new approach to problem solving may be born in the creative environment. With this cooperative approach, Kazakhstan can solve its internal problems with the employment of young professionals after graduation.

Continuous evaluation is obligatory for the successful use of these recommendations that provided above. Identifying key performance indicators, such as reducing job opportunities, increasing labor force participation, and improving retention of skilled workers, yields significant results. In order to systematically receive information from employers, employees and educational institutions, it is important to create feedback mechanisms that allow strategic changes to be made. Moreover, the process of sharing annual employee reports allows you to assess progress and identify problems, as well as ensure transparency and accountability throughout the process.

My research aimed to identify the forces behind the labour shortages and market segmentation from the perspective of HR professionals, hiring managers, and business owners, research specialists who were considered as authors of used articles and literature. This has attempted to bridge the gap on labour shortage, as previous research has focused primarily on North American and EEA markets, and does not address issues facing Kazakh markets specifically. Additionally, there has been little focus on the issue of brain drain in Kazakhstan, and how mass emigration has affected the market.

However, from the research process, several limitations, primarily stemming from its reliance on secondary data were identified. The use of articles, reports, and publicly available statistics may introduce biases or inaccuracies due to the potential gaps in data collection, reporting, or interpretation by original sources. Additionally, the availability of region-specific and up-to-date data on Kazakhstan's labor market was limited, which may affect the comprehensiveness of the analysis. The study's scope was constrained to the context of Kazakhstan, and focusing primarily on general labor market trends rather than analysis on various working sectors. Consequently, the findings may not fully capture nuances across different industries or regions within the country.

CONCLUSION

In summary, research project has taken upon the issue of labour shortages and market segmentation in the Republic of Kazakhstan, and attempted to identify (a) leading theoretical context that drive labour shortages from literature, (b) gain insight by various statistics about the driving cause of the labour shortages, and (c) to make recommendations that would ameliorate these issues from a combination of data analysis and existing literature. With the aid of secondary literature research methods that focused on a deep understanding of current HR practices, I concluded that the primary issues driving labour shortages and market segmentations were skill deficits and non-transferability of skills, emigration of skilled workers and

brain drain, and educational gaps and insufficient vocational training.

REFERENCES

1. Alshanskaya, A. (2024, June 10). Kazakhstan's Growing Working-Age Population Unlocks Economic Gains. The Astana Times.
2. Jumagulova, D., & Abilov, M. (2022). Labor market segmentation in Kazakhstan: Analysis of occupational and sectoral disparities. Journal of Economic Development and Labor Markets, 23(3), 45-58
3. Kazakhstan National Statistical Bureau. (2023). Population and labor market statistics. Republic of Kazakhstan
4. NH Consulting Services. (2024). Economic gains are unlocked by Kazakhstan's working-age population growth

Web sites:

1. <https://astanatimes.com/2024/06/kazakhstans-growing-working-age-population-unlocks-economic-gains/>
2. <https://nh-consulting-services.com>

“The Impact of Accounting Ratios on Profitability of Kazakhstan Banks”

Zhamila Kerey, ID 20231660, MACTA

Abstract

Our goal is to investigate the effect of internal and external variables on the profitability operating banks in Kazakhstan for the period 2001-2021.

METHODOLOGY

To conduct the empirical analysis, we applied the generalized least squares (FGLS) method.

CONCLUSIONS

The results of our empirical analysis show that some bank specific factors have a positive and significant impact on profitability.

INTRODUCTION

Banks perform the function of creating money by bringing together depositors and consumers, and thereby banks increase investment and consumption in the country which stimulates economic activity in the country, therefore this sector is very important for the economy of countries.

The efficiency and profitability of banks is an important topic as it affects the economy.

Banks usually face external and internal risks. Typically, they both significantly influence the activities of banks.

This study is aimed at studying the main factors affecting the profitability of banks in Kazakhstan, by considering internal and external factors.

This study is organized as follows: Section 1 presents the literature review and Section 2 describes the data and methodology. Section 3 presents the results and their interpretation, and Section 4 presents the Conclusions of this study.

LITERATURE REVIEW

The banking sector plays a crucial role in the economic development of any country, and understanding the factors that affect the profitability of banks is very important for financial stability. Since Kazakhstan is undergoing financial transformations, understanding the dynamics between accounting ratios and the profitability of banks is a great necessity. This literature review is devoted to the impact of the discount rate on the profitability of banks in Kazakhstan.

Specific studies examining the financial performance of banks in Kazakhstan have been conducted. For example, a study by Zhakusheva and Faizulayev (2022) investigated the factors influencing the profitability of banks in Kazakhstan from 2012 to 2020. The researchers utilized the FGLS (Feasible Generalized Least Squares) method for their analysis and proposed the inclusion of additional variables related to concentration and competition. The objective of the study is to contribute to the existing literature by conducting a systematic investigation into the determinants of profitability in the banking industry in Kazakhstan.

Excess liquidity encourages bank managers to lower interest rates on loans to facilitate aggressive lending and increase their remuneration, so excess liquidity squeezes NIMS.(Nguyen,Pham,Nguyen,Nguyen & Nguyen, 2020). Banks keep more liquid assets to reduce the risk of bankruptcy, which can be easily converted into cash.

An increase in costs such as staff salaries, premises rent, information technology and other operating expenses, or a decrease in income, can reduce a bank's profitability.(Dao, B. (2020). Bank capital adequacy ratio and bank performance in Vietnam: A simultaneous equations framework. Journal of Asian Finance, Economics and Business, 7(6), 039-046.)

GDP is one of the macroeconomic factors that determines the profitability of banks, and it measures the total capital stock of a country. In unforeseen conditions in the world, such as during a crisis, banks may face problems such as when clients do not close their loans and this entails a decrease in income. (Zhakusheva & Faizulayev, 2022)

Thus, this literature review examines the relationship between accounting ratios and profitability of banks in Kazakhstan. The main conclusions emphasized the impact of liquidity on net interest margin, the importance of cost management and the role of GDP in shaping the profitability of the bank. As Kazakhstan is undergoing financial transformation, this review provides valuable information to stakeholders.

MAIN PART

The data

Data for all banks was taken from the World Bank database for the period 2001-2021 and countries such as Kazakhstan, Kyrgyzstan and Uzbekistan. The analysis is based on panel data using Stata. Panel data is used because it helps us analyze many countries and years.

Symbol	Variables	Proxy
NIM	Net interest margin	Net interest margin/total assets
Liquidity	Liquidity	Liquid assets to Deposits and Shareholders' Equity
CI	Cost Income	Cost Income Ratio
GDP	Economic Growth	GDP per capita growth (annual %)

Figure 1 – Summary of variables

METHODOLOGY

The purpose of the study is to conduct a detailed analysis of the factors determining the profitability of banks in Kazakhstan, taking into account internal and external factors. Regarding estimation, I use a feasible generalized least squares panel estimator. This method was chosen because it directly takes into account heteroskedasticity, cross-sectional and serial correlations in the estimation.

The estimated model is formed from the following model:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 \text{ Liquidity} + \beta_2 \text{ CI} + \beta_3 \text{ GDP growth} + \varepsilon \text{ where}$$

- Y stands for the dependent variable NIM
- β is the he coefficients
- β_0 is the constant term
- ε is the error term

As we took for dependent variable NIM, the regression model for it is shown below:

$$\text{NIM} = \beta_0 + \beta_1 \text{ Liquidity} + \beta_2 \text{ CI} + \beta_3 \text{ GDP growth} + \varepsilon$$

RESEARCH RESULTS

Variable	Mean	Min	Max	SD
NIM	5.923496	2.444915	12.89135	2.257815
Liquidity	45.87783	22.10814	82.23064	14.19303
CI	56.8183	28.10134	77.26326	12.77594
GDP growth	5.396986	-8.398364	13.5	3.5817

Figure 2 – Descriptive statistics

Figure 2 above shows the descriptive analysis of the independent and dependent variables used in the study. Average performance indicators are positive. The mean of CI is the largest at 56.8183 while its standard deviation is 12.77594. The mean value of GDP growth is the lowest (5.396986). It shows a small value, while its standard deviation is negative being equal to -8.398364.

Multicollinearity, autocorrelation and heteroscedasticity tests

Application of feasible generalized least square (FGLS) model requires the existence of group wise heteroscedasticity, autocorrelation, and multicollinearity tests. The results of diagnostic tests are shown in Figure 3, 4, 5, 6, and 7. Probability value of chi2 in the heteroscedasticity test was not significant ($p > 0.10$) that suggested heteroscedasticity in the data shown in Table 6.

	Bankne~n	Liquid~h	Bankco~o	GDPgro~l
Banknetint~n	1.0000			
Liquidasse~h	0.0265	1.0000		
Bankcostto~o	0.1512	0.1910	1.0000	
GDPgrowtha~l	-0.1537	-0.2317	0.1565	1.0000

Figure 3 – Correlation results

Variable	VIF	1/VIF
Liquidasse~h	1.12	0.893394
GDPgrowtha~l	1.11	0.904521
Bankcostto~o	1.09	0.920945
Mean VIF	1.10	

Figure 4 – Variance Inflation Factor (VIF)

VIF refers to variance inflation factor. Results show that all the variables show the VIF less than 5 which is an acceptable level of multicollinearity.

Wooldridge test for autocorrelation in panel data

H0: no first order autocorrelation

F(1, 2) = 8.806

Prob > F = 0.0973

Figure 5 – Autocorrelation results

Results show that p value is less than 0.10 it means there is autocorrelation.

Regression analysis using FGLS model

Figures 6,7 and 9 show the results of regression analysis between dependent and independent variables.

Cross-sectional time-series FGLS regression

Coefficients: generalized least squares

Panels: heteroskedastic

Correlation: common AR(1) coefficient for all panels (0.6337)

Estimated covariances	=	3	Number of obs	=	63
Estimated autocorrelations	=	1	Number of groups	=	3
Estimated coefficients	=	4	Time periods	=	21
			Wald chi2(3)	=	6.05
			Prob > chi2	=	0.1093

Banknetinterestmargin	Coef.	Std. Err.	z	P> z	[95% Conf. Interval]	
Liquidassetstodepositsandsh	-.0422657	.0181631	-2.33	0.020	-.0778646	-.0066667
Bankcosttoincomeratio	-.0001826	.0185782	-0.01	0.992	-.0365953	.0362301
GDPgrowthannual	.012506	.0498864	0.25	0.802	-.0852695	.1102816
_cons	7.36845	1.329963	5.54	0.000	4.76177	9.975129

Figure 6 – Determinants of NIM

$$\text{NIM} = \beta_0 + \beta_1 \text{ Liquidity} + \beta_2 \text{ CI} + \beta_3 \text{ GDP growth} + \varepsilon$$

$$\text{NIM} = 7.368 - 0.042(\text{Liquidity}) - 0.0001(\text{CI}) + 0.012(\text{GDP growth}) + \varepsilon$$

The data results reveal that Liquidassetstodepositsandsh has a negative effect on Banknetinterestmargin, and it is not statistically significant. In other words, if Liquidassetstodepositsandsh increases by 1%, Banknetinterestmargin will substantially decrease by 0.042% and this relationship is not statistically significant. If Bankcosttoincome ratio increases by 1%, Banknetinterestmargin will substantially decrease by 0.0001% indicating a lack of statistical significance in this relationship. Furthermore, GDPgrowthannual exerts a positive statistically significant impact on Banknetinterestmargin and if GDPgrowthannual increases by 1%, Banknetinterestmargin will grow by 0.012%. Based on the provided output, Liquidassetstodepositsandsh and Bankcosttoincome ratio variables are not statistically significant in predicting the Banknetinterestmargin at the 0.05 significance level.

Based on the results the overall model may not be statistically significant, since p-value is greater than 10%. 6% changes in dependent variables can be explained by independent variables

CONCLUSION

This study examines the influence of internal and external factors on bank profitability in the banking sector of Kazakhstan in 2001-2021. The study aims to examine the relationships between bank profitability and various determinants to better understand the factors influencing bank profitability.

The study adds to academics' and the general public's understanding of the factors influencing bank profitability. The literature discussed above has shown that factors including liquidity, cost of income and economic growth influence bank profitability. The review used net interest margin (NIM) as a measure of profitability.

REFERENCES

1. Zhakusheva, Z., & Faizulayev, A. (2022, April). Determinants of bank profitability in Kazakhstan. In The 19th KIMEP International Research Conference 8-9 April 2022 (p. 146).
2. Nguyen, T. V. H., Pham, T. T. T., Nguyen, C. P., Nguyen, T. C., & Nguyen, B. T. (2020). Excess liquidity and net interest margins: Evidence from Vietnamese banks. *Journal of Economics and Business*, 110, 105893.
3. Dao, B. (2020). Bank capital adequacy ratio and bank performance in Vietnam: A simultaneous equations framework. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(6), 039-046.

“The influence of macroeconomic indicators on stock price volatility in European Union countries”

Sherniyaz Kuzhenov, ID 20230678, MFIN

Abstract

The thesis investigates the relationships between macroeconomic indicators and stock price volatility. I took the data from websites such as The World Bank, covering the period between 1997 and 2021. The research covers countries in the European Union region. In this study, I used the Panel Standard Corrected Model.

The research investigates the connections between macroeconomic indicators and stock price volatility in European Union countries. This research examined the connection between stock price volatility and five macroeconomic indicators: GDP, inflation, exchange rate, interest rate, money supply, Foreign Direct Investment, Export of goods and services, and import of goods and services. This paper used both FGLS and OLS regression analysis methods. I provided descriptive statistics and a correlation matrix for this research. The correlation indicates that the Real Interest and Exchange rates are positively correlated. Stock Price volatility negatively correlates with the import and Export of goods and services, GDP, Money Supply, and Exchange Rate. Before providing regression analysis, we conducted Autocorrelation, Stationarity, Multicollinearity, and Heteroscedasticity tests to assume any potential issues. According to the tests, an autocorrelation issue was found in the regression model, indicating that OLS and Multiple regression models cannot be employed. Instead of OLS and Multiple regression analysis, the research provides the Panel Corrected Standard Error model. According to the PCSE model, the import of goods and services, GDP, inflation, and foreign direct investment have an insignificant impact on the stock price volatility in EU countries. Export of goods and services, Money Supply, Interest Rate, and Exchange Rate significantly affect Stock price volatility. Real Interest Rate has a positive effect on stock price volatility. Exchange rates, money supply, and exports of goods and services negatively impact stock price volatility.

INTRODUCTION

Nowadays, the stock market plays a significant role in people's lives and the finance world, especially in European Union countries. The main feature is that people begin to invest in stocks, which bring additional and higher rates of return into the economy than the inflation rate. Why the European Union's stock market? The European Union economy is the third-largest economy in the world after the Chinese and US economies.

The GDP of the European Union accounts for 1/6 of the world's economy. The EU stock market concentrates mainly on France and Germany. There are a lot of advantages to trading in the stock market, which reflects the significant activities of investors in acquiring companies' shares. The main point is that the stock market gives the population an additional profit that does not make them worry about their future. Over the past ten years, the Stock Market has shown a significant increase in the acquisition of funds in many countries. There are twenty-one world stock markets with capitalization exceeding 1 billion dollars. However, only seventy countries in the world have a stock market. This fact proves the significance of the stock market for many companies, which also allows the population to trade in the markets.

The Importance of the Stock Market

In many cases, stock market looks like other types of markets, such as grocery or football. The football market is where many football teams agree upon transfers among each other for a certain amount

of money. The stock market is similar. It brings people together to trade stocks. There are a lot of advantages to listing companies on the stock market. Firstly, the stock market helps companies to raise their profits. Secondly, people make additional profits while trading. When the stocks of a chosen company rise, people can feel happy, while when stocks are down, people feel bad.

AIM OF THE STUDY

The capital market can bring high profits for companies, the population who trade, and the government, which gets a high interest rate. Such macroeconomic indicators as GDP, interest rate, inflation rate, money supply, exports, and imports of goods and services can positively or negatively impact the stock prices of companies in European Union countries. It is essential to figure out why some indicators significantly positively and negatively affect stocks in most European Union companies during economic events such as the COVID-19 pandemic. The stock market plays a significant role in the economy, which explains the economy's performance (Kirui, E., Wawire, N. H., & Onono, P. A. (2014).). The main goal is to determine whether economic growth and other indicators can significantly affect stock price volatility in companies. Another aim is to identify how global events such as the COVID-19 pandemic and currency Crisis can dramatically influence the stock price volatility in EU countries.

LITERATURE REVIEW

Dependent variables

Stock price data measures the price of a company's shares in the stock market. Stock prices can reflect current and new information about the company. They illustrate a company's execution and consider durable effects on commercial growth.

Stock price volatility measures the movements of companies' prices in a certain period. The standard deviation and variance of returns are the key indicators to measure stock price volatility. The study's variance of returns is used as a dependent variable to measure stock price volatility. The stock price volatility reflects dispersion in price volatility, so you can determine how much a stock's price deviates from its arithmetic mean. In the long run, there is a strong relationship between stock price volatility and deflation, but not with inflation. Exchange Rate and Interest Rate have a significant negative long-run relationship with stock price (Neifar, M. (2023).).

Independent variables

Gross Domestic Product measures how much people produce, spend, and earn in the country's economy in a certain period. We measure the growth of GDP annually in percentage. We use gross domestic product to determine whether it will positively or negatively affect stock price volatility. This variable is taken from data banks such as the World Bank and used for 24 countries in the EU (Oluseyi, A. S. (2015).) estimates GDP as non-significant and non-related to the stock market price volatility, showing how economic growth does not influence the stock market of African countries. This study explained that G-10 countries have substantial economic growth, and thanks to their high GDP, they significantly influence the countries' stock markets. According to Erhijakpor, A. E., & Honour, D. (2024)., Gross Domestic Product does not play a significant role in Nigeria's stock market, which means it indicates that GDP has no impact on the stock market. GDP positively impacts stock market return in the Nepalese stock market and is statistically significant at 10 per cent (Thapa, B. K. (2023).).

Inflation determines an average change over time in the prices consumers pay. The CPI uses a proxy for inflation. In our research, the Consumer Price Index can significantly influence stock price

volatility. According to Neifar, M. (2023), the Consumer Price Index measures inflation and deflation. This study estimates that inflation shows statistical significance and negatively impacts stock prices in the UK stock market. At the same time, deflation indicates insignificance in stock prices and has a negative influence. Kirui, E., Wawire, N. H., & Onono, P. A. (2014) explained that inflation does not impact stock market returns in Kenya. The Inflation Rate indicates a negligible relationship with stock market returns in Malaysia, and it has no impact (Zakaria, Z., & Shamsuddin, S. (2012).). Zakaria, Z., & Shamsuddin, S. (2012). finds that the Consumer Price Index does not impact Malaysia's stock market. Gure, I., & Mutswenje, V. S. (2023). says that inflation significantly influences and relates positively to stock market performance in Kenya. The effect of the COVID-19 pandemic can explain the reason for the high significance of inflation in the Kenyan Stock Market.

The real interest rate is an indicator that measures the subtraction of the inflation rate from the nominal interest rate. Many researchers have explained the real interest rate as an essential factor affecting stock markets. Some of them find that the real interest rate has no impact. They show statistical significance in the stock markets in both countries, however, according to Erhijakpor, A. E., & Honour, D. (2024). Interest Rate significantly affects the stock market in Nigeria. Thapa, B. K. (2023). indicates that the Interest Rate has a strong relationship with stock returns and negatively affects the Nepalese stock market with a probability value of less than 10 per cent significance. In many developing countries, a higher interest rate leads to stock market fluctuations. The decrease in the Interest Rate hurts the stock market and is highly significant in the UK stock market (Neifar, M. (2023).). Zakaria, Z., & Shamsuddin, S. (2012). Assume that all indicators, including the interest rate, do not significantly affect the stock market.

The Exchange Rate is an indicator that measures how the price is related to another currency. Some studies find an insignificant connection between the exchange rate and stock market volatility. According to Neifar, M. (2023). Exchange Rate insignificantly influences stock price volatility in the UK. It hurts stock prices in many developed countries where the exchange rate has a stable currency, which means the exchange rate does not significantly affect stock market volatility. Some articles also show that the exchange rate has a significant connection with the stock market and strongly impacts the stock market in Asian countries. The variable is negatively related to the stock market in other Asian countries, such as Pakistan.

Foreign Direct Investment is an indicator that measures the value of incoming direct investment by investors from foreign countries into a particular country. It can include several components. It also shows statistical insignificance in stock market development. The reason for this could be that in developed countries, there is no difference between Foreign Direct Investment and the stock market. Mushtaq, R., Zia ur Rehman, D. M., Ali Shah, S. Z., & Murtaza, G. (2011). indicates that Foreign Direct Investment positively and significantly influences on stock market volatility in Pakistan.

Money Supply is the sum of all circulating currencies, cash, and coins. Money Supply is a measurement in M1, M2, M3, and M4. M1 includes all money and coins in circulation. It is also more liquid than M2. M2 is the highest measure of the money supply. In our research, money supply determines the significance of stock price volatility and whether it has a negative or positive impact. Thapa, B. K. (2023). defines Money Supply as a non-significant indicator of stock market return in Nepal. It also has a positive influence on the Nepalese Stock Market. Erhijakpor, A. E., & Honour, D. (2024) indicate that Money Supply shows a positive and insignificant relationship with the stock market return.

Exports of goods and services are the value of all goods and market services from the country abroad. Imports of goods and services realize several reasons: Import of raw materials for further recycling. Exports of goods and services consist of operations with goods and services from a particular country's residents to non-residents. According to Nikmanesh, L., & Nor, A. H. S. M. (2016), exports and imports of

goods and services significantly influence stock market volatility in Malaysia and Indonesia. They are also positively related to stock market volatility.

Table of Results

Author	Title	Countries	Time span	Methodology	Result
Kirui, E., Wawire, N. H., & Onono, P. A. (2014).	Macroeconomic Variables, Volatility and Stock Market Returns: A Case of Nairobi Securities Exchange, Kenya	Kenya	2000-2012	Engle-Granger	Empirical results of the regression model revealed that exchange rate showed a significant relationship with stock returns. Gross Domestic Product, Inflation and the Treasury bill rate indicated insignificant relationships. The F-statistic is significant at all levels which means that there is relationship between stock returns and macroeconomic variables.
Oseni, I. O., & Nwosa, P. I. (2011).	Stock market volatility and macroeconomic variables volatility in Nigeria: An exponential GARCH approach.	Nigeria	1986-2010	LA-VAR Granger Causality Tests	The research determined that there is bi-causal relationship between stock market volatility and real GDP volatility. And there is no causal relationship between stock market volatility and the volatility in interest rate and inflation rate
Nikmanesh, L., & Nor, A. H. S. M. (2016). 161.	Macroeconomic determinants of stock market volatility: An empirical study of Malaysia and Indonesia.	Malaysia and Indonesia	1998-2013	Seemingly Unrelated Regression	Trade openness and the volatility of Exchange rate, Interest rate and Consumer Index Price show positive and significant effects on stock market volatility in Malaysia. The volatility of Exchange rate, Interest rate, Consumer Price Index and Money Supply is statistically significant effect on stock market volatility in Indonesia. Industrial production Index is not statistically significant on stock market.
Yogaswari, D. D., Nugroho, A. B., & Astuti, N. C. (2012).	The effect of macroeconomic variables on stock price volatility: Evidence from Jakarta Composite Index, agriculture, and basic industry sector.	Jakarta, Indonesia	January 2007-December 2011	Multiple Regression Analysis	The result of the research shows that there is significant relationship between macroeconomic variables and stock price, agricultural sector and basic industry sector. The inflation has positive impact, and interest rate and exchange rate have negative impact on stock price, agricultural sector and basic industry sector.

DATA AND METHODOLOGY

The main goal of this thesis research is to explore the influence of macroeconomic indicators on stock market price volatility in European Union countries. We will research stock market price volatility and how each macroeconomic variable influences it in the EU. In this research, I used a quantitative method, which means I analyzed by collecting data and providing measurements and statistical analysis of the data collected using computational techniques. How do GDP growth, inflation, interest rates, exchange rates, money supply, and FDI affect stock prices going up or down? And whether they affect the stock market or if there is no connection between stock market prices and GDP and inflation. We considered about 27 countries that are members of the EU. This study is based on annual panel data of the EU stock market covering the period from 1997 to 2021. I used data and materials including eight macroeconomic factors and one indicator. I collected data from the World Bank Data Bank and researched using articles from Google Scholar. To perform investigations and analysis, I considered variables such as GDP, Consumer Price Index, Real interest rate, Real effective exchange rate index, Broad money, Foreign Direct Investment, Export of goods and services, Import of goods and services, and stock market price volatility.

Econometrical model:

Based on empirical results, the methodology shown in this research was emphasized as the Stock Market Model. The model explained a significant part of the research analysis. The model provided a systematic and structured way of thinking about the research problem. It helps identify the key variables and examines the connections between independent and dependent variables. It helps interpret the data correctly. In my research, there is one dependent variable and eight macroeconomic indicators. We want to analyze the data by providing the equation:

$$SPV = \beta_0 + \beta_1 GDP + \beta_2 INF + \beta_3 INT + \beta_4 EXC + \beta_5 MS + \beta_6 FDI + \beta_7 EXP + \beta_8 IMP + \varepsilon$$

Where: SPV - Stock price volatility variable

β_0 - a constant parameter coefficient

$\beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4, \beta_5, \beta_6, \beta_7, \beta_8$ - model coefficients for macroeconomic indicators

ε - Error term

SPV - dependent variable, β - coefficients, β_0 - constant coefficient, ε - error term

Symbol	Variables	Proxy	Researchers
Dependent variables			
SPV	Stock market price volatility	Stock price volatility	Le, T. D., & Ngo, T. (2020).
Independent variables			
GDP	Gross Domestic Product	GDP growth (annual %)	Chronopoulos, D. K., Liu, H., McMillan, F. J., & Wilson, J. O. (2015).
INF	Consumer Price Index	Consumer Price Index	Flamini, V., McDonald, C. A., & Schumacher, L. B. (2009).
INT	Real Interest rate	Real interest rate(%)	(Gul, S., Irshad, F., & Zaman, K. (2011). Factors Affecting Bank Profitability in Pakistan. <i>Romanian Economic Journal</i> , 14 (39).).
EXC	Real exchange rate	Real effective exchange rate index	A. Faizulayev1 , G. Dabylova1 , A. Assylkhanova1
FDI	Foreign Direct Investment	Foreign Direct Investment, net inflows (% of GDP)	A. Faizulayev1 , G. Dabylova1 , A. Assylkhanova1
IMP	Import of goods and services	Imports of goods and services (% of GDP)	A. Faizulayev1 , G. Dabylova1 , A. Assylkhanova1
EXP	Export of goods and services	Exports of goods and services (% of GDP)	A. Faizulayev1 , G. Dabylova1 , A. Assylkhanova1
MS	Money Supply	Broad money (% of GDP)	A. Faizulayev1 , G. Dabylova1 , A. Assylkhanova1

Description of Research Analysis

Descriptive Statistics

Before running regression analysis, we need to employ brief information about the dataset, which we do by using descriptive statistics. The main goal of descriptive statistics is to summarize a given dataset to describe what specific data is about. Descriptive statistics illustrate essential summaries of observations and samples. (Khalid, W., & Khan, S. (2017).). Descriptive statistics also show information about the dataset's standard error, minimum, maximum, and arithmetic mean. Another purpose of descriptive statistics is to answer basic questions such as: Who, What, Why, When, Where. Descriptive statistics are methods used to describe collected data, as described in Vetter, T. R. (2017).

Correlation

A correlation matrix is a statistical tool that explains how significant and in what direction variables are related to each other. The main goal of correlation is to identify the probability value of every variable relative to another variable, which shows its significance to each other. It shows whether all indicators positively or negatively impact each other. The correlation matrix consists of a table with rows and columns where each variable is filled in with its coefficient. A positive correlation indicates that an increase in one variable leads to a rise in the other. A negative correlation means that one variable decreases as the other decreases. A value of 1 indicates a perfect correlation. A value of -1 explains an exact negative correlation between indicators (Shi, R., & Conrad, S. A. (2009).).

Stationarity

A stationarity test is used in applied statistics and econometrics to analyze time series and determine whether a variable is stationary. Stationarity is a statistical property of a time series where the series has a constant mean and variance over time (Gupta, H., & Chaudhary, R. (2023).). There are a lot of types of tests such as Levin-Lin Chu, Augmented Dickey-Fuller, Unit-root test, Harris-Tzavalis, Im-Pesaran-Shin, Hadri LM, and Fisher Type. ADF method test is used to determine whether the time series is stationary or not (Baum, C. F. (2000).).

Autocorrelation

In mathematical statistics, autocorrelation is a statistical relationship between sequences of values of one row taken with a shift. This test is very popular in econometrics. The presence of random errors is often tested in autoregressive processes of the first order. The Durbin-Watson test is often used to test the null hypothesis and autocorrelation, which equals zero (White, K. J. (1992).). Most statistical tests assume the independence of observations, meaning that one variable's appearance is independent of another's appearance. The disadvantage of autocorrelation for most tests is that there is no independence of values. One possible test to determine autocorrelation is the LM Test, which shows a p-value of 0.0574, indicating that the null hypothesis is not rejected (Thapa, B. K. (2023).).

Multicollinearity

To use regression analysis, tests such as the multicollinearity test should be used to determine if there is an issue. The multicollinearity test is the test that identifies whether one independent variable depends on or highly correlates with another independent variable. If another independent variable highly influences one independent variable, it can cause multicollinearity. The most appropriate way to detect multicollinearity in a regression model is the Variance Inflation Factor (VIF). Variance Inflation Factor

defines how independent variables correlate and calculates how strong this correlation is. The VIF is a tool used to assess how much the dispersion is overvalued quantitatively (Daoud, J. I. (2017, December).). The primary goal of multicollinearity is to determine if there is a connection between two or more independent variables.

Heteroscedasticity

One of the main issues in defining a problem in regression analysis is heteroscedasticity. Heteroscedasticity is a concept used in applied statistics and econometrics. It determines the heterogeneity of observations where the variance of errors is not constant. When regression analysis is provided, heteroscedasticity shows an unequal value of the error terms. Homogeneity is vice versa, a test that shows that the variance of error terms is constant. There are many methods to determine heteroscedasticity, such as the Breusch Pagan Test, Bartlett Test, Score Test, and F-Test. At the same time, it does not need to assume that the cross-section is independent. (Halunga, A. G., Orme, C. D., & Yamagata, T. (2017).). The main goal of heteroscedasticity is to determine whether the variance of residuals is constant and to demonstrate that the regression model is valid and can be applied.

Panel Corrected Standard Error Model and Regression Analysis

Regression analysis is the most widely used statistical method that enables researchers to establish relationships between two or more variables. There are various types of regression analysis, each of which explores the impact and significance of one or more independent indicators on a dependent indicator. The probability value is the key point of determining one variable's significance on another in regression analysis. R-squared is provided to assess the robustness of a regression analysis. Coefficients of variables indicate a positive or negative effect on the dependent indicator. One of the types of regression analysis is multiple regression. There are other types of regression analysis, including Ordinary Least Squares regression, Panel Standard Corrected Model, Linear Regression, and Feasible Generalized Least Square.

Regression analysis is applied in various fields, such as finance, economics, medicine, engineering, and sports management. It helps researchers investigate many problems, such as finding relationships between factors and banks' profitability.

One of the primary forms of regression analysis is the Panel-Corrected Standard Error(PCSE) model. The PCSE model is used when a regression model has issues with autocorrelation, multicollinearity, or heteroscedasticity tests. It is a convenient and robust tool that provides an approach when regression analysis has a problem with non-constant variance and serial and cross-sectional correlation errors. The panel-corrected standard Error model offers more convenient gains over Ordinary Least squares in heteroscedasticity errors. (Miller, S., & Startz, R. (2018).).

Heteroskedasticity, autocorrelation, and multicollinearity are essential issues in regression analysis. Two ways of solving these problems exist. One is the Panel-Corrected Standard Error model (PCSE model). This model is used in cases where the number of indicators affecting the dependent variable is fewer than the time covered in the research.

EMPIRICAL RESULTS

Descriptive Statistics

Table 1. Descriptive Statistics

Variable	Obs	Mean	Std. Dev.	Min	Max
Stock price volatility	616	20.92156	8.932118	6.334154	61.51701
Imports of goods and services	671	5.619656	8.49218	-30.89443	42.32349
Exports of goods and services	671	6.944952	10.01734	-23.19398	43.62462
Inflation	675	6.199438	41.92351	-4.447547	1058.374
GDPgrowth	675	2.685357	4.043605	-14.83861	24.47525
Broadmoney	175	48.23584	23.78825	-4.339791	94.29724
FDI	670	13.21948	38.7002	-117.3747	449.0828
Real Interest Rate	185	3.212491	6.763734	-69.10636	18.38006
Real Exchange Rate	600	96.09563	8.963693	52.28117	120.9009

Stock price volatility has 616 observations, which means that there are a lot of instances that have been recorded across 27 countries. The average mean of stock price volatility is 20.92156, which is relatively high. The average mean of stock price volatility can be attributed to a substantial amount of data with a wide range of values.

Broad Money has an observation amount equal to 175, which indicates a low structure of money circulation in EU countries. The high standard Deviation of Money Supply shows that the data are more spread out.

The average mean of GDP is the lowest among all indicators, equal to 2.685357. This result is due to a drop in income and reduced consumption. However, GDP growth has the highest number of observations related to the large amount of data from the Data Bank resource.

The real interest rate has a very low number of observations and a mean, making consumers and businesses spend more and invest more. Lower Interest Rates can lead to stock price growth. The standard Deviation of the Real Interest Rate is relatively low, which can be explained by going closer to the mean. The maximum real interest rate is negative and significantly low, which can be explained by the high risk of inflation in some countries in the European Union.

The standard Deviation of the Real Exchange Rate is 8.963693, which is low. This result means the data are not spread out and are grouped around the average mean. The average mean of the Real Exchange Rate is the highest among all indicators, explained by the currency's high value compared to other currencies.

Correlation Analysis

Table 2. Correlation Matrix

Variables	Stock Price Volatility	IMP	EXP	INF	GDP	MS	FDI	INT	EXC
Stock Price Volatility	1.0000								
Import of Goods and Services	-0.0971	1.0000							
Export of Goods and Services	-0.0061	0.3206	1.0000						
Inflation	0.1622	-0.1614	0.8145	1.0000					
GDP	-0.0758	0.4106	0.6226	0.4177	1.0000				
Broad Money	-0.3571	0.0071	-0.7941	-0.8757	-0.4579	1.0000			
Foreign Direct Investment	0.0282	-0.1469	0.4283	0.5703	0.1442	-0.5157	1.0000		
Interest Rate	0.3755	-0.0805	0.1230	0.0781	-0.0863	-0.2144	-0.1404	1.0000	
Exchange Rate	-0.1961	-0.4923	0.2144	0.4105	0.0643	-0.1445	0.2633	0.0483	1.0000

Stock price volatility and the import of goods and services indicate a negative and insignificant correlation of -0.0971. This result shows that if the import of goods and services grows by 1 per cent, Stock price volatility goes down by 0.0971 per cent.

The correlation between Stock price volatility and Exports of goods and services is negative and insignificant, at -0.0061. This relationship indicates that stock price volatility decreases as Exports of goods and services decrease.

Stock price volatility and Inflation have a robust and positive correlation, equal to 0.1622. This result suggests that rising Inflation can lead to rising stock price volatility. This finding is based on the rising prices of many products, followed by the increasing stock prices of companies.

GDP growth has a negative and insignificant correlation with stock price volatility, with a correlation of -0.0758. This result implies that stock price volatility will decrease as GDP growth declines.

Money supply and stock price volatility have a negative and significant correlation of -0.3571. Money supply and stock price are strongly correlated. If the money supply decreases, stock prices also go down.

The correlation between Foreign Direct Investment and stock price volatility is positive, equal to 0.0282. This relationship could be more potent, as it is because FDI impacts stock price volatility by boosting economic growth. This result indicates that FDI can speed up, leading to a rise in the value of shares.

Interest rates and stock price volatility have a positive and strong relationship. The correlation between the two indicators is 0.3755. Stock Price volatility is assumed to increase as Interest Rates go up. This result is based on the fact that Interest Rates are linked to the cost of capital, which means that a higher Interest Rate raises stock prices.

The correlation between stock price volatility and the exchange rate is negative and significant, equal to -0.1961. Stock price volatility is supposed to decrease when Exchange Rate goes down. This correlation is because investors invest more in the market and increase assets, which raises the demand for the Euro currency and encourages the tendency to sell foreign assets.

A strong correlation is observed between importing goods and services and exporting goods and services. This positive relationship indicates that when Export covers import, there is a positive net export.

The strongest correlation is observed between money supply and Inflation. The correlation between these variables is -0.8757, which is harmful.

Stationarity Tests.

Table 3. Shows Tests for stationarity

Variables	Types of Tests	P-value	Results
Stock Price Volatility	Im-Pesaran-Shin unit-root test	0.000000	Stationary(P-value is less than 1%)
Import of goods and services	Fisher-type unit-root test	0.000000	Stationary(P-value is less than 1%)
Export of goods and services	Fisher-type unit-root test	0.000000	Stationary(P-value is less than 1%)
Inflation	Fisher-type unit-root test	0.000000	Stationary(P-value is less than 1%)
GDP Growth	Fisher-type unit-root test	0.000000	Stationary(P-value is less than 1%)
Foreign Direct Investment	Fisher-type unit-root test	0.000000	Stationary(P-value is less than 1%)
Real Interest Rate	Fisher-type unit-root test	0.000000	Stationary(P-value is less than 1%)
Exchange Rate	Hadri LM test	0.000000	Stationary(P-value is less than 1%)
Money Supply	Hadri LM test	0.000000	Stationary(P-value is less than 1%)

My research used three-unit root tests: The im-Pesaran-Shin unit root, Fisher-type unit root, and Hadri LM tests. The Im-Pesaran-Shin unit root test was used for Stock Price Volatility. This study provided a Fisher-type unit root test for the Import of goods and services, Export of goods and services, Inflation, GDP Growth, Foreign Direct Investment, and Real Interest Rate. Hadri LM test was employed for Exchange Rate and Money Supply. As the table above indicates, the probability value of all variables is less than 1%, 5%, and 10% significance, which proves that all indicators are stationary. The regression model has no stationarity issue.

Multicollinearity Test.

Table 4. Test for multicollinearity

Variable	VIF	1/VIF
Inflation	12,12	0.082522
Export of goods and services	9,88	0.101211
Money Supply	7,27	0.137482
Import of goods and services	4,07	0.245787
Exchange Rate	2,26	0.443374
GDP Growth	1,99	0.502725
FDI	1,68	0.595160
Real Interest Rate	1,41	0.711217
Mean VIF	5,08	

The multicollinearity test indicates how independent variables correlate with each other. It shows how one independent variable can be related to another. If one independent variable can correlate well with another, multicollinearity issues arise. The Variance Inflation Factor (VIF) can be used to determine

multicollinearity issues. There is no multicollinearity if the VIF result is less than 10 or 5. In my research, VIF indicates a value of 5.08, implying no multicollinearity issue.

Autocorrelation Test.

Table 5. Test for Autocorrelation

Wooldridge test for autocorrelation in panel data	
H0: no first-order autocorrelation	
F(1, 3) =	128.818
Prob > F =	0.0015

The autocorrelation test measures the relationship between the indicator's current and previous values. The probability value should be observed to determine an autocorrelation issue. There is an autocorrelation issue if the p-value is less than 1, 5, or 10 per cent. In my research, the Wooldridge test indicates that the p-value is 0.0015, less than a 1 per cent significance level. This result shows an autocorrelation issue, meaning that a multiple or OLS regression model cannot be employed.

Heteroscedasticity Test

Table 6. Test for heteroscedasticity

Cross-sectional time-series FGLS regression						
Coefficients: generalized least squares						
Panels: heteroskedastic						
Correlation: no autocorrelation						
Estimated covariances = 4						
Estimated autocorrelations = 0						
Estimated coefficients = 9						
				Number of obs =		81
				Number of groups =		4
				Obs per group: min =		10
				avg =		20.25
				max =		25
				Wald chi2(8) =		69.25
Log likelihood =-270.814				Prob>chi2 =		0.0000
Stock Price volatility	Coef.	Std.Err.	z	P> z	[95%]	Conf.Interval]
IMP	.4709514	.1932022	2.44	0.015	.092282	.8496208
EXP	-.9062935	.2052045	-4.42	0.000	-1.308487	-.5041001
Inflation	.3664221	.2017729	1.82	0.069	-.0290455	.7618897
GDP growth	-.2307036	.2818679	-0.82	0.413	-.7831546	.3217474
Money Supply	-.328804	.0848406	-3.88	0.000	-.4950886	-.1625194
FDI	-.0260471	.0462518	-0.56	0.573	-.1166988	.0646047
Interest Rate	1.062082	.3120499	3.40	0.001	.4504754	1.673689
Exchange Rate	-.0228541	.0842532	-0.27	0.786	-.1879873	.1422792
cons	44.33376	7.923115	5.60	0.000	28.80474	59.86278

As shown in Table 6 above, the results indicate heteroscedasticity, suggesting that the error term is not constant. The Heteroscedasticity test determines whether the errors' variance depends on the independent variables' values. In the following table, a test identifies homoscedastic issues. The homoscedastic test demonstrates that the error term is constant. Table 6. illustrates the relationship between macroeconomic indicators and stock price volatility, where the error term is non-constant. In this scenario, the results emphasize the significance of the heteroscedasticity test, clearly explaining how independent variables can impact stock prices.

Table 7. Test for homoscedasticity

Cross-sectional time-series FGLS regression						
Coefficients: generalized least squares						
Panels: homoskedastic						
Correlation: no autocorrelation						
Estimated covariances = 1						
Estimated autocorrelations = 0						
Estimated coefficients = 9						
				Number of obs =		81
				Number of groups =		4
				Obs per group: min =		10
				avg =		20.25
				max =		25
				Wald chi2(8) =		77.97
Log likelihood = -271.4775				Prob>chi2 =		0.0000
Stock Price volatility	Coef.	Std.Err.	z	P> z	[95%]	Conf.Interval]
IMP	.3787596	.1899378	1.99	0.046	.0064884	.7510308
EXP	-.875891	.19931	-4.39	0.000	-1.266531	-.4852506
Inflation	.3200284	.205356	1.56	0.119	-.0824619	.7225187
GDP growth	-.1419814	.2830654	-0.50	0.616	-.6967795	.4128167
Money Supply	-.3490579	.0866681	-4.03	0.000	-.5189242	-.1791916
FDI	-.0318979	.0482029	-0.66	0.508	-.1263739	.0625782
Interest Rate	1.021587	.3119487	3.27	0.001	.4101783	1.632995
Exchange Rate	-.0750509	.0906282	-0.83	0.408	-.2526788	.102577
cons	50.9516	8.167165	6.24	0.000	34.94425	66.95895

Likelihood-ratio test	LR chi2(81)=1.33
(Assumption: homo nestedinhetero)	Prob > chi2=1.0000

The probability value should be less than 1, 5, and 10 per cent to determine the issue. After conducting the heteroscedasticity test, we can infer that the study cannot reject the null hypothesis as the probability value is 1.0000, exceeding the 10% significance level. The results show no heteroscedasticity issue since the p-value is not less than 1, 5, or 10 per cent level, indicating that the error term is constant among observations.

PCSE Robust Test.

Table 8. Panel Corrected Standard Error Model Robust Test

Prais-Winsten regression, correlated panels corrected standard errors (PCSEs)						
Group variable: ID				Number of obs =		81
Time variable: Year				Number of groups =		4
Panels: correlated (unbalanced)				Obs per group: min =		10
Autocorrelation: panel-specific AR(1)				avg =		20.25
Sigma computed by pairwise selection				max =		25
				R-Squared =		0.5835
Estimated covariances = 10				Wald chi2(8) =		75.99
Estimated autocorrelations = 4				Prob>chi2 =		0.0000
Estimated coefficients = 15						
Stock Price volatility	Coef.	Std.Err.	z	P> z	[95%]	Conf.Interval]
IMP	.1263377	.1731642	0.73	0.466	-.2130578	.4657333
EXP	-.5447574	.1765306	-3.09	0.002	-.8907509	-.1987638
Inflation	-.1720361	.2445655	-0.70	0.482	-.6513757	.3073034
GDP growth	-.1916892	.2487877	-0.77	0.441	-.6793042	.2959257
Money Supply	-.5065884	.115127	-4.40	0.000	-.7322332	-.2809436
FDI	-.0509782	.038004	-1.34	0.180	-.1254647	.0235083
Interest Rate	.8913545	.3348428	2.66	0.008	.2350746	1.547634
Exchange Rate	-.1293617	.1025598	-1.26	0.207	-.3303753	.0716519
_IYear_2014	-1.180199	3.556779	-0.33	0.740	-8.151359	5.79096
_IYear_2015	-.7847855	3.901548	-0.20	0.841	-8.43168	6.862109
_IYear_2016	.5312937	3.843971	0.14	0.890	-7.002751	8.065339
_IYear_2019	1.36639	4.002531	0.34	0.733	-6.478426	9.211206
_IYear_2020	7.829942	5.444844	1.44	0.150	-2.841756	18.50164
_IYear_2021	15.66507	4.993902	3.14	0.002	5.877197	25.45293
_cons	67.38838	9.660111	6.98	0.000	48.45491	86.32185

Panel Corrected Standard Error (PCSE) model is used to solve issues related to deviation from spherical errors. PCSE is a convenient tool that provides a good regression analysis approach, especially in non-constant error terms.

Time Dummy variables such as Year_2014, Year_2015, Year_2016, Year_2019, Year_2020, and Year_2021 are selected to check whether the global situation at those times, such as the COVID-19 pandemic and Currency Devaluation, has any effect on the Stock Market in European Union countries. These variables are used to determine whether there is a significant positive or negative impact on stock price volatility.

The time dummy variable 2014 had an insignificant and negative effect on stock price volatility. This dummy variable has a probability value of 0.603, which is more than 10 per cent of the level significance, and the coefficient is -1.754607, which explains that events happening in the world, such as currency devaluation and stock price, had no differences. The Time Dummy Variable in 2015 is also insignificant and hurts the stock price volatility. The coefficient is -2.257345, and the probability value is 0.543, higher than all significance levels. The Time Dummy Variable of 2016 has an insignificant and negative effect on stock price volatility. Its coefficient is -0.9362977, and its p-value is 0.790, higher than

all significance levels. The following table shows a PCSE model that shows the relationship between variables and dummy variables of 2019, 2020, and 2021. In 2019 and 2020, the relationships are positive but insignificant, with p-values of 0.590 and 0.155, respectively, higher than all significance levels. Only the Time Dummy Variable of 2021 has a strong positive and significant influence on the stock market. The p-value is 0.0000, and the coefficient is 15.57001, which means that the consequences of the COVID-19 pandemic influenced the EU stock market very strongly and significantly.

Panel Corrected Standard Error Model

Table 9. Panel Corrected Standard Error Regression

Prais-Winsten regression, correlated panels corrected standard errors (PCSEs)						
Group variable: ID				Number of obs =		81
Time variable: Year				Number of groups =		4
Panels: correlated (unbalanced)				Obs per group: min =		10
Autocorrelation: panel-specific AR(1)				avg =		20.25
Sigma computed by pairwise selection				max =		25
				R-Squared =		0.4963
Estimated covariances = 10				Wald chi2(8) =		40.45
Estimated autocorrelations = 4				Prob>chi2 =		0.0000
Estimated coefficients = 9						
Stock Price volatility	Coef.	Std.Err.	z	P> z	[95%	Conf.Interval]
IMP	.0789618	.1808045	0.44	0.662	-.2754086	.4333322
EXP	-.501588	.1870456	-2.68	0.007	-.8681907	-.1349854
Inflation	-.0117994	.2660656	-0.04	0.965	-.5332784	.5096796
GDP growth	-.0854926	.2370769	-0.36	0.718	-.5501548	.3791696
Money Supply	-.3513549	.12055	-2.91	0.004	-.5876286	-.1150812
FDI	-.0461566	.0336156	-1.37	0.170	-.1120419	.0197288
Interest Rate	.5897924	.3496855	1.69	0.092	-.0955786	1.275163
Exchange Rate	-.138744	.1148531	-1.21	0.227	-.363852	.086364
cons	59.35514	11.00993	5.39	0.000	37.77608	80.9342
rhos = .3626154 .4632419 .6627007 .498461						

According to Table 1.11 above, the observed statistical significance between Stock Price Volatility and macroeconomic indicators indicates that the probability value is 0.0000, less than a 1 per cent significance level. This study comprises 81 observations, with the number of groups being 4, with 27 countries from the European Union covering the period from 1997 to 2021. An R-squared is 0.4963, meaning that independent variables explain 49 per cent of the variations in dependent variables. Given that R-squared means the model matches accurate data by 49 per cent. Wald chi2(8) is 40.45, explaining that independent variables are statistically significant in the regression model.

According to the model, the import of goods and services has a coefficient of 0.0789618 and a probability value of 0.662. This result indicates that importing goods and services has an insignificant and positive relationship with the stock price volatility in the EU. Export of goods and services has a p-value of 0.007 and a coefficient of -0.501588. This result means that exports significantly influence stock price volatility and have a negative impact. Assuming all variables are fixed, a 1 per cent increase in exports, Stock Price Volatility will decrease by -0.501588 per cent. Inflation has a coefficient of -0.0117994 and a probability value of probability value of 0.965. This relationship indicates that inflation does not impact the Stock Price Volatility in EU countries because the p-value is more than 10 per cent of significance. GDP growth has a probability value of 0.718 and a coefficient of -0.0854926. This finding shows that GDP growth does not affect the stock price, meaning that changes in GDP growth do not have any relationship

with the stock price. The relationship between money supply and stock price volatility is strong. The coefficient of the indicator is -0.3513549, and the probability value is 0.004. This result shows that money supply negatively and significantly influences the stock price. If all variables do not change, an increase of 1 per cent in Money Supply and stock Price will result in 0.3513549 per cent.

Foreign direct investment and stock prices in the EU have no connection between them. The coefficient of FDI is -0.1461566, and the p-value is 0.170. This finding indicates that FDI has an insignificant influence and no impact because the p-value is more than 10 per cent of the significance level. This result could be because investments from abroad do not significantly impact the stock market. The connection between interest rate and stock price volatility is statistically significant. The probability value is 0.092, and the coefficient is 0.5897924. This result means that the interest rate positively affects the stock price volatility in the EU. If the interest rate increases by 1 per cent, the price volatility increases by 0.5897924 per cent, indicating a strong relationship between the independent indicator and the stock market. The higher the interest rate rises, the more investors buy stocks, which causes the stock price of companies to increase. The exchange rate does not show such strong correlations with the stock price volatility. The p-value of the indicator is 0.227, and the coefficient is -0.138744. This result indicates that the exchange rate does not significantly influence the stock market because the p-value is more than 10 per cent of the significance level.

The negative effect of the export of goods and services on stock price volatility is that the value of investments from foreign investors is more than the value of assets invested in the EU economy. Money supply hurts stock market volatility in the EU because the amount of money circulating in the economy is decreasing.

CONCLUSION

To conclude, after employing all analyses, this research found some indicators to play a significant role in the development and volatility of the stock market in European Union countries. This research examines the connection between stock market price volatility and macroeconomic indicators such as GDP Growth, Inflation, Import and Export of goods and services, Interest Rate, Exchange Rate, Money Supply, and FDI. The study was conducted in the European Union between 1997 and 2021. Three out of eight indicators, namely Export of goods and services, money supply, and interest rate, were selected for this investigation, and they significantly influence on the stock price volatility in EU countries. The investigation included several tests for multicollinearity, stationarity, autocorrelation, and heteroscedasticity. The study provided A correlation matrix to explore whether there are some differences between each variable. I used Descriptive statistics to investigate the information each variable has. It is also provided to summarize the primary information of the data, such as mean and standard deviation.

SUMMARY AND FINDINGS

Some of the investigations were conducted using the Stata program. A variance test for the stationarity issue was employed to find out whether the dataset has a common root of the mean. The multicollinearity test assessed whether one independent variable depends on another. Another test for autocorrelation was conducted to examine the correlation of observations between each part in time. The study provided A heteroscedasticity test to determine if the error term is not constant. After conducting all tests, a Panel Corrected Standard Error model was employed. PCSE was implemented after the research determined an autocorrelation issue. The PCSE model was used to analyze the connection between macroeconomic indicators and stock price volatility in European Union countries. Import of goods and services and interest rates positively impacted stock price volatility. Other variables such as GDP growth, Export of goods and services, inflation, exchange rate, money supply, and FDI hurt the stock price. Despite

this, only three independent indicators, such as interest rate, money supply, and Export of goods and services, have a significant influence. In contrast, others, such as GDP growth, import of goods and services, inflation, exchange rate, and FDI, are statistically insignificant.

REFERENCES

1. Kirui, E., Wawire, N. H., & Onono, P. A. (2014). Macroeconomic variables, volatility and stock market returns: a case of Nairobi securities exchange, Kenya.
2. Khalid, W., & Khan, S. (2017). Effects of macroeconomic variables on the stock market volatility: the Pakistan experience. *International Journal of Econometrics and Financial Management*, 5(2), 42-59.
3. Olweny, T., & Omondi, K. (2011). The effect of macro-economic factors on stock return volatility in the Nairobi stock exchange, Kenya. *Economics and Finance review*, 1(10), 34-48.
4. Omorokunwa, O. G., & Ikponmwosa, N. (2014). Macroeconomic variables and stock price volatility in Nigeria. *Annals of the University of Petroşani. Economics*, 14(1), 259-268.
5. Ahmad, N., & Ramzan, M. (2016). Stock market volatility and macroeconomic factor volatility. *International Journal of Research in Business Studies and Management*, 3(7).
6. Zakaria, Z., & Shamsuddin, S. (2012). Empirical evidence on the relationship between stock market volatility and macroeconomics volatility in Malaysia. *Journal of Business Studies Quarterly*, 4(2), 61.
7. Oluseyi, A. S. (2015). An empirical investigation of the relationship between stock market prices volatility and macroeconomic variables' volatility in Nigeria. *European Journal of Academic Essays*, 2(11), 1-12.
8. Pole, H., & Cavusoglu, B. (2021). The effect of macroeconomic variables on stock return volatility in the Nigerian stock exchange market. *Asian Journal of Economics, Finance and Management*, 126-137.
9. Emenike Kalu, O., & Okwuchukwu, O. (2014). Stock market return volatility and macroeconomic variables in Nigeria. *International journal of empirical finance*, 2(2), 75-82.
10. Oseni, I. O., & Nwosa, P. I. (2011). Stock market volatility and macroeconomic variables volatility in Nigeria: An exponential GARCH approach. *Journal of Economics and Sustainable Development*, 2(10), 28-42.
11. Amata, E. O. (2017). *Effect of Macroeconomic Variables on Stock Market Volatility in Kenya* (Doctoral dissertation, JKUAT).
12. Khan, J., & Khan, I. (2018). The impact of macroeconomic variables on stock prices: a case study Of Karachi Stock Exchange. *Journal of economics and Sustainable Development*, 9(13), 15-25.
13. Mushtaq, R., Zia ur Rehman, D. M., Ali Shah, S. Z., & Murtaza, G. (2011). The relationship between stock market volatility and macroeconomic volatility: evidence from Pakistan. *Syed Zulfiqar and Murtaza, Ghulam, The Relationship between Stock Market Volatility and Macroeconomic Volatility: Evidence from Pakistan (July 18, 2011)*.
14. Mugendi, J. (2024). Impact of Macroeconomic Variables on Stock Market Volatility in Kenya. *American Journal of Finance*, 10(1), 59-71.
15. Abbas, G., McMillan, D. G., & Wang, S. (2018). Conditional volatility nexus between stock markets and macroeconomic variables: Empirical evidence of G-7 countries. *Journal of Economic Studies*, 45(1), 77-99.
16. Erhijakpor, A. E., & Honour, D. (2024). EFFECT OF MACROECONOMIC DYNAMICS ON STOCK MARKET RETURN VOLATILITY IN NIGERIA: ARDL APPROACH. *International Journal of Management & Entrepreneurship Research*, 6(2), 404-421.
17. Hussain, S., Omar, A. B., Abbas, M. S., & e Ali, M. S. (2023). Do the Macroeconomic Forces Affect Stock Market Development? An Empirical Investigation from G-10 Economies. *Journal of Contemporary Macroeconomic Issues*, 4(1), 78-91.

18. Debsharma, M. P., Ganguly, S., & Mahavidyalaya, M. Impact of Select Macroeconomic Variables on Volatility in Indian Stock Market in the Post-Liberalisation Era: A Study.
19. Thapa, B. K. (2023). Impact of Macroeconomic Factors on Stock Returns in the Nepalese Market: A Comprehensive Analysis. *PYC Nepal Journal of Management*, 16(1), 1-14.
20. Siang, C. C., & Rayappan, P. (2023). A study on the effect of macroeconomic factors on stock market performance in Malaysia. In *E3S Web of Conferences* (Vol. 389, p. 09037). EDP Sciences.
21. Yogaswari, D. D., Nugroho, A. B., & Astuti, N. C. (2012). The effect of macroeconomic variables on stock price volatility: Evidence from Jakarta Composite Index, agriculture, and basic industry sector. *International Proceedings of Economics Development and Research*, 46(18), 96-100.
22. Kaur, P., Stoltzfus, J., & Yellapu, V. (2018). Descriptive statistics. *International Journal of Academic Medicine*, 4(1), 60-63.
23. Vetter, T. R. (2017). Descriptive statistics: reporting the answers to the 5 basic questions of who, what, why, when, where, and a sixth, so what?. *Anesthesia & Analgesia*, 125(5), 1797-1802.
24. Shi, R., & Conrad, S. A. (2009). Correlation and regression analysis. *Ann Allergy Asthma Immunol*, 103(4), S34-S41.
25. Kafle, S. C. (2019). Correlation and regression analysis using SPSS. *Management, Technology & Social Sciences*, 126.
26. Horváth, L., Kokoszka, P., & Rice, G. (2014). Testing stationarity of functional time series. *Journal of Econometrics*, 179(1), 66-82.
27. Gimeno, R., Manchado, B., & Mínguez, R. (1999). Stationarity tests for financial time series. *Physica A: Statistical Mechanics and its Applications*, 269(1), 72-78.
28. Hussain, S., Omar, A. B., Abbas, M. S., & e Ali, M. S. (2023). Do the Macroeconomic Forces Affect Stock Market Development? An Empirical Investigation from G-10 Economies. *Journal of Contemporary Macroeconomic Issues*, 4(1), 78-91.
29. Vatcheva, K. P., Lee, M., McCormick, J. B., & Rahbar, M. H. (2016). Multicollinearity in regression analyses conducted in epidemiologic studies. *Epidemiology (Sunnyvale, Calif.)*, 6(2).
30. Halunga, A. G., Orme, C. D., & Yamagata, T. (2017). A heteroskedasticity robust Breusch–Pagan test for Contemporaneous correlation in dynamic panel data models. *Journal of econometrics*, 198(2), 209-230.
31. Sykes, A. O. (1993). An introduction to regression analysis.
32. Miller, S., & Startz, R. (2018). Feasible generalized least squares using machine learning. *Available at SSRN 2966194*.

“Investigating Factors Contributing to Employee Turnover at a Medical University in Kazakhstan”

Aidana Sarsenbayeva, ID 20231253, MBA

Abstract

The aim of this study was to investigate staff turnover in a Kazakhstani non-governmental medical university. The main objective of this study was to identify the main reasons and causes of staff turnover in a medical university by examining the organizational, professional, and personal aspects of the employees' work experience. The methodology was qualitative. The research data were collected from administrative staff and faculty members through semi-structured interviews. This method allowed for an in-depth examination of the specific pressures that employees have to face. The main findings of the analysis were compared with theoretical concepts, including Herzberg's two-factor theory, which allowed for the identification of both hygiene and motivational aspects that influence employee satisfaction. The

data analysis revealed the main reasons for turnover, including high workload, emotional burnout, work-life conflicts, dissatisfaction with salary level and career prospects, and insufficient participation in decision-making.

INTRODUCTION

Kazakhstan, located in the heart of Central Asia, is the largest country in the region, with rich natural resources and a significant cultural heritage. The country is actively developing its economy, implementing reforms in education and healthcare, and striving for sustainable growth and improving the quality of life of the population. One of the most important elements of the healthcare system are medical universities, which train specialists who play a vital role in maintaining and improving the health of the nation. In Kazakhstan, there are several key medical universities that train highly qualified doctors, nurses, pharmacists, and other specialists for the healthcare system. With ever-increasing demands on the quality of health care, the importance of these institutions to society is growing, but many of them face problems with employee retention.

The staff of medical universities, including teachers, administrative and support staff, play an important role in the educational process. Teachers are responsible for preparing students, transferring professional knowledge, and conducting scientific research. Administrative staff and support staff ensure the smooth operation of universities, creating conditions for effective training and work of all employees and students. However, staff turnover among these employees has become a pressing issue for many medical universities in Kazakhstan

Constant changes in teachers disrupt the stability of the educational process and continuity, which can reduce the quality of training of future doctors and medical specialists. Since students are forced to adapt to new teachers and teaching methods, their education can become less structured, which ultimately affects the level of knowledge and competencies of graduates.

For the universities themselves, staff turnover also means the need to find and adapt new employees, which requires additional time and financial costs. At the same time, the loss of qualified personnel complicates the development and implementation of long-term educational programs and innovative projects, which can slow down the overall development of the educational institution.

The main objective of this study is to identify key factors leading to staff turnover in a non-governmental medical university in Kazakhstan. The main purpose of the staff turnover study is to identify and understand the underlying reasons why employees leave their jobs. This study seeks to identify not just numerical indicators of staff turnover, but to find out the hidden factors that lead to the outflow of qualified personnel and high staff turnover.

Exploring this phenomenon from a qualitative perspective will allow us to delve deeper into the motivations and challenges that teachers, clinical staff, and administrators face. This approach is important because qualitative research provides an opportunity to hear people's "voices," to understand their personal experiences and internal challenges that often go unnoticed in dry numerical data.

Another important task is to provide recommendations for management decisions based on the data obtained. These recommendations may include the creation of programs that support work-life balance, the implementation of employee support systems, and opportunities for professional development.

LITERATURE REVIEW

The employee turnover is the process of replacing employees in the organization. It may be associated with voluntary dismissals that, at the request of employees or forced, that is, by decision of the employer. The term "employee turnover" began to be actively used in sociological research in the middle of the 20th century. And since then it has become an important topic in the field of labor and management. One of the first scientists who began to explore this phenomenon was George C. Homans. His work on social ties and satisfaction at the workplace laid the foundations for further research of the staff turnover. Subsequently, scientists began to focus on various causes of fluidity, such as dissatisfaction with working conditions, lack of career growth and high work requirements (March & Simon, 1958). One of the main reasons for turnover is employee dissatisfaction with their jobs. This may be due to low pay, poor working conditions, or lack of career advancement opportunities. Research shows that the lower the level of employee satisfaction, the more likely they are to quit (Holtom et al., 2008).

There are two most significant negative consequences of employees. First, there is the financial cost. The direct financial costs of finding and training new employees are only one aspect of the problem. However, as research shows, significant expenses also come with "hidden" costs, such as lost productivity and deteriorating product quality, as demonstrated in a study conducted at a Chinese manufacturing company. The results showed that high employee turnover directly reduces product reliability, which can result in millions of dollars in losses for the company (Moon et al., 2020). Such losses can include recruiting costs, training costs, and loss of team effectiveness (Peptalk, 2022). Second, there is morale and culture. High turnover also impacts team morale. Employees who remain may experience the loss of colleagues, which can reduce their motivation and productivity.

The two-factor theory of motivation was developed by American psychologist Frederick Herzberg in the late 1950s. Herzberg conducted a study on employee motivation factors. In 1959, he published the results of his study in the book "The Motivation to Work", where he first presented his theory, arguing that work factors are divided into motivational and hygiene factors. In the 1960s, Herzberg's two-factor theory gained wide popularity and was actively applied in various industries to study and improve working conditions and employee motivation. Herzberg's theory has a direct link to employee turnover because factors that influence employee satisfaction can reduce the risk of employee turnover. Motivational factors are related to the content of the job and the internal aspects of the activity that contribute to professional and personal development. Achievement is an opportunity for an employee to set goals and achieve them. Success in completing tasks increases the feeling of competence and pride in one's work. Psychologically, achievements satisfy the need for self-actualization and growth. According to research, having clear goals and a sense of progress increases employee engagement (Locke & Latham, 2002). Recognition satisfies the employee's need for respect and social recognition, which has a positive effect on self-esteem (Gawel, 1997). Recognition builds trust between the employee and the manager, which helps to increase motivation and loyalty. Career growth opportunities play an important role in long-term motivation. Having growth prospects motivates employees to strive for better results and increases their engagement. Hygiene factors do not lead to increased satisfaction, they create the basis for achieving it. Providing for the basic needs of employees allows them to focus on performing their duties without being distracted by external stimuli. Thus, hygiene factors are a necessary but not sufficient condition for high job satisfaction. At the same time, if hygiene factors, such as wages or working conditions, do not satisfy employees, this can lead to turnover even if motivational factors are present (Piccolo & Colquitt, 2006). Among them are policies and administration. Clear and fair company policies create a predictable and stable work environment, which reduces stress and increases trust in the organization. Research shows that transparency in management and fair procedures have a positive effect on employee satisfaction (Colquitt et al., 2001). Safe and comfortable working conditions ensure the physical and psychological well-being of employees. For example, good lighting, an ergonomic workstation, and noise control contribute to increased productivity

and reduced stress (Vischer, 2007). Next comes salary, a very important hygiene factor. Competitive pay satisfies basic needs and promotes a sense of fairness. According to Adams's equity theory, employees compare their rewards to their contributions to the job and expect a fair ratio (Adams, 1965). Friendly and supportive relationships with co-workers and management contribute to a positive work environment. Research confirms that high-quality interpersonal relationships at work are associated with increased job satisfaction and reduced levels of burnout (Chiaburu & Harrison, 2008). Herzberg's two-factor theory, by identifying motivational and hygiene factors, provides an effective model for understanding the causes of employee turnover. The application of this theory in medical schools helps to identify the main factors influencing employee dissatisfaction and, as a result, turnover.

High turnover leads to decrease in organizational efficiency and productivity. High turnover rates among healthcare professionals, particularly nurses and doctors, have been linked to poor work conditions, emotional exhaustion, and job dissatisfaction (Price, 2001). Another systematic review of hospital doctor turnover and retention identified that push factors are workload, long work hours and administrative burdens (Raman et al., 2024). A review of the existing literature about turnover highlights that job satisfaction is a very important factor. So, the greater the dissatisfaction with the job, the greater the turnover. Inconsistent possibilities for promotion and career advancement compound dissatisfaction, which is frequently stated as a primary cause for leaving academic environments (Toker, 2011). Despite the existing turnover research, there is a lack of studies that examine specifically medical universities.

The key themes like overwhelming workload, lack of flexibility, poor engagement, and centralized communication are reasons for dissatisfaction among medical professionals which leads to high turnover intentions (Oruh et al., 2020). Work-family conflict (WFC) is another important factor that might contribute to high turnover. Among doctors the work-family conflict mediates the relationship between role stressors and turnover intentions and that the stressed employees often experience WFC before deciding to quit (Harun et al., 2020). In medical universities the staff and faculty often require to work for long hours which makes fulfilling family obligations uneasy. Supportive organizational policies can decrease the negative effect of WFC. Emotional intelligence (EI) is another important factor that influences employee satisfaction and retention. Research on the relationship between emotional intelligence and emergency medical services employees shows that when EI increases in a company, turnover intentions decrease (Kaplan & Markenson, 2024). Importantly, even under high workload and challenging work conditions, employees with high EI tend to be less likely to burnout and leave the organization (Mayer, Salovey, & Caruso, 2008).

Additionally, it is important to understand the structure and culture of the researched organization. Robbins and Coulter (2021) in their management book explain that an organizational structure provides an explanation for how an organization operates and interacts internally and externally, ensuring that there is clarity in processes and accountability at all levels. Organizational culture, in turn, covers the totality of values, norms, beliefs and behaviors separated by members of the organization. According to the university of this particular research, the structure from a management point of view is a complex hierarchical and centralized system, where each level and division performs certain functions aimed at achieving the strategic and operational goals of the university. The organizational culture of the medical university combines several key aspects, such as missionary and bureaucratic culture, diverse approaches to communications, management through regulations and standards, as well as motivation and engagement systems. This missionary culture is based on the formation of professional values in students, such as humanism, compassion and responsibility.

At the same time, the bureaucratic culture plays a significant role in ensuring the stability and manageability of universities. Compliance with established regulations and standards is an integral part of the work. Communications at the medical university are subject to hierarchical logic, where vertical information flows prevail.

METHODOLOGY

A qualitative design was chosen for this study, based on the constructivist paradigm, which assumes that reality is shaped by individuals' experiences and perceptions. This approach allowed the complex phenomena associated with employee turnover to be explored through the lens of the personal experiences of medical university employees. Also, this was exploratory research. The primary research method was semi-structured interviews. It was chosen as the most appropriate tool for obtaining rich, contextualized data. Semi-structured interviews provided the researcher with the flexibility to explore pre-determined topics in detail. Additional questions were developed during the interview and adapted depending on the context of the interview and the previous questions (Cooper & Schindler 2008).

Twenty employees of the medical university participated in the study. Of these, seventeen participants were employed at the time of data collection, and three had already left. The dismissed employees were interviewed to confirm the data of the others and find out the reason for their leaving the organization. The sample included faculty and administrative staff from different departments, which ensured a comprehensive analysis of different categories of employees. Gender was not important for this study, so both male and female participants were included. The age of the participants ranged from 25 to 60 years old. Purposive sampling was used to recruit employees with a variety of experiences and roles. This approach allowed for the identification of different perspectives and thematic aspects, which contributed to a more comprehensive understanding of the issue of employee turnover (Palinkas et al., 2015).

Table 1. Profile of Participants

Participant	Gender	Age	Position	Work Experience	Department
Participant 1	Female	32	Faculty	7	traumatology
Participant 2	Male	33	Faculty	9	dermatovenerology
Participant 3	Female	30	Faculty	3	radiology
Participant 4	Male	58	Admin	31	cont. prof. education, surgery
Participant 5	Female	55	Faculty	14	oncology
Participant 6	Male	34	Faculty	3	ophthalmology
Participant 7	Male	38	Faculty	10	surgery
Participant 8	Female	35	Faculty	5	pediatrics
Participant 9	Male	39	Faculty	10	surgery
Participant 10	Female	55	Faculty	25	radiology
Participant 11	Female	31	Faculty	6	infectious diseases
Participant 12	Female	42	Faculty	15	internal diseases
Participant 13	Male	36	Faculty	14	mammalogy
Participant 14	Female	49	Faculty	22	obstetrics and gynecology
Participant 15	Female	60	Faculty	29	general medical practice
Participant 16	Female	31	Admin	4	educational process planning
Participant 17	Female	56	Faculty	30	endocrinology
Participant 18	Female	38	Faculty who quit	4	psychiatry
Participant 19	Female	57	Admin who quit	4	educational process planning

There were 16 interview questions prepared. Interviews were conducted at a time convenient for the participants. They were conducted both face-to-face and online, which allowed for a wider range of respondents. Interview questions were developed based on Herzberg's (1959) two-factor theory to explore key aspects of employee satisfaction and factors that contribute to employee turnover. To enhance data reliability, all interviews were recorded with the consent of the participants and then transcribed for subsequent analysis. Data analysis for this study was conducted using the six-step thematic analysis approach proposed by Braun and Clarke (2006).

FINDINGS

After conducting interviews with 20 faculty and administrators at a non-governmental health care organization and applying a six-step thematic analysis approach, eight key themes were identified that shed light on the causes of staff turnover and employee work experiences. These themes include workload and work-life balance, emotional and professional burnout, satisfaction with pay and benefits, relationships with coworkers and management, quality of the work environment, employee engagement in decision-making, career advancement opportunities, reasons for leaving, and recommendations proposed from participants for improving the work environment.

Since the interviews were semi-structured, some of the prepared questions were asked the same way to all 20 participants. Simplified table was made with key answers (like yes, no). This allowed the researcher to modify the data into percentages for better analysis.

Workload and work-life balance

According to the interview results, 60% of respondents consider their workload excessive. They are faced with a constant increase in the volume of work, which makes managing the workload difficult. The main reasons are the increase in the number of students, the increase in paperwork and digital obligations, and additional administrative assignments. According to work-life balance, 55% of respondents cannot balance between work and personal life.

Employee burnout

The 75% admitted to experiencing signs of emotional burnout. This phenomenon manifests itself in the form of fatigue, irritability, loss of interest in work, and physical exhaustion. Some participants emphasized that such states become almost regular.

Satisfaction with salary and benefits

Salary plays a key role in employee satisfaction, especially in the education sector where workload is often high and rewards are limited. Among the participants, 70% stated that their salary is insufficient. The reasons given by the employees include a mismatch between the workload and the level of pay, as well as the general low competitiveness of salaries in comparison in other countries and industries. Additionally, 25% of the participants indicated that they are forced to work several jobs to compensate for low salaries. Some participants pointed out the significant differences in salaries of employees depending on their seniority and position. For example, young specialists are paid significantly less, even if their workload is comparable to that of more experienced colleagues.

Relationships with co-workers and management

According to co-workers, a friendly and supportive atmosphere not only improves the work process but also reduces burnout. Among the participants, 85% described their relationships with colleagues as good, positive, or friendly. According to the administration, the situation was worse. The 45% of respondents indicated difficulties in interaction. Some employees prefer to minimize contacts with the administration in order to avoid additional tasks or stress.

Satisfaction with the facilities

The 75% interviewees expressed dissatisfaction with the condition of the premises, equipment, and technology. The results scream for improvements. They described them as outdated, insufficient, or completely absent. Most respondents indicated that the premises needed to be renovated.

Involvement in decision-making

Among the respondents, 50% of the participants indicated that they feel partially or fully involved in decision-making processes. However, the other half of the respondents (50%) indicated a low level of involvement or no involvement at all. Many respondents noted that their involvement is limited to the boundaries of their department. They highlighted a perception that decision-making is ultimately controlled by higher authorities. Even if they feel engaged within their department, their influence does not extend to broader organizational matters. This pattern points to a centralized decision-making structure which may contribute to feelings of exclusion or diminished autonomy among employees.

Career growth and professional development

The 45% of respondents indicated that professional development is either absent or they have not encountered opportunities for professional development. Compared with the actual situation within the organization, it provided many courses. This provided the ground for other research on communication channels. Maybe those employees who claimed that there were no career development courses simply did not know about them. Also study how the selection of candidates is carried out. Because there were respondents who noted that despite the availability of courses, not all employees were able to take advantage of these opportunities. The 45% indicated a lack of career growth. One of the interviewees noted, there are employees who are not interested in leaving their "comfort zone." Even those who avoid change can reconsider their priorities over time, especially if the organization demonstrates support and interest in their development. Providing opportunities for career growth is not only a matter of the internal needs of the organization, but also social responsibility to employees.

Employee turnover and reasons (participants' opinion)

The 75% confirmed that staff turnover is a significant problem in the organization. The main reason for staff turnover, according to 65% of the interviewees, were low wages. Employees often quit after one or two months of work due to the inability to cope with the workload. High staff turnover is present among young people. Young people quickly leave the university due to low wages and emotional burnout.

Analysis of Employees Who Left

Relationships with management were cited as an important reason for two out of three respondents who left. Management needs to review its work ethics and communication methods, because this led employees to quit. Emotional burnout was also a significant reason for leaving, cited by two out of three

respondents. This was aggravated by the lack of schedule flexibility and constant pressure from management. One employee described the relationship with colleagues and management as a “second family.” However, even this did not stop employees from leaving, as the lack of new challenges became a critical factor. This case highlights that for some employees, motivation is directly related to the opportunity to learn and develop.

Suggested Improvements from Employees

Twenty participants' replies were analyzed, and the results showed several important areas that needed improvement. Raising salary was one of the most often suggested recommendations. About 70% of participants indicated that low salaries were a key factor in dissatisfaction. Next, 65% of respondents indicated the need to modernize workstations. In addition, respondents indicated the need to improve infrastructure, including heating, internet, and the general condition of the premises. Basically, the organization should create an ongoing evaluation system where employees can report on the condition of equipment and facilities. This would allow for continuous improvements and prevent future complaints about outdated or inadequate resources. The problem of employee overload was mentioned by 50% of participants. Employees suggested revising work schedules which could be done by introducing automation of routine tasks, and reducing the amount of bureaucratic work. Few suggested creating more open and free relationships where employees could express their opinions without fear of management.

CONCLUSION

The findings highlight the need for a systematic approach to human resource management in medical universities. The study of staff turnover is important for improving the educational process and the stability of educational institutions, which will ultimately affect the level of training of specialists in demand in the labor market in Kazakhstan. By revealing factors that are difficult to capture in numbers, a qualitative approach provides a deeper understanding of employee concerns and needs and provides universities with the opportunity to create healthier, more productive work environments within their organizations. These findings are important not only for the organization under study, but also for other educational institutions facing similar challenges. By applying these studies in practice, university administrations will be able to not only reduce the level of turnover, but also increase the productivity and engagement of employees. Additionally, this study helps to provide recommendations for management decisions based on the data obtained.

REFERENCES

1. Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology* (Vol. 2, pp. 267-299). New York: Academic Press. [https://doi.org/10.1016/S0065-2601\(08\)60108-2](https://doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60108-2)
2. Chiaburu, D. S., & Harrison, D. A. (2008). Do peers make the place? Conceptual synthesis and meta-analysis of coworker effects on perceptions, attitudes, OCBs, and performance. *Journal of Applied Psychology*, 93(5), 1082-1103 <https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.5.1082>
3. Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O., & Ng, K. Y. (2001). Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 425-445. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.42>
4. Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2008). *Business research methods* (10th ed.). McGraw-Hill Education.
5. Gawel, J. E. (1997). Herzberg's theory of motivation and Maslow's hierarchy of needs. *Practical Assessment, Research & Evaluation*, 5(11).

6. Harun, I., Mahmood, R., & Som, H. M. (2020). Role stressors and turnover intention among doctors in Malaysian public hospitals: work–family conflict and work engagement as mediators. *PSU Research Review*, 6(1), 1–16. <https://doi.org/10.1108/prr-08-2020-0025>
7. Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.). John Wiley & Sons.
8. Holtom, B. C., Mitchell, T. R., Lee, T. W., & Eberly, M. B. (2008). 5 Turnover and Retention Research: A Glance at the Past, a Closer Review of the Present, and a Venture into the Future. *Academy of Management Annals*, 2(1), 231–274. <https://doi.org/10.5465/19416520802211552>
9. Kaplan, S., & Markenson, D. (2024). Emotional intelligence and turnover intentions in healthcare organizations: A review of the literature. *Journal of Health Organization Management*, 38(2), 187–200. <https://doi.org/10.56068/ueui1980>
10. Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey. *American Psychologist*, 57(9), 705–717. <https://doi.org/10.1037/0003-066x.57.9.705>
11. March, J. G., & Simon, H. A. (1958). *Organizations*. Wiley.
12. Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. R. (2008). Emotional intelligence: New ability or eclectic traits? *American Psychologist*, 63(6), 503–517. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.63.6.503>
13. Moon, K., Loyalka, P. K., Bergemann, P., & Cohen, J. (2020). The hidden cost of worker turnover: attributing product reliability to the turnover of factory workers. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3568792>
14. Oruh, E. S., Mordi, C., Ajonbadi, A., Mojeed-Sanni, B., Nwagbara, U., & Rahman, M. (2020). Investigating the relationship between managerialist employment relations and employee turnover intention. *Employee Relations*, 42(1), 52–74. <https://doi.org/10.1108/er-08-2018-0226>
15. Palinkas, L. A., Horwitz, S. M., Green, C. A., Wisdom, J. P., Duan, N., & Hoagwood, K. (2015). Purposeful sampling for qualitative data collection and analysis in mixed method implementation research. *Administration and Policy in Mental Health and Mental Health Services Research*, 42(5), 533–544. <https://doi.org/10.1007/s10488-013-0528-y>
16. Piccolo, R. F., & Colquitt, J. A. (2006). Transformational Leadership and job behaviors: the mediating role of core job characteristics. *Academy of Management Journal*, 49(2), 327–340. <https://doi.org/10.5465/amj.2006.20786079>
17. Price, J. L. (2001). Reflections on the determinants of voluntary turnover. *International Journal of Manpower*, 22(7), 600–624. <https://doi.org/10.1108/eum0000000006233>
18. Raman, S. S. S., McDonnell, A., & Beck, M. (2024). Hospital doctor turnover and retention: a systematic review and new research pathway. *Journal of Health Organization and Management*, 38(9), 45–71. <https://doi.org/10.1108/jhom-04-2023-0129>
19. Robbins, S. P., & Coulter, M. (2021). *Management* (15th ed.). Pearson.
20. Toker, Boran. (2011). *Job satisfaction of academic staff: an empirical study on Turkey*. *Quality Assurance in Education*, 19(2), 156–169. <https://doi.org/10.1108/09684881111125050>
21. Vischer, J. C. (2007). The effects of the physical environment on job performance: Towards a theoretical model of workspace stress. *Stress and Health*, 23(3), 175–184. <https://doi.org/10.1002/smi.1134>

“Взаимное влияние политики и экономики развивающихся стран”

Tatyana Alexeyeva, ID 20221408, EMBA

Аннотация

Тема взаимного влияния политики и экономики развивающихся стран представляет собой актуальную и многогранную область исследования, учитывающую динамику изменений в глобальном контексте. Основное внимание уделяется анализу влияния политической стабильности на примере Республики Казахстан, а также тому, как экономические условия и кризисы могут влиять на политическую ситуацию в странах с развивающейся экономикой.

Изучаются также примеры других стран, сталкивающихся с различными вызовами, такими как коррупция, бедность, неравенство, и рассматриваются их последствия для социально-экономического развития. Кроме того, обсуждается влияние международной политики и глобализации на внутренние процессы в развивающихся странах. В свою очередь, экономические условия, такие как уровень доходов, распространение бедности и доступ к образованиям и здравоохранению, непосредственно влияют на политическую ситуацию.

Работа подчеркивает необходимость комплексного подхода к анализу взаимосвязи политики и экономики, а также важность выработки эффективных стратегий, направленных на устойчивое развитие и повышение качества жизни населения в условиях современной глобальной экономики.

ВВЕДЕНИЕ

В современном мире взаимоотношения между политикой и экономикой развивающихся стран становятся все более актуальной темой для исследования. Эти взаимосвязи не только определяют внутреннюю стабильность и развитие этих государств, но и оказывают значительное влияние на международные отношения и глобальную экономическую систему.

Развивающиеся страны, обладая богатым ресурсным потенциалом и людским капиталом, часто сталкиваются с вызовами, такими как политическая нестабильность, коррупция, неэффективное управление и внешние вмешательства. В свою очередь, экономические условия, такие как уровень доходов, распространение бедности и доступ к образованиям и здравоохранению, непосредственно влияют на политическую ситуацию.

Важным аспектом является то, как экономическая политика, проводимая в этих странах, может способствовать или, наоборот, препятствовать социальному прогрессу и внедрению демократических институтов. Взаимодействие этих двух сфер также актуально для изучения механизмов, посредством которых международные финансовые организации и иностранные государства влияют на внутренние дела развивающихся стран. Таким образом, исследование взаимного влияния политики и экономики в данном контексте позволяет глубже понять динамику развития, сложности и перспективы этих стран на современном этапе.

В условиях глобализации и быстро меняющегося мира особую актуальность приобретает исследование взаимосвязей между политикой и экономикой, особенно в контексте развивающихся стран. Эти страны, обладая значительными ресурсами и потенциалом для роста, сталкиваются с уникальными вызовами и возможностями, которые определяются как внутренними, так и

внешними факторами. В процессе реализации политических решений и экономических стратегий возникают сложные взаимодействия, активно влияющие на устойчивость и эффективность их развития.

Политическая стабильность, качество институтов, уровень демократии и прозрачность управления влияют на инвестиционный климат, предпринимательскую активность и экономический рост. В свою очередь, экономические достижения, такие как рост ВВП, снижение уровня безработицы и улучшение жизненного уровня населения, могут способствовать укреплению политического лидерства и действующих институтов, что создает цикл позитивного взаимодействия. Однако в ряде случаев такая взаимозависимость может оказаться негативной: политические кризисы, коррупция и слабые институты могут препятствовать экономическому развитию, тогда как экономические трудности могут привести к политической нестабильности.

Актуальность темы данной работы в современных условиях обусловлена несколькими ключевыми факторами. Процессы глобализации значительно влияют на политическую и экономическую динамику развивающихся стран. Участие в международной торговле и инвестиционных потоках требует адаптации национальной политики к глобальным стандартам, что создаёт новые вызовы и возможности. В свою очередь, политическая ситуация в развивающихся странах напрямую влияет на их экономическое развитие. Конфликты, коррупция и нестабильные политические режимы могут препятствовать экономическому росту, а стабильные и предсказуемые политические условия, наоборот, способствуют притоку инвестиций.

Также актуальность можно объяснить и тем, что многие развивающиеся страны проводят экономические реформы с целью улучшения инвестиционного климата. Успех этих реформ во многом зависит от политической воли и поддержки со стороны правительства. Поэтому изучение их взаимосвязи становится особенно актуальным.

В развивающихся странах часто наблюдаются явления, такие как нищета, неравенство и безработица. Политика, направленная на решение этих проблем, может значительно изменить экономическую ситуацию. Например, социальные программы и меры в области образования могут привести к росту человеческого капитала и, как следствие, к устойчивому экономическому развитию.

В последние годы развивающиеся страны постоянно сталкиваются с серьезными экологическими проблемами, такими как изменение климата и истощение природных ресурсов. Политические решения в этой области оказывают значительное влияние на экономическую устойчивость и развитие.

Важно подчеркнуть и важность регионального сотрудничества. Развивающиеся страны стремятся к интеграции в региональные и международные организации, что может стимулировать экономическое развитие, однако требует адекватной политической стратегии и управления.

Целью данной статьи заключается в комплексном анализе взаимного влияния политики и экономики в развивающихся странах, выявлении основных тенденций, факторов и механизмов, определяющих эту взаимосвязь на примере Республики Казахстан. Исходя из цели данной работы, можно выделить следующие задачи:

1. Определить основные политические и экономические факторы, которые влияют друг на друга в контексте развивающихся стран.
2. Провести эмпирическое исследование на примере нескольких развивающихся стран для иллюстрации взаимосвязи политических решений и экономических результатов.

3. Изучить влияние различных политических стратегий и институтов на экономическое развитие, включая анализ успешных и неудачных примеров.
4. Проанализировать, как экономические изменения влияют на политическую стабильность и подходы к управлению.
5. Определить рекомендации по улучшению взаимосвязи между экономическими и политическими факторами, способствующих устойчивому развитию.

ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ

Взаимное влияние политики и экономики в развивающихся странах является многоаспектным вопросом. Изучение этой темы предоставляет значительные знания, касающиеся институциональных факторов, коррупции, уровня демократии и участия граждан в политических процессах.

В своей книге «Специфика внешнеторговой политики различных групп стран в условиях трансформации мировой экономики» Мамедов Т.Н. рассматривает, как глобализация влияет на экономическое развитие и политические системы развивающихся стран. Он акцентирует внимание на взаимосвязи между внешними экономическими факторами и внутренней политической структурой.

Коротаев А.В., Халтурина Д.А. в работе «Современные тенденции мирового развития» авторы анализируют, как политические институты и экономические стратегии взаимодействуют в условиях развивающихся стран. Исследуется влияние коррупции, неэффективного управления и других политических факторов на экономическое развитие.

Акуе Б.Д.О. в книге «Влияние международной торговой политики на экспорт развивающихся стран» автор рассматривала эволюцию политических институтов в контексте их влияния на экономическое развитие. Она делает акцент на важности институциональных основ для экономического роста.

Эльянов А.Я. Развивающиеся страны в мировой экономике: тенденции и проблемы в своих исследованиях, например, «Развивающиеся страны в мировой экономике: тенденции и проблемы» обсуждает, как политические факторы влияют на инфраструктурные проекты в развивающихся странах и как это сказывается на экономическом росте.

Сапунцов, А.Л. в работе «Транснациональные корпорации развивающихся стран в мировой экономике» исследует связь между коррупцией, демократическими процессами и экономическим развитием в развивающихся странах. Он показывает, как уровни коррупции могут влиять на экономические показатели и социальное благосостояние.

МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

В данной статье делается попытка дать количественную оценку политического влияния и геополитической напряженности на экономику Казахстана. Используются количественные данные, чтобы обеспечить более актуальное представление об изучаемой тематике, проанализированы текущие статистические данные из источников, в том числе отчеты и прогнозы международных институтов, данные агентства по стратегическому планированию и реформам РК.

В исследовании изучались также вторичные источники работы зарубежных и отечественных авторов, проанализированы периодические издания. Методы причинно-следственного анализа позволили проанализировать последствия политического влияния на экономику и экономическое

влияние на политику Казахстана. Данные методы позволили выявить трудности, политические и экономические риски.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ОБСУЖДЕНИЯ

Большинство современных развивающихся стран на рубеже XIX-XX веков являлись колониальными и зависимыми странами. Вследствие такого положения для них были характерны низкий уровень грамотности, проблема здравоохранения, слабый уровень развития экономик. Однако в XXI веке роль развивающихся стран в современной мировой экономике значительно повысилась.

По методологии Всемирного Банка, развивающиеся страны – это государства с низким и средним уровнем доходов, экономического и промышленного развития. В последние десятилетия мы наблюдаем рост влияния этих стран на глобальные процессы, что связано с несколькими ключевыми факторами. Во-первых, в развивающихся странах наблюдается активный рост населения, что создает большой человеческий ресурс и потенциал для экономического роста. Молодежь становится двигателем инноваций и изменений, причем с каждым годом уровень образования постепенно повышается (Мамедов Т.Н., 2023)

Во-вторых, глобализация способствует интеграции развивающихся стран в мировую экономику. Они становятся важными игроками в международной торговле, привлекая инвестиции и экспортируя свои товары на новые рынки. Это, в свою очередь, стимулирует развитие местных производств и улучшение инфраструктуры. В-третьих, технологические достижения также влияют на развитие этих стран. Проникновение цифровых технологий и мобильной связи позволяет многим из них ускорить социально-экономическое развитие, улучшить доступ к информации, образованию и медицинским услугам.

В первые три месяца 2024 года валовой внутренний продукт (ВВП) достиг 26,02 триллиона тенге, что на 3,8% выше уровня аналогичного периода 2023 года. Этот прирост связан с положительной динамикой в таких секторах, как услуги, где рост составил 3%, а также в производстве товаров, увеличившемся на 5,1%. Промышленная отрасль также показала неплохие результаты, записав рост на уровне 3,9%. Причем, сектор услуг оказался ведущим, составив 57,9% от общего объема ВВП (Global Research and Development Expenditures: Fact Sheet.) Рассмотрим данные на рисунке 1:

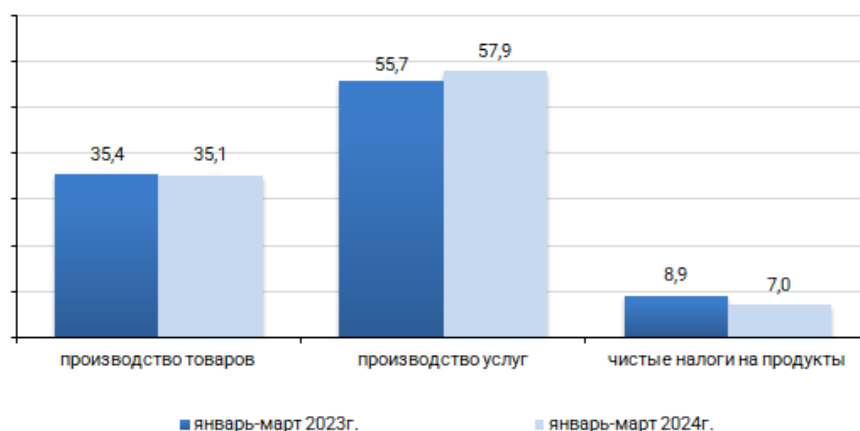


Рисунок 1: ВВП Республики Казахстан в 2024 году

Вот несколько способов, как политика и экономика взаимодействуют в развивающихся странах, таких как Казахстан:

1. Решения правительства о налогах, бюджете, инфляции, торговле и монетарной политике могут непосредственно влиять на экономическую сферу. Например, снижение налогов может способствовать росту бизнеса, а инфляция может угрожать стабильности цен и покупательной способности населения.
2. Правительство может влиять на экономику через инвестиции в инфраструктуру, образование и здравоохранение, что может способствовать росту производительности и привлечению иностранных инвестиций.
3. Законы и нормативные акты могут создавать благоприятные или неблагоприятные условия для бизнеса. Устойчивое и справедливое регулирование может способствовать росту экономики, а коррупция и непрозрачные правила могут угнетать ее развитие.
4. Геополитические события и отношения могут оказывать сильное воздействие на экономику развивающихся стран, таких как Казахстан. Торговые отношения, санкции, политические союзы и конфликты могут оказать негативное воздействие на экономику.
5. Ресурсы, такие как нефть, природный газ и минералы, могут иметь огромное значение для экономики Республики Казахстан. Правительство может влиять на их добычу, экспорт и распределение доходов от них.
6. Образование, здравоохранение и социальная защита также имеют важное значение для экономического развития. Правительственные решения в этих областях могут влиять на человеческий капитал и трудовой рынок.

В целом, взаимосвязь между политикой и экономикой в Республике Казахстан и других развивающихся странах может быть сложной и зависеть от множества факторов, включая политическую стабильность, качество управления и внешние факторы (Коротаяев А.В., Халтурина Д.А, 2019)

В «Концепции защиты и развития конкуренции в Республике Казахстан на 2022-2026 годы», разработанной Агентством по защите и развитию конкуренции и одобренной президентом в июне 2022 года, освещается международный опыт и негативные аспекты государственного вмешательства в экономику. Этот документ акцентирует внимание на необходимости создания условий для свободной конкуренции и минимизации роли государства в экономических процессах.

На экономику Казахстана в последние пять лет оказало негативное влияние несколько факторов, таких как, например, пандемия COVID-19. Экономические последствия COVID-19 стали крупнейшими для экономики Казахстана за последние почти два десятилетия и оказали существенное негативное влияние на ее рост. Ограничительные меры сильно ударили по предложению в экономике в результате изоляционных мер, что являлось необходимой стратегией по сдерживанию пандемии. Такие меры особенно влияют на бизнес, в котором необходимо физическое присутствие и непосредственный контакт с клиентом (Акуе Б.Д.О., 2020)

Группа аналитиков KPMG провела исследование, в котором приняли участие более 50 руководителей компаний из разных секторов экономики Казахстана. Целью опроса было выяснить, как пандемия COVID-19 повлияла на экономику Казахстана, в частности на сектор бизнеса. В результате были получены интересные данные, которые позволили выделить ключевые выводы и прогнозы.

Среди основных результатов исследования можно отметить, что большинство респондентов отметили значительное изменение в подходах к управлению и организации работы. Многие компании были вынуждены адаптироваться к новым условиям, внедряя цифровые технологии и

удаленные форматы работы. Это, в свою очередь, способствовало повышению гибкости и оперативности в принятии решений. Меры по сокращению административных расходов приняты 74% компаний-респондентов. Около половины опрошенных активно работает над оптимизацией закупок (Сапунцов, А.Л., 2019) Оптимизация расходов на оплату труда преимущественно осуществлялась компаниями в авиационном, финансовом секторах и розничной торговле.

Рассмотрим результаты на рисунке 2:

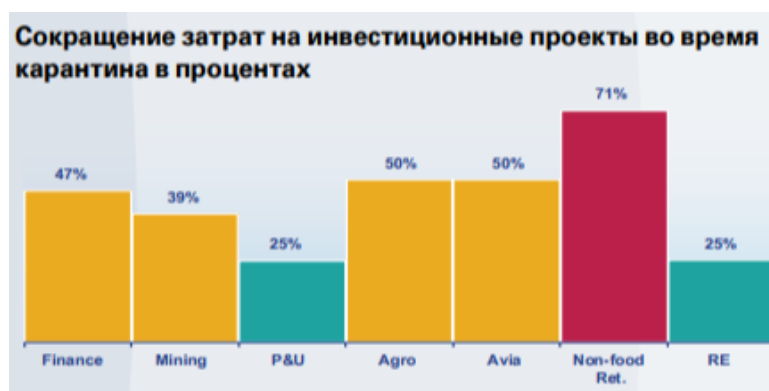


Рисунок 2: Результаты опроса

Также было выявлено, что кризис стал катализатором для пересмотра стратегий и бизнес-моделей. Руководители компаний акцентировали внимание на необходимости диверсификации и поиска новых рынков сбыта, что позволит снизить риски в будущем (Смитиенко, Б.М. , 2022)

В условиях текущих вызовов, большинство участников рынка активно работают над созданием и реализацией антикризисных мер, а также пересматривают свои стратегические подходы. Согласно опросам, 58% компаний планируют адаптировать свои стратегические планы на ближайшие годы в ответ на последствия пандемии коронавируса. Одним из ключевых направлений, на которое компании обращают внимание, является ускорение цифровой трансформации бизнес-процессов и продаж, что станет приоритетом в их будущем развитии (Эльянов А.Я., 2021)

Рассмотрим результаты опроса по мерам поддержания устойчивости компании на рисунке 3:



Рисунок 3: Результаты опроса по мерам поддержания устойчивости компании

Прогнозы аналитиков KPMG указывают на то, что в постпандемийный период компании будут продолжать инвестировать в цифровизацию и автоматизацию процессов. Ожидается, что это приведет к повышению эффективности и конкурентоспособности на рынке.

Также влияние на экономику оказали и геополитические риски для Республики Казахстан резко возросли после конфликта её ближайшего соседа России с Украиной, оказали большое влияние на международные отношения с серьезными последствиями для экономики. Инвесторы, участники рынка и политики предполагают, что конфликт будет тормозить мировую экономику, подстегивая инфляцию, с резким ростом неопределенности и рисками серьезных неблагоприятных последствий.

С начала украинского конфликта Россия оказалась под строгими санкциями, введенными множеством западных стран и международных организаций. Помимо основных санкций, США и ЕС также применили вторичные санкции к третьим лицам, как физическим, так и юридическим, которые могут быть заподозрены в помощи России в обходе первичных ограничений. В результате этого ряда компаний из Казахстана также оказались под воздействием этих мер. Например, на рисунке 4 рассмотрим индекс цен на отдельные сырьевые товары (январь 2022 = 100):

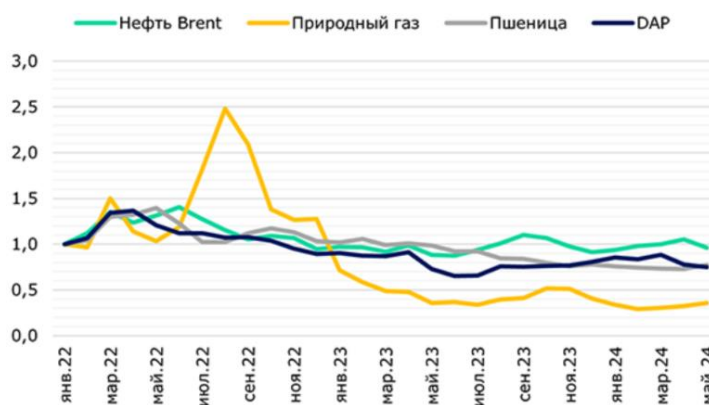


Рисунок 4: Индекс цен на некоторое сырье

Конфликт в Украине оказал значительное влияние на глобальную экономику, что особенно отразилось на ценах на продовольствие и энергоносители. В Центральной Азии, включая Казахстан, инфляция достигла двузначных значений. Например, в марте 2022 года, после начала военных действий, годовая инфляция в Казахстане увеличилась с 8,7% до 12%. Спустя год, в феврале 2023 года, этот показатель превысил 21%. Динамику инфляции и базовой ставки в Казахстане рассмотрим на рисунке 5:

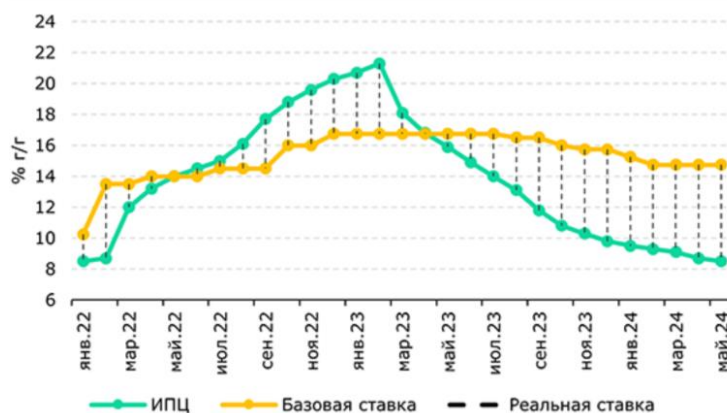


Рисунок 5: Динамика инфляции и базовой ставки

В 2023 году Казахстан столкнулся с новыми вызовами в сфере внешней торговли, что связано с увеличением рисков вторичных санкций. Это обстоятельство привело к активизации расследований со стороны западных стран, направленных на проверку соблюдения санкционного режима. Одним из значительных изменений в торговых отношениях стало то, что Китай занял вторую позицию по объему товарооборота с Казахстаном, уступая лишь европейским странам. Доля Китая в общем объеме торговли возросла с 17,9% до 21,7%, что подчеркивает растущую значимость китайского рынка для казахстанской экономики. Рассмотрим данные в таблице 1:

Таблица 1: Показатели экспорта и импорта в Республике Казахстан

Экспорт				
Год	Россия	ЕС	США	Китай
2021	7 019	24 109	872	9 773
2022	8 781	33 858	1 152	13 060
2023	9 788	31 698	1 510	14 710
2022/21, % г/г	25.1	40.4	32.1	33.6
2023/22, % г/г	11.5	-6.4	31.0	12.6
Импорт				
Год	Россия	ЕС	США	Китай
2021	17 606	5 964	1 351	8 228
2022	17 343	7 984	1 898	11 144
2023	16 192	10 905	2 541	16 772
2022/21, % г/г	-1,5	33.9	40.5	35.4
2023/22, % г/г	-6,6	36.6	33.9	50.5

В результате конфликта в Украине наблюдается значительная миграция россиян в другие страны. По информации БНС, в 2022 году в Казахстане было выдано 17,4 тысячи видов на жительство, из которых около трети, то есть 5,9 тысячи, составили граждане России. Это число на 70% превышает показатели предыдущего года. В то же время, из Казахстана в Россию эмигрировало 19,4 тысячи человек, что на 27% меньше по сравнению с 2021 годом (Ширай, В.И., 2023)

ЗАКЛЮЧЕНИЕ И РЕКОМЕНДАЦИИ

В ходе исследования взаимного влияния политики и экономики развивающихся стран на примере Республики Казахстан было установлено, что политические и экономические процессы в стране находятся в тесной взаимосвязи и взаимозависимости. Политическая стабильность и эффективное управление играют ключевую роль в формировании благоприятной экономической среды, что, в свою очередь, способствует устойчивому экономическому росту и социальному развитию. Это также оказывает влияние на многие сферы жизни в стране.

Казахстан, как страна с богатым природным потенциалом и стратегическим географическим положением, имеет все возможности для реализации своей экономической политики, направленной на диверсификацию экономики и привлечение иностранных инвестиций. Однако, для достижения поставленных целей необходимо учитывать внутренние и внешние вызовы, такие как политическая нестабильность, коррупция, а также глобальные экономические изменения.

Обобщая всё вышесказанное, можно предположить, что целесообразно использовать следующие рекомендации:

1. Постоянно укреплять политическую стабильность. По нашему мнению, также необходимо продолжать работу по укреплению институтов демократии, обеспечению прозрачности и подотчетности власти, что создаст более предсказуемую и стабильную политическую среду для бизнеса.
2. Рекомендуется также разработать и внедрить стратегии, направленные на снижение зависимости от сырьевых ресурсов, путем поддержки инновационных секторов, таких как ИТ, сельское хозяйство и возобновляемые источники энергии.
3. Со стороны государства важно создать условия для развития МСБ, включая упрощение налогового законодательства, доступ к финансированию и программы обучения для предпринимателей.
4. Необходимо продолжать работу по улучшению условий для иностранных инвесторов, включая защиту прав собственности, упрощение процедур регистрации бизнеса и снижение бюрократических барьеров.
5. Также стоит уделить внимание социальной политике, направленной на повышение уровня жизни населения, что будет способствовать социальной стабильности и поддержанию общественного согласия.
6. Казахстану следует активнее участвовать в международных экономических и политических организациях, что позволит не только привлекать инвестиции, но и обмениваться опытом с другими развивающимися странами.

В заключении стоит отметить, что успешная реализация данных рекомендаций может способствовать более гармоничному развитию Казахстана, обеспечивая устойчивый экономический рост и политическую стабильность, что в свою очередь создаст благоприятные условия для дальнейшего прогресса страны на международной арене.

ИСТОЧНИКИ

1. Акуе Б.Д.О. Влияние международной торговой политики на экспорт развивающихся стран // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2020. № 2 [Электронный ресурс]. URL: <https://ekonomika.snauka.ru/2017/02/13994> (дата обращения: 21.11.2024)
2. Коротаев А.В., Халтурина Д.А. Современные тенденции мирового развития. М., 2019.
3. Мамедов Т.Н. Специфика внешнеторговой политики различных групп стран в условиях трансформации мировой экономики // Вопросы региональной экономики. 2023. №3(56). С. 225-237
4. Сапунцов, А.Л. Транснациональные корпорации развивающихся стран в мировой экономике Текст. / А.Л. Сапунцов // Российский внешнеэкономический вестник. — 2019.— №5.—С.16-22.
5. Смитиенко, Б.М. Противоречия глобализации мировой экономики. Современный антиглобализм и альтерглобализм Текст.: монография / Б.М. Смитиенко, Т.А. Кузнецова. М.: МГУП, 2022.
6. Эльянов А.Я. Развивающиеся страны в мировой экономике: тенденции и проблемы // Мировая экономика и международные отношения. — 2021. — № 2.
7. Ширай, В.И. Мировая экономика и международные экономические отношения Текст.: учеб. пособие / В.И. Ширай. М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2023.
8. Global Research and Development Expenditures: Fact Sheet. — URL: <https://sgp.fas.org/crs/misc/R44283.pdf> (дата обращения: 21.11.2024).
9. Industry (including construction), value added (% of GDP), Services, value added (% of GDP), Agriculture, forestry, and fishing, value added (% of GDP). World Bank. — URL: <https://data.worldbank.org/indicator/NV.IND.TOTL.ZS> (дата обращения: 21.11.2024).

“Обзор государственно-частного партнёрства и Телемедицины в сфере здравоохранения в Казахстане”

Farkhad Amrayev, ID 20222376, EMBA

Аннотация

В данной статье подробно рассматривается такой феномен, как государственно-частное партнерство и телемедицина в сфере здравоохранения в Республике Казахстан. Также автором представлен достаточно подробный обзор государственной деятельности и частного партнерства в области телемедицины в Казахстане. В работе рассматривается текущая ситуация в здравоохранении страны и роль телемедицины как более инновационного инструмента, который способствует повышению доступности и качества медицинских услуг на казахстанском рынке. Приводятся примеры наиболее успешных проектов государственно-частного партнерства, а также подробно анализируются ключевые перспективы и вызовы, с которыми сталкиваются участники данного многоступенчатого процесса.

В работе автор сделал уклон на основные схемы взаимодействия между субъектами предпринимательства с государством, а также поставлены вопросы, которые возникают при реализации программ подобного партнерства в Казахстане. Особое внимание при этом уделено законодательным инициативам, влияющим на развитие телемедицины в Казахстане, а также рекомендациям по оптимизации взаимодействия между государственными учреждениями и частным сектором. Статья подчеркивает важность интеграции телемедицинских технологий в общую систему здравоохранения Казахстана для улучшения медицинского обслуживания и повышения уровня здоровья населения.

ВВЕДЕНИЕ

На сегодняшний день экономика Республики Казахстан переживает глобальные изменения, обусловленные как внутренними процессами в стране, так и международной конъюнктурой, которая так или иначе напрямую влияет на внутренние перемены. В последние годы вопросы о поддержке и развитии модернизации системы здравоохранения в стране становятся всё более актуальными для многих стран мира, в том числе и для Казахстана, который всецело развивает такую важную сферу. Одним из перспективных направлений, способствующих улучшению качества медицинских услуг и их доступности, является развитие государственно-частного партнёрства, которое позволяет объединить усилия государства и частного сектора для достижения общих целей в области здравоохранения, при этом сохранить качество оказания услуг на высшем уровне.

Телемедицина в данном случае выступает, как весьма важный компонент современной системы охраны здоровья, и при этом представляет собой использование информационных и коммуникационных технологий для предоставления медицинских услуг на расстоянии, что продиктовано развитием инноваций в стране и мире. В условиях стремительного роста цифровизации и внедрения современных технологий, телемедицина открывает новые возможности для взаимодействия между пациентами и медицинскими учреждениями, особенно в удалённых и труднодоступных регионах Казахстана, которые также нуждаются в качественных медицинских услугах.

Государственное-частное партнерство предоставляет участникам данного процесса уникальные возможности для привлечения частных инвестиций в сферу здравоохранения, а также для внедрения инновационных решений, что может значительно улучшить как доступность, так и

качество медицинских услуг. В то же время телемедицина, являясь современным инструментом дистанционного медицинского обслуживания, позволяет расширить доступ к медицинской помощи, особенно в труднодоступных и удалённых районах страны.

Поэтому возрастает важность рассмотрения текущего состояния и открывающихся перспектив развития государственно-частного партнёрства и телемедицины в Республике Казахстан, а также анализированы возможности, которые предоставляют эти подходы для повышения эффективности и доступности системы здравоохранения. Мы также остановимся на успешных примерах реализации инициатив в области государственно-частного партнерства и телемедицины, которые могут служить образцом для дальнейшего развития в стране.

Актуальность выбранной темы обусловлена глобальными тенденциями развития системы здравоохранения в стране, где государственно-частное партнерство и телемедицина становятся ключевыми инструментами в обеспечении доступности и качества медицинских услуг. Казахстан, как страна с быстро развивающейся экономикой, сталкивается с рядом вызовов в сфере здравоохранения, таких как неравномерное распределение медицинских ресурсов, ухудшение здоровья населения из-за низкого качества медицинских слуг и необходимость внедрения современных технологий.

Телемедицина при этом, как крайне важный компонент современной системы охраны здоровья, представляет собой использование информационных и коммуникационных технологий для предоставления медицинских услуг на расстоянии. В условиях стремительного роста в стране цифровизации и внедрения современных технологий, телемедицина открывает новые горизонты для взаимодействия между пациентами и медицинскими учреждениями, особенно в удалённых и труднодоступных регионах Казахстана, что значительно улучшает жизнь и здоровье общества.

Государственно-частное партнерство предоставляет уникальные возможности для привлечения частных инвестиций в сферу здравоохранения Казахстана, а также для внедрения инновационных решений, что может значительно улучшить доступность и качество медицинских услуг в стране, при этом оставляя пациентов довольными качеством оказанных услуг. В то же время телемедицина, являясь современным инструментом дистанционного медицинского обслуживания, позволяет расширить доступ к медицинской помощи, особенно в труднодоступных и удалённых районах страны, что поможет населению не переживать за собственное здоровье.

Целью данной работы является комплексное исследование взаимодействия государственного-частного партнерства и телемедицины в системе здравоохранения Казахстана, анализ текущего состояния и выявление перспективных направлений для дальнейшего развития.

Исходя из цели статьи, можно выделить следующие ключевые **задачи** исследования:

1. Изучение существующих моделей государственно-частного партнерства в системе здравоохранения Республики Казахстан;
2. Провести комплексный анализ внедрения технологий телемедицины в систему здравоохранения Казахстана;
3. Дать оценку влияния телемедицины на повышение качества и доступность медицинских услуг;
4. Разработать рекомендации по эффективному взаимодействию государственных и частных структур здравоохранения.

МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Для более глубокого исследования выбранной темы, проанализированы как научные труды отечественных авторов, так и труды зарубежных авторов по теме государственно-частного партнерства в сфере телемедицины. Для изучения данной темы, автор изучил работы отечественных ученых, посвященных проблемам в сфере телемедицины и государственно-частного партнерства в Республике Казахстан. В качестве методов были использованы такие методы, как: метод количественного анализа и метод сравнительного анализа.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ОБСУЖДЕНИЯ

Термин «телемедицинские технологии» охватывает процессы, которые развивались в мире по схожим путям: улучшение систем медицинской информации, возможность дистанционного назначения медикаментов, а также средства взаимодействия между врачами и между врачами и пациентами. Все аспекты подвергались правовому контролю в момент интеграции в процессы оказания медицинских услуг, при этом регулирующие учреждения устанавливали соответствующие приоритеты и ограничения (Касымова Г.П., 2019)

Государственно-частное партнёрство в здравоохранении существует уже более пятидесяти лет и продолжает эволюционировать. Несмотря на накопленный опыт, универсальная и эффективная модель для его реализации до сих пор отсутствует. В Казахстане данное направление начало развиваться с 2015 года, чему предшествовал опыт успешного сотрудничества в других сферах и отраслях экономики страны (Шалболова У.Ж., Умирзакова А.К., 2020) В последние десять лет наблюдается активное развитие данного направления, что связано с введением системы обязательного медицинского страхования и новыми нормами законодательства в сфере здоровья населения. В первую очередь акцент был сделан на оказание медицинской помощи пациентам с хронической почечной недостаточностью, которым необходим плановый гемодиализ на уровне стационарозамещающего лечения.

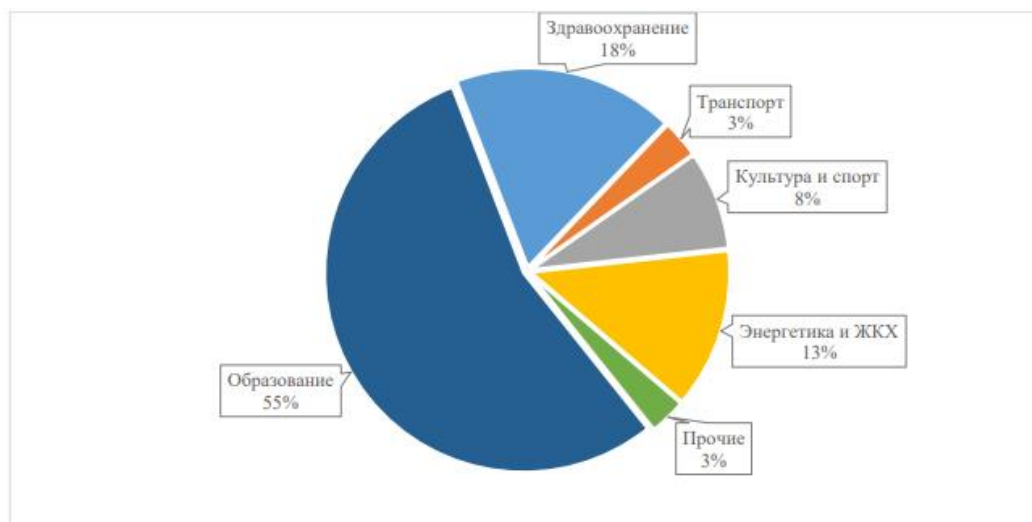
В Казахстане начали свою работу центры гемодиализа, среди которых «BBNura», «Центр гемодиализа», «Diaverum» и «Fresenius Medical Care». В следующую очередь были запущены реабилитационные учреждения, такие как «ЛУЧ», «Life In», «Тулпар» и «Gio Trade». Также реализуется программа «Камцорлыц», в рамках которой планируется открытие восьми реабилитационных центров по всей стране, при поддержке фонда Первого Президента РК и «Samruk-Kazyna Trust». В связи с эпидемиологической ситуацией, вызванной коронавирусом, в стране возникла острая необходимость в рентгенологическом обследовании лёгких. В ответ на этот вызов были открыты новые центры рентгенодиагностики «Шипагер», «Invivo» и «Orchun Medikal», которые обеспечили широкий доступ к компьютерной томографии органов грудной клетки для установления диагноза *coronavirus* инфекции (Жумагалиева Б.З., Таймагамбетов Д.Ж., 2020)

В Казахстане для стимулирования проектов государственно-частного партнерства в области здравоохранения были внедрены необходимые институциональные условия:

1. Установлена нормативно-правовая база, представленная Законом Республики Казахстан «О государственно-частном партнерстве»;
2. Создан Центр проектов ГЧП, который занимается сопровождением, разработкой и экспертизой проектов;
3. Реализуются программы для развития системы здравоохранения, где ГЧП является приоритетным направлением (Халыкова Г.А. и др, 2019)

Рассмотрим распределение государственно-частной политики по секторам в Казахстане на рисунке 1:

Рисунок 1: Распределение ГЧП по секторам экономики



Согласно официальным данным, взятым с сайта ГЧП-центра Казахстана, на конец 2024 г. в реестре Казахстанском Центра ГЧП зарегистрировано 182 проекта ГЧП, из них: 19 республиканских и 163 проекта местного уровня. Из 182 проектов ГЧП в сфере здравоохранения: реализуемые 126 проектов; на рассмотрении 30 проектов; на стадии конкурса 14 проектов; расторгнуты Договора ГЧП 12 проектов. В области здравоохранения республиканского уровня 19 проектов и местного уровня 163 проекта. По частной финансовой инициативе инициировано 106 проектов ГЧП (Блатов Р.М. и др., 2023) По разбивке по регионам Казахстана, на сайте представлены данные на рисунке 2: Рисунок 2: Проекты ГЧП в разбивке по регионам РК

Проекты ГЧП в здравоохранении в разбивке по регионам Казахстана

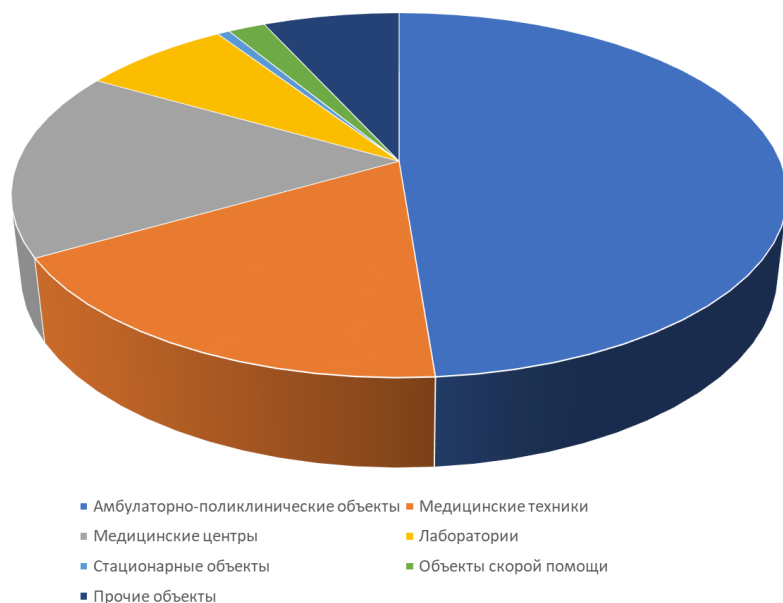
Город	Кол-во реализуемых/планируемых проектов ГЧП
Акмолинская область	1
Актюбинская область	1
Алматинская область	1
Атырауская область	1
Восточно-Казахстанская область	1
г. Алматы	3
г. Нур-Султан	7
г. Шымкент	8
Жамбылская область	35
Карагандинская область	56
Костанайская область	13
Кызылординская область	24
Мангистауская область	4
Павлодарская область	26
Северо-Казахстанская область	1

Государственно-частное партнерство зарекомендовало себя как эффективный механизм, объединяющий интересы бизнеса и государственной власти. В Казахстане активно ведется работа по совершенствованию и расширению сферы ГЧП, что особенно актуально для объектов социальной инфраструктуры, таких как медицинские учреждения, образовательные заведения, дороги и другие важные объекты. Эти сферы нуждаются в глубокой модернизации, требующей значительных финансовых вложений, что подчеркивает необходимость привлечения дополнительных источников финансирования для реализации таких проектов (Чалтабаева Р., 2020)

Надо отметить, что в основном, среди 162 проектов в сфере медицинской помощи наибольшая часть заключенных контрактов относится к строительству и эксплуатации учреждений

амбулаторно-поликлинического типа, составляя 79%. Также значительную долю занимают инициативы по оснащению медицинскими технологиями — 29%. На рисунке 3 представим структуру заключенных договоров ГЧП за 2020-2024 гг. по любым видам медицинского обслуживания:

Рисунок 3: Структура договоров ГЧП за 2020-2024 гг. по любым видам медицинского обслуживания



Для того, чтобы выявить ключевые направления улучшения системы здравоохранения в Республике Казахстан именно за счет реализации и разработки проектов государственно-частного партнерства, проведен экспертный опрос, при этом состав экспертов определен именно с учетом практической работы по вопросам ГЧП и их уровня информированности в системе здравоохранения страны (Жилкибаева М.А., 2024).

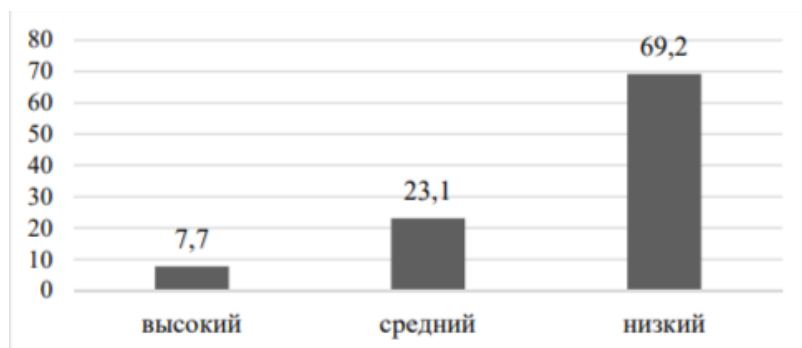
Проведенный опрос сразу выявил факты пробелов в знаниях, а также и то, что в большинстве случаев государственная политика, которая направлена, прежде всего, на развитие государственно-частного партнерства в здравоохранении, на сегодняшний день является недостаточно эффективной, а именно это отметили 66% опрошенных экспертов, 13% из них считают, что политика в данной сфере не эффективна, и лишь 21% опрошенных экспертов считают данную реформу весьма удовлетворительной и претензий не имеют.

Далее, респондентам, а именно экспертам, предстояло ответить на вопрос о том, необходим ли отдельный специализированный орган, который будет заниматься всеми вопросами регулирования государственно-частного партнерства в сфере здравоохранения. На данный вопрос большинство экспертов, а именно в процентном соотношении это 53,8%, ответили - нет, 30,8% опрошенных экспертов выступили за создание отдельного органа, 15,4% из опрошенных затруднились ответить.

Надо отметить и тот факт, что в данном вопросе особую значимость имеет именно уровень компетенций и знаний в данной теме у государственных служащих, ответственных за сопровождение проектов государственно-частного партнерства в сфере здравоохранения

Казахстана. Большинство опрошенных экспертов, а именно 69,2%, отмечают весьма низкий уровень знаний у государственных служащих по данной теме, 23,1% экспертов посчитали, что уровень знания–средний, 7,7% – высокий. Рассмотрим на рисунке 4:

Рисунок 4: Результаты ответов на вопрос «Уровень знаний и компетенций у государственных служащих в сфере ГЧП»

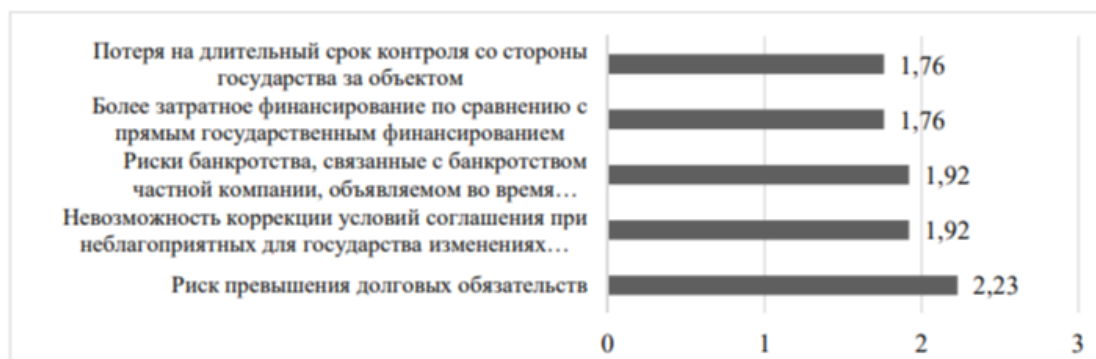


Для того, чтобы более подробно исследовать сферу ГЧП и телемедицины в Казахстане, также была проведена экспертная оценка рейтинга исследования факторов влияния на развития государственно-частного партнерства в сфере здравоохранения. В данном случае основное исследование факторов применялось на основании методики именитых российских ученых-экспертов в данной теме В.С. Нечаевой, И.Э. Чудиновой, Б.А. Нисан (Чиканаев Ш., 2023).

Таким образом, основываясь на данной методике была проведена рейтинговая оценка рисков и преимуществ государственно-частного партнерства в здравоохранении Казахстана, а также применения телемедицины. В данном конкретном случае, по мнению экспертов, основными рисками для государственных структур при реализации государственно-частного партнерства являются: риск превышения долговых обязательств, риск банкротства.

При этом, как отмечают также эксперты, наименьший риск для государства по результатам опроса является потеря на длительный срок контроля со стороны государства за объектом. Основные показатели приведены в таблице 1, рисунок 5.

Рисунок 5: Рейтинги рисков государственных органов при ГЧП



Судя по данным рисунка 5, нужно отметить, что у показателя «Риск превышения долговых обязательств» самый большой процент показателя. Обратимся к таблице 1:

Таблица 1:Рейтинг рисков бизнес-структур при реализации государственно-частной политики в здравоохранении

Риски	Баллы
1	2
Полное отсутствие ответственности государственных органов за реализацию ГЧП	2,53
Сложность при разрешении конфликтов с государственными органами	2,46
Реформы законодательства	2,46
Банкротство	2,23
Прекращение договорных обязательств	2,23

Для того, чтобы рассмотреть рейтинг преимуществ внедрения государственно-частного партнерства и сферы телемедицины, обратимся к рисунку 6:

Рисунок 6: Рейтинг преимуществ государственно-частного партнерства в сфере здравоохранения Республики Казахстан



ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе проведения исследования на тему "Обзор государственно-частного партнёрства и телемедицины в сфере здравоохранения в Казахстане" была проанализирована текущая ситуация в стране по данному вопросу, а также выявлены ключевые аспекты и перспективы развития государственной политики в данной области, проанализирована статистика с официальных источников.

Государственно-частное партнёрство в Казахстане служит эффективным инструментом для привлечения частного сектора в реализацию проектов в сфере здравоохранения, что позволяет оптимизировать ресурсы, улучшить качество медицинских услуг и повысить доступность медицинской помощи для населения. В Казахстане наблюдается активное продвижение государственно-частного партнерства, что подтверждается реализацией ряда успешных проектов в регионах.

Телемедицина, как один из ключевых аспектов государственно-частного партнерства, представляет собой передовое направление, которое, прежде всего, способно значительно улучшить качество казахстанской медицины и доступно развивать услуги для всего населения, особенно в отдалённых и сельских районах страны. Успешное внедрение технологий телемедицины в Казахстане способствовало более эффективному диагнозу, мониторингу пациента и снижению нагрузки на стационары.

Тем не менее, исследование также выявило ряд проблем, с которыми сталкивается телемедицина в Казахстане, и которые требуют незамедлительных решений: недостаточная правовая база для развития государственно-частного партнерства, необходимость повышения информированности населения об услугах телемедицины, а также необходимость в обучении медицинских работников новым технологиям. Также важно учитывать вопросы защиты данных и обеспечения безопасности информации в процессе телемедицинских консультаций.

В завершение, результаты данного исследования подчеркивают необходимость дальнейшего развития и интеграции государственно-частного партнерства и телемедицины в систему здравоохранения Казахстана, что будет способствовать улучшению состояния здоровья населения и повышению эффективности медицинского обслуживания в стране. Рекомендуется продолжение научных исследований в данной области, а также разработка новых стратегий и инициатив, направленных на совершенствование этой важной сферы жизни общества.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Касымова Г.П. Развитие государственно-частного партнёрства в системе здравоохранения Республики Казахстан // Cyberleninka. [Электронный ресурс], 2019. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-gosudarstvenno-chastnogo-partnerstva-v-sisteme-zdravooxraneniya-respubliki-kazahstan/> (дата обращения: 08.11.2024).
2. Шалболова У.Ж., Умирзакова А.К. Применение механизмов государственно-частного партнёрства в сфере здравоохранения Республики Казахстан // Статистика, учёт и аудит, 2020. № 3(78). С. 93-98.
3. Жумагалиева Б.З., Таймагамбетов Д.Ж. Перспективы развития механизма государственно-частного партнёрства в сфере здравоохранения Республики казахстан // Вестник казахско-русского международного университета. [Электронный ресурс], 2022. Режим доступа: <https://articlekz.com/article/20280/> (дата обращения: 08.11.2024).
4. Халыкова Г.А., Шильманова А.М., Талапбаева Г.Е. Концепция развития государственно-частного партнёрства в сфере здравоохранения Казахстана // RUSNAUKA. [Электронный ресурс], 2019. Режим доступа: www.rusnauka.com/5_SWMN_2017/Economics/15_221720.doc.htm/ (дата обращения: 08.11.2024).
5. Блатов Р.М., Шопабаева А.Р., Ботабаева Р.Е. Новый взгляд на ГЧП в здравоохранении Республики Казахстан: перспективы взаимодействия государства и фармацевтических компаний // Вестник КазНМУ, 2023. № 2. С. 427-433.
6. Чалтабаева Р. Правовое регулирование ГЧП в сфере здравоохранения Республики Казахстан // Zakon.ru. [Электронный ресурс], 2020. Режим доступа: https://zakon.ru/Publication/pravovoe_regulirovanie_gchp_v_sfere_zdravooxraneniya_respublike_kazahstan/ (дата обращения: 08.11.2024).
7. Жилкибаева М.А. Государственно-частное партнёрство в Казахстане: оценка динамики, институциональное обеспечение, приоритеты развития // Экономика Центральной Азии. 2024. Т.4. №4 С. 311-328.
8. Нуршаихова Ж. ГЧП в Казахстане: кто больше рискует - государство или частный партнёр // KazInform [Электронный ресурс], 2023. Режим доступа: <https://www.inform.kz/ru/gchp-v->

kazakhstane-kto-bol-she-riskuet-gosudarstvo-ili-chastnyy-partner_a3640871/_ (дата обращения: 08.11.2024).

9. Entitled The Patient Protection and Affordable Care Act: PUBLIC LAW 111–148– MAR. 23, 2010. - 2010. - URL: <https://www.govinfo.gov/content/pkg/PLAW-111publ148/pdf/PLAW-111publ148.pdf> (дата обращения: 08.11.2024).
10. Чиканаев Ш. Препятствия на пути развития государственно-частного партнёрства в Казахстане // LegalPro. [Электронный ресурс], 2023. Режим доступа: <https://legalpro.kz/prepiatstviia-na-puti-razvitiia-gosudarstvenno-chastnogo-partnerstva-v-kazakhstane/> (дата обращения: 08.11.2024).

“Проблемы мотивации сотрудников банков Казахстана”

Zhargas Begeshov, ID 20221428, EMBA

Аннотация

Данный магистерский проект посвящен анализу системы мотивации персонала в банковском секторе Казахстана. В первой главе рассматривается практическое значение мотивации для повышения производительности труда, исследуется история развития банковского сектора и специфика мотивационного менеджмента в стране. Обсуждаются актуальные проблемы, с которыми сталкиваются казахстанские банки в сфере мотивации сотрудников, а также влияние экономической ситуации на уровень их вовлеченности и удовлетворенности работой.

Во второй главе представляется обзор литературы, включая исследования мотивации персонала в банковском секторе, анализ зарубежного опыта и роль корпоративной культуры в формировании мотивационных стратегий. Также рассматривается влияние программ лидерства на корпоративную культуру в казахстанских банках на основе международных практик.

Третья глава посвящена методологии исследования, где описываются используемые методы, включая SWOT-анализ и проведение опросов среди сотрудников банков. Здесь также анализируется влияние мотивационных программ на производительность труда.

В четвертой главе представлены результаты исследования, обсуждается текущее состояние мотивации сотрудников и оценивается эффективность применяемых мотивационных стратегий в банковском секторе.

В заключительной главе формулируются практические рекомендации по улучшению мотивационных программ и рассматриваются перспективы внедрения современных методов мотивации в казахстанских банках.

ВВЕДЕНИЕ И ВЫЯВЛЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ

Практическое значение мотивации персонала

Мотивация трудовой деятельности является важнейшим элементом повышения эффективности труда. Разработка и внедрение системы мотивации помогает улучшить результаты работы сотрудников и минимизировать конфликты между работниками и работодателями. Эта система выступает в качестве механизма согласования их интересов и потребностей.

Важность мотивации особенно заметна в социально-экономических системах (Фатхутдинов, 2001), где успех организации во многом зависит от уровня мотивации ее работников. При этом мотивацию можно рассматривать с двух сторон: как результат внутренних побуждений, так и внешних стимулов.

Внутренние факторы мотивации связаны с личностными особенностями индивида, его потребностями, желаниями и стремлениями. Внешние же факторы — это обстоятельства, которые складываются в окружающей среде. Например: стимулирующие воздействия со стороны организации (Ричи, Мартин, 2008).

Тема магистерской диссертации является крайне актуальной.

ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКАЯ ПРОБЛЕМА

Как повысить мотивацию сотрудников банков РК?

ЦЕЛЬ

Понять факторы, влияющие на мотивацию. Найти пути повышения мотивации.

ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЕ ВОПРОСЫ

1. Какова роль мотивации, как решался вопрос повышения мотивации на мировом уровне?
2. Какова специфика повышения мотивации в РК?
3. Каковы особенности мотивации для сотрудников банковской сферы?
4. Каковы проблемы повышения мотивации для разных категорий сотрудников банков РК?

ГИПОТЕЗЫ

1. Мотивация влияет на эффективность сотрудников. Мотивация на мировом уровне имеет прямое отношение к результатам работы.
2. Материальная мотивация более важна в РК.
3. По сравнению с рынком РК, в банковской сфере важность нематериальной мотивации более высока.
4. Для руководящего состава важна нематериальная мотивация. Для сотрудников линейных позиций более важна материальная мотивация.

Итак, А. Н. Леонтьев определяет мотивацию как силу, вызывающую активность организма и определяющую ее направление (Леонтьев, 1983). Некоторые исследователи видят мотивацию как систему внутренних побуждений, которая инициирует трудовую активность и регулирует ее в рамках профессиональных целей. Н. В. Бойцова акцентирует внимание на сложности мотивационной системы. Автор выделяет ценностно-смысловую составляющую, предметную направленность деятельности и динамику мотивационных процессов (Бойцова, 2015).

Особую роль мотивация представляет в интеллектуальной сфере, а именно в банковской деятельности. Работники банков сталкиваются с повышенными требованиями к уровню знаний, умению принимать ответственные решения, стрессоустойчивости и культурному поведению. Учитывая высокий уровень сложности и ответственности в работе, банки должны разрабатывать детализированные и многогранные системы мотивации, направленные на поддержку и развитие сотрудников.

Важным аспектом эффективной мотивации персонала в банках является стратификация сотрудников в зависимости от их функций. Например, можно выделить работников, непосредственно занятых выполнением банковских операций, и обслуживающий персонал, чья деятельность связана с поддержкой функционирования организации. Это различие позволяет более точно настраивать мотивационные программы с учетом специфики каждой группы сотрудников.

Для успешного достижения целей организации и эффективного выполнения задач важно обеспечить высокую мотивацию персонала. Трудовая мотивация - сложный процесс стимуляции сотрудников или коллективов на продуктивную деятельность, которая направлена на достижение целей компании (Джордж, Доунс, 2003). Этот шаг подразумевает создание комплекса условий, которые побуждают сотрудников действовать в интересах банка, повышают их производительность, вовлеченность и настойчивость в работе.

Практическое значение мотивации заключается в формировании у специалистов стремления к эффективной деятельности и добросовестному отношению к выполнению своих обязанностей. Мотивация регулирует интенсивность труда и трудовые затраты, влияет на уровень инициативности и ответственность, с которой сотрудники подходят к своим задачам. Важным аспектом мотивации является наличие четких и достижимых целей, которые сотрудник может реализовать через свои усилия.

Современные системы мотивации нацелены на материальные стимулы и на нематериальные формы поощрения (Чиженок, Лымарева & Слепцова, 2020). К последним из них относятся: признание заслуг, карьерное развитие и улучшение условий труда. При этом важно, чтобы сотрудники банков понимали значимость мотивации, а руководящий состав был обучен ее методам.

Менеджеры, которые используют мотивацию как инструмент управления, могут добиваться от сотрудников поведения, соответствующего целям организации. Если уровень мотивации сотрудников оказывается недостаточным, это приводит к снижению эффективности всей организации. Поэтому важно регулярно пересматривать и адаптировать систему мотивации в соответствии с изменяющимися потребностями персонала и условиями внешней среды.

Мотивы могут быть разделены на внутренние и внешние (Герчиков, 2005). Внешние мотивы обусловлены желанием человека получить что-то, что он еще не имеет. Внутренние мотивы связаны с сохранением уже существующих благ или стремлением избавиться от неудобств, связанных с обладанием ими. Взаимодействие этих мотивов с различными стимулами создает основу для трудовой активности (Бухалков, 2011).

Система мотивации труда сотрудников нацелена на создание условий, при которых работник будет удовлетворен своей деятельностью и ее результатами. Это важный инструмент для достижения высокой производительности и лояльности сотрудников. Компании стремятся привлечь, развить и удержать наиболее талантливых работников. При этом создаются мотивационные системы, включающие материальные и нематериальные поощрения.

Успешная система мотивации создает условия, при которых сотрудники эффективно выполняют свои обязанности, стремятся к личностному и профессиональному развитию.

История развития банковского сектора в Казахстане

Современная банковская система Казахстана начала формироваться вскоре после провозглашения независимости республики. Именно тогда был принят первый закон, регулирующий банковскую деятельность, - Закон Республики Казахстан от 31 августа 1995 года

№2444 «О банках и банковской деятельности в Республике Казахстан» (Закон Республики Казахстан «О банках и банковской деятельности в РК», 1995). Процесс становления банков можно условно разделить на четыре ключевых этапа.

1. Первый этап (1988–1991 гг.) был подготовительным. В этот период проводилась реорганизация отраслевых банков. К моменту провозглашения суверенитета Казахстана банковская система состояла из шести государственных банков: Госбанка, Внешэкономбанка, Промстройбанка, Агропромбанка, Кредсоцбанка и Сбербанка. Эти банки заложили основу для формирования двухуровневой банковской системы. Их основа позднее стала базой для создания частных коммерческих банков. В этот период в денежном обращении использовались советские рубли.

2. Второй этап (1992–1993 гг.) был отмечен бурным, преимущественно количественным ростом банковской системы на фоне высокой инфляции: 1258 % в 1992 г. и 2153 % в 1993 г. В этот период в стране наблюдался слабый контроль со стороны Госбанка и мягкие требования к лицензированию банков. Такой подход привел к появлению большого количества «банков-однодневок» (Мухаметлатыпов, 2013). Например, в 1991 году в Казахстане было 72 банка, а к 1992 году их стало уже более 200. В апреле 1993 года был принят ряд законов касательно банковской сферы: «О Национальном банке Республики Казахстан» и «О банках и банковской деятельности в Республике Казахстан». В ноябре того же года суверенитетная страна вышла из рублевой зоны и ввела в обращение собственную валюту — тенге.

3. Третий этап (1994–2003 гг.) стал самым продолжительным и характеризовался ужесточением регулирования банковской системы. Национальный банк ужесточил требования к открытию новых банков. Был увеличен минимальный размер уставного капитала сначала до 500 тыс. долларов, а позднее — до 2 млрд тенге (около 15,5 млн долларов). Были введены пруденциальные нормативы, а оплата уставного капитала стала возможна только денежными средствами.

4. Четвертый этап, который начался в 2004 году и продолжается по настоящее время, отмечен дальнейшей интеграцией банковской системы РК в мировой финансовый рынок. В 2004 году был создан новый регулирующий орган — Агентство по регулированию и надзору финансового рынка и финансовых организаций (АФН), которому были переданы значительные надзорные функции. Это позволило Национальному банку сосредоточиться на реализации денежно-кредитной политики. АФН обеспечило комплексный надзор за всеми финансовыми институтами страны.

С 1 января 2004 года государство приняло новую цель денежно-кредитной политики — поддержание стабильности цен. В рамках этой задачи Нацбанк был наделен следующими обязанностями (Закон Республики Казахстан «О Национальном банке РК», 1995):

- разработкой и реализацией государственной денежно-кредитной политики;
- обеспечением функционирования платежных систем;
- проведением валютного регулирования и валютного контроля;
- содействием стабильности финансовой системы.

Нацбанк принимал участие в формировании Казахстанского фонда гарантирования депозитов, Фонда гарантирования страховых выплат, Казахстанского фонда гарантирования ипотечных кредитов и Казахстанского актуарного центра.

На сегодняшний день в банковской системе Казахстана выделяется шесть крупнейших коммерческих банков. Среди них АО «Казкоммерцбанк» и АО «Банк ТуранАлем» существенно

превосходят другие банки, как по объему активов, так и по ряду других показателей. Эти шесть банков занимают доминирующее положение на рынке, контролируя более 80% всех активов банковской системы Казахстана (Бессарабова, 2014).

Мелкие банки, напротив, обслуживают ограниченный круг клиентов и часто находятся на стадии развития. Несмотря на это, общий рост банковского сектора Казахстана значительно опережает темпы роста ВВП и динамику других несырьевых отраслей. Казахстанские банки активно привлекают внешнее финансирование, что делает их, наряду с нефтяными компаниями, основными поставщиками валютных средств в экономику страны. Это влияет на курсообразование национальной валюты, а также укрепляет их позиции на фондовом рынке.

Мировой кризис ликвидности, начавшийся в середине 2000-х годов, стал серьезным вызовом для банковской системы Казахстана. Ограничение доступа к международным финансовым рынкам поставило банки в сложное положение. Особенно, если учесть значительную долю внешнего финансирования в их пассивах. Это привело к необходимости пересмотра стратегий развития, направленных на адаптацию к новой рыночной ситуации. Один из возможных подходов — переход от экстенсивного роста к интенсивному, с акцентом на повышение качества предоставляемых услуг и активизацию работы с малым и средним бизнесом.

Кризис привел к сокращению темпов роста банковской системы. Многие финансовые институты были вынуждены уменьшить свои кредитные программы, чтобы сконцентрировать средства для предстоящих выплат и стабилизации деятельности.

В последние годы наблюдается тенденция к переориентации казахстанских банков на краткосрочные формы кредитования. Это обусловлено необходимостью поддержания высокой ликвидности и ускоренного оборота активов для своевременного выполнения обязательств по внешним заимствованиям. Сохраняется устойчивый рост розничного кредитования. В структуре розничного кредитного портфеля наблюдается увеличение доли потребительских займов, тогда как объем ипотечного кредитования демонстрирует снижение.

Отмена ограничений на участие нерезидентов в капитале казахстанских банков способствует увеличению присутствия иностранного капитала в финансовом секторе страны (Давлетова, 2000). Ситуация на глобальных финансовых рынках, повлиявшая на снижение стоимости акций казахстанских банков, сделала их более привлекательными для иностранных инвесторов. В банковский сектор Казахстана пришли крупные зарубежные акционеры, среди которых российский «Сбербанк», итальянская банковская группа UniCredit, турецкий Bankpozitif, южнокорейский Kookmin Bank и арабская инвестиционная компания Alnair Capital.

Увеличение доли иностранного капитала свидетельствует о повышенном интересе к банковской системе Казахстана. Однако это событие также сопряжено с определенными рисками, связанными с состоянием материнских компаний на фоне продолжающейся глобальной финансовой нестабильности. В то же время значительные размеры заключаемых сделок указывают на долгосрочные стратегические планы иностранных инвесторов в отношении казахстанских банковских активов (Марченко, 2003).

По состоянию на 1 июля 2023 года в Республике Казахстан функционируют 21 банк, из них 12 банков с иностранным участием, в том числе 8 дочерних банков второго уровня, 2 банка со 100% государственным участием (Агентство Республики Казахстан по регулированию и развитию финансового рынка, 2023).

Совокупные обязательства банков второго уровня Республики Казахстан представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Обязательства банков РК

Наименование показателя	01.01.2023, млрд тенге	01.01.2023, % к итогу	01.07.2023, млрд тенге	01.07.2023, % к итогу	Прирост, %
Межбанковские вклады	611,6	1,6%	469,9	1,2%	-23,2%
Займы, полученные от других банков и организаций	774,8	2,0%	623,8	1,5%	-19,5%
Займы, полученные от Правительства РК	459,9	1,2%	620,4	1,5%	34,9%
Займы, полученные от международных финансовых организаций	71,9	0,2%	65,3	0,2%	-9,2%
Вклады клиентов	31598,5	80,3%	31919,2	78,1%	1,0%
Выпущенные в обращение ценные бумаги	2264,0	5,8%	2273,1	5,6%	0,4%
Операции «РЕПО» с ценными бумагами	1281,6	3,3%	2258,6	5,5%	76,2%
Прочие обязательства	2272,2	5,8%	2617,0	6,4%	15,2%
Всего обязательств	39334,6	100,0%	40847,3	100,0%	3,8%
Примечание – составлено на основе источника (Агенство Республики Казахстан по регулированию и развитию финансового рынка, 2023)					

Таблица отражает изменение обязательств в млрд тенге и процентном соотношении к итогу за период с 01.01.2023 по 01.07.2023 гг.

Мотивационный менеджмент в Казахстане

В организациях каждый работник, будь то подчиненный или руководитель, функционирует в системе управления, влияющей на его поведение. Основная задача руководителя — организация эффективной работы сотрудников через мотивацию, планирование и координацию их действий.

Создание благоприятной рабочей среды, стимулирование и учет индивидуальных мотивов работников - ключевые элементы мотивационного менеджмента. Мотивация напрямую влияет на эффективность труда, где основными факторами выступают условия работы, удовлетворенность трудом, справедливая заработная плата и стиль управления. Однако существуют причины снижения мотивации. К ним относятся: ухудшение условий труда и имущественное расслоение.

Мотивационный менеджмент, направленный на понимание и активацию внутренних мотивов сотрудников, положительно влияет на рост производительности и эффективности работы в организациях (Ильясов, 2010).

Важность системного подхода к мотивации осознается и HR-специалистами, и собственниками бизнеса. Этот подход должен учитывать уникальные особенности казахстанских организаций и бизнес-среды, связать систему мотивации с другими элементами корпоративного управления.

По результатам исследования, проведенного кадровым холдингом АНКОР в 2010-2011 годах, 18% работающих сотрудников активно ищут нового работодателя, а 58% регулярно изучают предложения на рынке труда (Мотивационный менеджмент в Казахстане, 2024). Это означает, что около 80% сотрудников в той или иной степени не удовлетворены своим текущим положением. Данные свидетельствуют о необходимости совершенствования мотивационных стратегий для удержания квалифицированных специалистов.

Согласно исследованию АНКОР, более 70% респондентов считают возможность карьерного роста основным фактором, побуждающим работать в одной компании продолжительное время. Материальное вознаграждение, хотя и остается важным, уступает этому фактору (50%). Также значительными мотиваторами для сотрудников являются возможность стажировки или работы в зарубежных офисах (38%) и карьерное развитие в головном офисе компании (23%).

В системе мотивационного менеджмента РК базовой задачей банковского сектора являются удержание эффективных сотрудников в компании. В качестве такого «держателя» выступают карьерный рост и повышение заработной платы. Предоставление жилья, хотя и имеет значение, играет второстепенную роль. Казахстан, будучи частью глобальной экономики, следует мировым тенденциям в управлении персоналом, однако его национальные особенности также оказывают влияние на процесс управления. Основные элементы управления — планирование, организация, мотивация и контроль — направлены на достижение целей компании через эффективное использование человеческих ресурсов (Мамычева, Мельничук, Таранова, Черных, Гаджиева & Ратиев, 2016).

Задачи мотивационного менеджмента в Казахстане заключаются в том, чтобы сотрудники выполняли свою работу с желанием, получая при этом справедливое вознаграждение и будучи удовлетворенными условиями труда. Однако мотивационные потребности сотрудников могут различаться в зависимости от их личных целей, ситуации в компании и внешних факторов. Это требует от руководителей гибкого подхода к управлению персоналом.

Наиболее успешные руководители — это те, кто хорошо понимает мотивационные потребности своих сотрудников и создает условия для их удовлетворения. При этом экономическая мотивация, выраженная в премиальных системах и сдельной оплате, остается важным элементом. Однако каждая компания уникальна, и система мотивации должна соответствовать специфике ее работы.

Важно понимать, что даже самая продуманная система мотивации может оказаться неэффективной, если сотрудник испытывает разочарование. Основные причины: чрезмерный контроль со стороны руководителя, отсутствие поддержки, недостаток информации и внимания к запросам сотрудников, отсутствие обратной связи. К потере интереса к работе также может привести недооценивание социальных мотивов (уважение, признание, возможности саморазвития и самореализации).

Проблемы мотивации в казахстанских банках на текущем этапе

Эффективная система мотивации труда определяет успех организации, особенно в сферах, где требуется высококвалифицированный и интеллектуальный труд. В контексте банковской деятельности, где наблюдается интенсивное развитие и жесткая конкуренция, вопрос мотивации сотрудников становится особенно актуальным. Работники банков сталкиваются с рядом факторов, которые существенно влияют на их мотивацию и производительность.

Прежде всего, регулярный контроль уровня знаний сотрудников позволяет поддерживать их квалификацию на высоком уровне. Это способствует освоению более эффективных технологий и качественному предоставлению услуг. Однако в банковской сфере также существуют особенности, которые могут негативно сказываться на мотивации. К таким факторам относятся: неравномерная нагрузка в течение дня, месяца или года, высокая степень ответственности за финансовые операции и принятые решения, а также длительное время, проведенное за компьютером (Кравченко, Тюрина, 2008).

Сложные условия труда (работа в сверхурочное время и строгая регламентация процессов) создают дополнительные вызовы для мотивации работников. Стресс, раздражительность и сильная усталость могут значительно снизить эффективность труда и общую удовлетворенность сотрудников.

Мотивация сотрудников в банковской сфере сталкивается с рядом специфических проблем, которые влияют на эффективность работы и удержание персонала. Среди ключевых проблем можно выделить следующие:

1. Низкий уровень заработной платы. Несмотря на то, что банковская сфера традиционно считается высокооплачиваемой, ряд сотрудников, особенно в низших и средних звеньях, могут чувствовать неудовлетворенность уровнем заработка, особенно на фоне растущей инфляции и увеличивающейся стоимости жизни.
2. Отсутствие прозрачных карьерных перспектив. Многие сотрудники сталкиваются с отсутствием четких возможностей для профессионального роста и карьерного продвижения. В некоторых случаях сотрудники не видят долгосрочных перспектив для себя в организации.
3. Высокий уровень стресса и нагрузка. Банковский сектор характеризуется интенсивной рабочей нагрузкой, строгими дедлайнами и высокими требованиями к качеству обслуживания (Байнев, 2008).
4. Отсутствие признания и нематериальной мотивации. Не все банки внедряют программы нематериального стимулирования (публичное признание, награждение за достижения или гибкий график). Отсутствие этих факторов снижает уровень вовлеченности сотрудников в работу.
5. Бюрократизация и жесткая корпоративная культура. В некоторых банках присутствует слишком формализованный и бюрократический подход к управлению.

6. Недостаток обучения и развития. В условиях быстро меняющихся требований рынка многие банки недостаточно инвестируют в повышение квалификации сотрудников.

Для решения этих проблем следует уделять больше внимания гибким системам мотивации, программам профессионального развития и созданию благоприятной корпоративной культуры.

Система оплаты труда банковских работников включает разнообразные схемы, выходящие за рамки традиционного должностного оклада. К основным методам вознаграждения относятся премии, которые представляют собой денежные выплаты за выполнение определенных индивидуальных и групповых задач. Комиссионные, представляющие собой процент от суммы сделок, особенно актуальны для кредитных менеджеров, которые могут получать их в сочетании с базовым окладом, и в качестве основной части заработка. Специальные индивидуальные вознаграждения (премии за верность компании), предназначенные для сотрудников, проработавших в банке определенное количество лет, также положительно отражаются на уровне мотивации сотрудников банка.

Программы разделения прибыли предоставляют работникам возможность получать процент от прибыли компании. Важно учитывать периодичность и размер бонусов: редкие выплаты могут не восприниматься как часть дохода, тогда как частые, но маленькие, могут не оказать заметного влияния на мотивацию. Ключевым элементом мотивации является социальный пакет, который может включать денежные и не денежные формы поддержки.

Создание благоприятного социально-психологического климата в коллективе также играет важную роль в мотивации банковских работников. Дружный и сплоченный коллектив способствует повышению производительности и удовлетворенности работников. Этот подход положительно сказывается на результатах работы. К тому же, влияние на мотивацию указывают условия труда (санитарно-гигиенические, социально-психологические и эстетические факторы). Организация рабочего места, темп работы, режим труда и отдыха, а также общий интерьер офиса - аспекты, которые необходимо учитывать для создания комфортной рабочей среды (Жуков, 2009).

Моральные стимулы (поощрения и похвалы) – весомый элемент в системе мотивации. Индивидуальный подход к каждому сотруднику и широкая палитра мер стимулирования повышают эффективность этих методов. Вовлечение сотрудников в управление банком создает чувство сопричастности и личной ответственности за успех компании. Развитие корпоративной культуры способствует укреплению командного духа и социальной стабильности в коллективе. Речь идет о признании миссии и целей банка, активном участии работников в разработке стратегий. Перспективы карьерного роста и регулярное повышение квалификации работников также являются важными факторами, способствующими удержанию сотрудников.

Таким образом, система мотивации труда банковских работников должна гармонично сочетать интересы банка, отдельных подразделений и конкретных сотрудников, которая способствует достижению высоких финансовых результатов. Правильное сочетание материальных и нематериальных стимулов позволит создать эффективную систему мотивации, обеспечивающую успешное развитие банка.

Влияние экономической ситуации на мотивацию банковских сотрудников

Экономическая ситуация всецело влияет на мотивацию сотрудников в банковской сфере, особенно в нестабильных условиях. Вот ключевые аспекты, через которые экономические факторы могут воздействовать на мотивацию сотрудников банков:

При росте инфляции и увеличении стоимости жизни сотрудники могут столкнуться с тем, что их заработная плата не успевает за ростом цен на товары и услуги. Это приводит к снижению реальной заработной платы и, как следствие, к падению удовлетворенности работой. В таких условиях требования сотрудников к повышению зарплаты становятся более частыми, а ее отсутствие может негативно сказаться на мотивации (Зоткин, Серебрякова, 2008).

В период финансовых кризисов банки могут пойти на сокращение сотрудников и оптимизацию расходов. Это порождает ощущение нестабильности и страха потери работы, что может приводить к снижению мотивации и продуктивности. Сотрудники начинают фокусироваться на сохранении рабочего места. Таким образом, снижается их инициативность и приверженность долгосрочным целям компании.

Компании могут уменьшать или отменять бонусные выплаты и другие формы поощрений. Это напрямую влияет на финансовую мотивацию сотрудников, особенно тех, чей доход значительно зависит от переменной части зарплаты. Отсутствие бонусов снижает их заинтересованность в достижении высоких результатов.

Во время экономической нестабильности банки часто пытаются оптимизировать операционные расходы, перераспределяя обязанности и увеличивая нагрузку на оставшихся сотрудников. Это приводит к повышенному уровню стресса и может способствовать выгоранию. При отсутствии адекватной компенсации или улучшений условий труда мотивация работников резко падает.

В период экономической неопределенности банки часто замораживают программы по повышению квалификации, развитию сотрудников и продвижению по карьерной лестнице. Это снижает мотивацию сотрудников, особенно тех, кто ориентирован на долгосрочные карьерные перспективы.

Экономическая нестабильность может вызывать у сотрудников чувство неопределенности в отношении будущего банка и их личного финансового положения. Это создает атмосферу тревоги, которая влияет на их вовлеченность и продуктивность (Минго, 2010).

Еще одним отрицательным аспектом является то, что в условиях экономического кризиса клиенты банков могут также испытывать трудности с выплатой кредитов или управлением своими финансами. Это может приводить к росту числа конфликтных ситуаций. Так создается дополнительное эмоциональное давление на сотрудников, снижающее их мотивацию.

Ухудшение экономической ситуации может серьезно снизить уровень мотивации банковских сотрудников. Для того чтобы компенсировать эти негативные эффекты, банкам важно предлагать эффективные программы поддержки. Последние из них включают повышение квалификации, моральную поддержку сотрудников, а также гибкие системы мотивации, адаптированные к текущим условиям.

В условиях позитивной экономической ситуации мотивация сотрудников банков, как правило, повышается. Стабильность и рост экономики приводят к увеличению доходов и покупательной способности населения, что, в свою очередь, создает благоприятную почву для роста банковского сектора. Банки получают возможность увеличивать объемы кредитования, развивать новые продукты и расширять клиентскую базу. Это положительно сказывается на финансовых показателях и уровне зарплат сотрудников.

Если наблюдается экономический подъем, то банки могут позволить себе увеличение фонда оплаты труда и стимулировать сотрудников к более активной работе. Кроме того, рост бонусных выплат за выполнение планов и достижение целей усиливает финансовую мотивацию персонала. Сотрудники видят прямую зависимость между своим вкладом в работу и вознаграждением (Долженко, 2011).

Когда наблюдается рост экономики, банки начинают расширять свои операции, открывать новые филиалы и направления, что создает новые вакансии и возможности для продвижения по служебной лестнице. Сотрудники видят перспективы развития внутри компании и стремятся повысить свою квалификацию.

Помимо финансовых стимулов, позитивная экономическая ситуация позволяет банкам больше инвестировать в развитие корпоративной культуры и нематериальные формы мотивации. Это могут быть программы по обучению и развитию, корпоративные мероприятия, улучшение условий труда и создание благоприятной рабочей среды. Все это усиливает вовлеченность сотрудников и повышает их лояльность к компании.

Положительная экономическая ситуация также снижает уровень стресса и неопределенности. Сотрудники меньше опасаются потери работы и чувствуют большую стабильность. В такой среде они могут сосредоточиться на улучшении своих профессиональных навыков и достижении долгосрочных целей, не отвлекаясь на страхи и беспокойства.

Мотивация труда открывает новые возможности для карьерного роста и повышения заработной платы. В такие времена сотрудники становятся более уверенными в будущем (Белкин, Белкина & Антонова, 2014). Однако неблагоприятные условия труда могут снизить мотивацию, даже если экономика в целом развивается позитивно.

Система мотивации основана на потребностях работника: чем сильнее необходимость в определенных благах, тем выше мотивация к труду.

ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ

Исследования в области мотивации персонала в банковском секторе

Разными авторами на протяжении длительного времени проводились исследования в области трудовой мотивации. Так, Булкина Н.В. характеризует ее как какое-то внешнее воздействие, которое оказывается на персонал и преследует конечную цель – получить от сотрудников желаемый результат (Булкина, 2012). Автор Савенков В.Ю. представляет мотивацию персонала в качестве метода воздействия на трудовое поведение работника посредством его собственных мотивов (Савенков, 2018).

А вот исследователи Бердиеров Т.А. и Ортиков Е.Ю. (Бердиеров, Ортиков, 2016) считают трудовую мотивацию своего рода призывом к увеличению степени заинтересованности работника в результате труда путем повышения его эффективности в производственном процессе.

Экономическая мотивация должна строиться на повышении оплаты труда согласно его затратам и результатам. Кроме того, такая мотивация согласуется с отношениями собственности и принадлежности к конкретной социальной группе.

Различные теории мотивации предлагают разнообразные подходы к пониманию и управлению этим процессом. В теории «Иерархии потребностей» Абрахама Маслоу утверждается,

что мотивация человека строится на удовлетворении последовательных уровней потребностей: от физиологических до потребности в самоактуализации (Маслоу, 2009). По мере удовлетворения базовых потребностей человек стремится к удовлетворению более высоких (Завирский, Гвоздева & Александров, 2019).

Фредерик Герцберг предложил двухфакторную модель мотивации, где гигиенические факторы (условия труда и оплата), не всегда могут являться мотиваторами, но их недостаток может снижать удовлетворенность (Герцберг, 2016). Признание и самореализация оказывают непосредственное влияние на повышение производительности и вовлеченности сотрудников.

Теории мотивации Макклелланда и Олдерфера схожи с концепцией Маслоу, фокусируясь на потребностях достижения, власти и аффилиации. Эти потребности способны мотивировать работников к достижению новых целей.

Теория подкрепления, основываясь на повторении положительных действий, утверждает, что определенное поведение может быть укреплено через положительные стимулы. Этот подход помогает руководителям формировать мотивационную среду, где поведение, соответствующее целям организации, вознаграждается.

Некоторые исследователи утверждают, что мотивация сотрудника определяется его ожиданием от результатов своих действий. Если работник считает, что его усилия приведут к желаемому результату и будут вознаграждены, он будет проявлять большую активность в своей деятельности. Модель Лоулера-Портера, расширяя эту теорию, связывает мотивацию с удовлетворением потребностей и результатами работы. Он подчеркивает, что уровень удовлетворенности работников влияет на их дальнейшую мотивацию и стремление к выполнению задач.

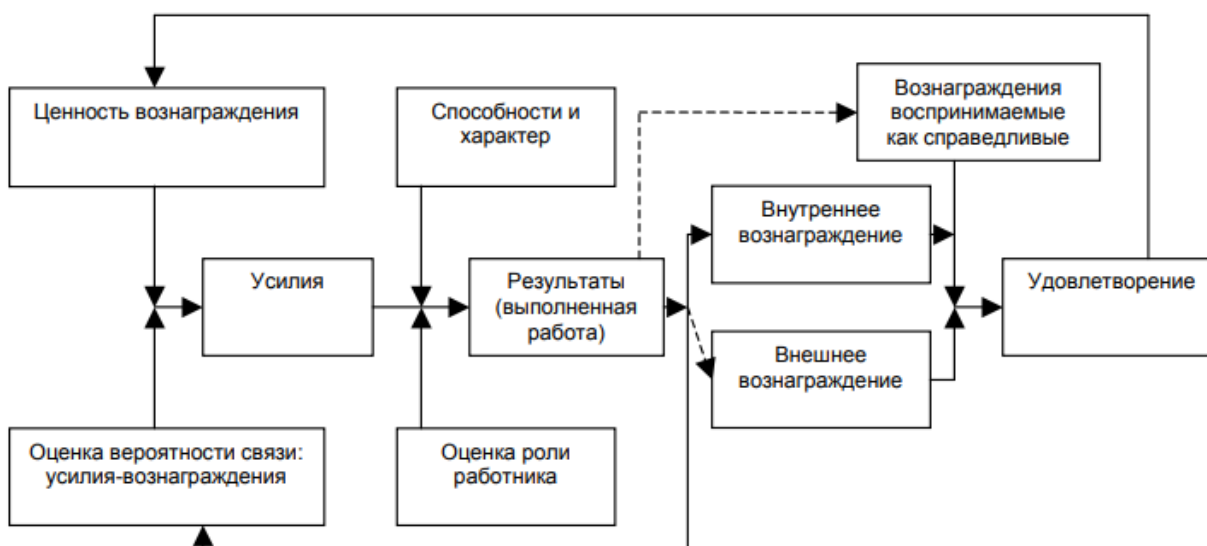


Рисунок 1 – Модель мотивации Лоулера-Портера
Примечание – составлено на основе источника (Кобьелл, 2003)

Теория справедливости утверждает, что удовлетворенность и мотивация сотрудника зависят от ощущения равенства в организации. Если сотрудник считает, что с ним обращаются

несправедливо, это подрывает его мотивацию. В рамках теории целеполагания утверждается, что более сложные задачи способствуют повышению мотивации, так как сотрудники стремятся к достижению высоких целей.

Теория Х и Y, разработанная Дугласом Макгрегором, описывает два типа сотрудников и подходы к их мотивации (Макгрегор, 1966). Согласно теории Х, сотрудники ленивы и избегают ответственности, поэтому требуют строгого контроля и авторитарного управления. В таких условиях мотивация обеспечивается через жесткие цели и систему вознаграждений за выполнение задач. Напротив, в рамках теории Y сотрудники мотивированы, творчески подходят к работе и стремятся к ответственности. Для них более эффективным является демократический стиль управления, где они участвуют в принятии решений и имеют возможность карьерного роста.

Существуют различные подходы к управлению, и выбор между демократическим и авторитарным стилем зависит от конкретной ситуации и характера сотрудников. Основная задача менеджера — определить наиболее эффективный стиль управления для организации. Теория мотивации Герцберга выделяет гигиенические и мотивационные факторы. Гигиенические факторы (политика компании, условия труда, зарплата и отношения с коллегами) не способствуют удовлетворенности работой, но предотвращают недовольство. Если эти факторы отсутствуют, возникает риск демотивации сотрудников. Мотивационные факторы, напротив, ведут к удовлетворению и повышению эффективности труда. К ним относятся достижения, признание, ответственность и возможность профессионального роста. Эти аспекты мотивируют сотрудников на более высокий уровень самоактуализации. Эта ступень соответствует высшим уровням иерархии потребностей Маслоу. Грамотное управление мотивацией сотрудников включает постановку четких целей и планирование мероприятий с учетом индивидуальных особенностей персонала.

Анализ зарубежного опыта в мотивации банковских сотрудников

Эффективное управление персоналом невозможно без системы мотивации, которая регулирует отношения между сотрудниками и работодателем. Зарубежный опыт показывает, что успешные модели мотивации сочетают и материальные и нематериальные стимулы. В разных странах используются уникальные подходы к мотивации, которые отражают особенности национальных культур и экономик (Бычкова, 2005).

Япония

Японская модель мотивации строится на принципе, что карьерный рост и увеличение заработной платы зависят от стажа работы в компании. Личные и профессиональные качества важны, но только длительная работа на одном месте позволяет претендовать на продвижение. В Японии практикуется широкий спектр поощрений:

- регулярные премии;
- оплата транспортных расходов;
- медицинская страховка для семьи;
- субсидии на жилье;
- обучение;
- повышение квалификации.

Такая система направлена на укрепление коллективного духа и лояльности к компании, которая соответствует высокой степени социальной ответственности и коллективизма, характерной для японской культуры.

Японская система управления кадрами в коммерческих банках считается более эффективной по сравнению с системами, принятыми в европейских и американских банках. Одной из ключевых особенностей японского банковского менеджмента является наличие специалистов по управлению, которые помогают банкам достигать высокой производительности труда. Будущие сотрудники отбираются на ранних этапах обучения, получая дополнительные средства от банка на оплату учебы, а также слушают лекции опытных практиков. Важным элементом японской системы является «пожизненный найм», который гарантирует постоянное повышение зарплаты и получение социальных льгот, основанных на стаже работы (Дряхлов, Куприянов, 2002). В японских банках также активно применяются системы моральных поощрений, самооценки работы сотрудников и горизонтального перемещения. Это способствует развитию смежных навыков. Регулярные семинары для менеджеров и наличие наставников среди опытных сотрудников дополняют эту систему.

США

Американская система управления кадрами в банковской сфере отличается рядом особенностей, которые снижают ее эффективность по сравнению с японской моделью. В США наблюдается недостаточное внимание к вопросам повышения квалификации банковских служащих и отсутствуют специализированные программы обучения. Система обучения сотрудников часто оказывается разрозненной и на практике приводит к проблемам. Также американская модель характеризуется высокой текучестью кадров — до 25% в год. Это связано с недостаточной работой с резервом на выдвижение. В США часто применяются краткосрочные контракты сроком до 3–4 лет. Это также способствует кадровой нестабильности. Однако американские банки активно используют систему социальных льгот, которые могут достигать 60–65% годового дохода сотрудников.

Американская модель мотивации, напротив, ориентирована на поощрение личных достижений и активности сотрудников. Основой системы является гибкая оплата труда, где используются почасовые ставки и премии, а также другие стимулы, среди которых: медицинская страховка, курсы повышения квалификации, корпоративные мероприятия и поддержка семейных работников. В США также распространена система вознаграждения на основе квалификации: за освоение новых профессий сотрудникам начисляются баллы, которые ведут к увеличению зарплаты. Эта система способствует мобильности внутри компании, снижению числа наемных работников и повышению производительности.

Франция

Во Франции мотивация персонала основывается на стратегическом планировании, свободной конкуренции и лояльном налогообложении. В отличие от японской модели, французы не приветствуют сверхурочную работу, а стандартная рабочая неделя составляет 35 часов, что на пять часов меньше, чем в большинстве стран Европейского союза. Основное внимание уделяется обеспечению комфорта сотрудникам (Афони́на, 2013). Гибкий график и возможность удаленной работы воспринимаются как одни из лучших нематериальных стимулов, которые позволяют избежать необходимости находиться в офисе.

Французская система оплаты труда основывается на двух направлениях: индексации и индивидуализации зарплат. Индексация зарплат — это обязательная корректировка уровня оплаты труда в зависимости от роста цен, закреплённая в коллективных договорах и контролируемая профсоюзами. Индивидуализация оплаты труда подразумевает установление зарплат на основе уровня квалификации, качества работы и мобильности сотрудника. Такая модель способствует

«саморегуляции» заработной платы, где сотрудники владеют информацией о финансовом состоянии компании и могут рассчитывать на часть прибыли за продуктивную работу.

Финансовый рынок Франции характеризуется высокой конкуренцией, что накладывает отпечаток на особенности управления персоналом в банковском секторе. Например, расходы на подготовку кадров составляют до 12% бюджета против 5–6% в США. Центральный банк Франции выполняет координирующую роль в разработке методологии финансово-кредитной системы и управления персоналом. Особенностью системы является тесная связь между переподготовкой сотрудников и их карьерным продвижением. Также активно применяются конкурсы при замещении должностей, обучение сотрудников по программе «Психология общения».

Италия

В Италии подходы к управлению персоналом отличаются в зависимости от региона (Щербаков, 2012). На севере страны, где доминируют американские методы управления, наблюдается более структурированный подход, тогда как на юге преобладают субъективные факторы: родственные и дружеские связи. Здесь отсутствуют стимулы для повышения квалификации, и приоритет отдается административным методам управления.

Германия

Германия известна своей системой, сочетающей традиции и современные методы управления. Важным этапом в развитии немецкого банковского менеджмента стало слияние банков ГДР и ФРГ. Среди ключевых особенностей немецкой модели можно выделить значительное внимание к переподготовке кадров и стажировкам сотрудников в лучших банках страны, а также за рубежом. Разработаны сбалансированные должностные инструкции, которые регулируют права и обязанности сотрудников, а система оплаты труда дифференцируется в зависимости от уровня квалификации, овладения новыми навыками и знания иностранных языков.

Мотивация банковских сотрудников в различных странах демонстрирует разнообразие подходов, учитывающих особенности национальной культуры и экономической системы. В Великобритании система мотивации в банковском секторе включает две основные модели оплаты труда: денежную и акционерную. В обеих системах заработная плата сотрудников банков привязана к общей прибыли учреждения. В коллективных договорах часто закреплено условие, согласно которому сотрудники получают долю от прибыли банка. Помимо этого, работники могут участвовать в капитале банка, приобретая его акции. Это обеспечивает дополнительный доход в виде процентов или доли прибыли. Это стимулирует сотрудников к повышению собственной производительности и к улучшению результатов всей организации, поскольку успех банка напрямую отражается на их доходах. Такая система также способствует созданию в банковских коллективах атмосферы сотрудничества и сплоченности, усиливает их вовлеченность в бизнес-процессы.

Швеция

В Швеции мотивация банковских служащих во многом определяется профсоюзами, которые активно участвуют в вопросах оплаты труда и защиты прав работников. Здесь действует принцип солидарной оплаты труда (Ашурова, 2017). Это означает равные зарплаты для сотрудников на аналогичных позициях, вне зависимости от рентабельности банков. Профсоюзы добиваются сокращения разрыва между высокооплачиваемыми и низкооплачиваемыми специалистами. Для этого внедряются системы одноуровневого повышения оплаты труда. Банки обязаны следовать коллективным договорам, в которых прописаны минимальные и максимальные зарплаты.

Важным аспектом шведской модели является обеспечение социального равенства. Это поддерживается политикой ускоренного роста зарплат для низкооплачиваемых работников.

Беларусь

В Беларуси основным стимулом для сотрудников банков остается финансовая мотивация. Гибкие системы оплаты труда включают различные модели, среди которых: использование тарифных сеток, комиссионных выплат, плавающих окладов и грейдов. Однако в последние годы все больше внимания уделяется нефинансовым стимулам. Банки предлагают своим сотрудникам дополнительные бонусы в виде улучшенных условий труда, гибкого графика работы, медицинской страховки, корпоративного обучения и повышения квалификации. Эти нефинансовые стимулы помогают привлекать и удерживать высококвалифицированных специалистов. К тому же, они способствуют созданию внутри банковских команд атмосферы доверия и сотрудничества.

Построение эффективной системы мотивации в банковском секторе Беларуси предполагает сочетание финансовых и нефинансовых стимулов. Это позволяет повысить производительность труда и создать лояльную и мотивированную команду, способную достигать стратегических целей организации. Четкая и прозрачная система мотивации, которая учитывает индивидуальные потребности и ценности сотрудников, становится важным конкурентным преимуществом для банков на рынке труда (Драгун, 2013).

Каждая страна вырабатывает уникальный подход к мотивации банковских сотрудников, основываясь на специфике своего рынка и культурных традициях. Важно отметить, что нематериальные стимулы работают эффективно только при условии, что базовые материальные потребности сотрудников удовлетворены. Речь идет о признании заслуг, гибком графике и обучении. Перенос зарубежного опыта на национальную почву возможен, но требует адаптации к местным условиям для достижения наибольшей эффективности в управлении персоналом.

Россия

В российских банках мотивация сотрудников охватывает материальное и нематериальное стимулирование. Основой материальной мотивации является заработная плата, которая состоит из фиксированной части (базового оклада) и переменной части, зависящей от выполнения ключевых показателей эффективности (KPI). Например, в Сбербанке внедрена система «5+», где оценка эффективности сотрудников основывается на ключевых факторах: личная результативность и клиентоориентированность. Размер премий может составлять до 50-100% от базового оклада в зависимости от уровня должности и выполнения KPI (О системе KPI, 2024).

Социальные пакеты банковских сотрудников состоят из следующих аспектов: медицинское страхование, которое полностью оплачивает работодатель, льготные условия на кредиты и ипотеку, а также корпоративные пенсионные программы. Например, в Сбербанке после выхода на пенсию сотрудники получают дополнительную негосударственную пенсию, размер которой определяется накопленными средствами. В Промсвязьбанке работникам предоставляется расширенный соцпакет, из которого сотрудник может выбирать льготы (например, страхование или другие опции).

Также активно применяется нематериальная мотивация. Многие банки предоставляют возможности профессионального развития: участие в тренингах, корпоративных обучающих программах, а также курсы повышения квалификации. Например, в Росбанке действует программа обучения с использованием опыта международной группы Societe Generale. Руководство ориентировано на проведение дистанционных курсов и тренингов. В некоторых банках сотрудники имеют возможность учить иностранные языки.

Признание достижений сотрудников реализуется через конкурсы. Например: «Лучший по профессии» в Сбербанке, победители которых получают возможность стажироваться в лучших отделениях или пройти дополнительное обучение. В Альфа-Банке действует комбинированная система материальной мотивации, где премии равны размеру оклада, но могут быть сокращены за невыполнение задач. В ВТБ ежеквартальное премирование сотрудников происходит на основе таких показателей, как объемы продаж и качество клиентского обслуживания (Мотивация персонала в ВТБ, 2024).

Особое внимание уделяется созданию комфортной рабочей среды. Для этого проводятся корпоративные мероприятия: тимбилдинги и праздники. Например, в Промсвязьбанке организуются семейные мероприятия. Руководство банка поддерживает такие инициативы, как подарки детям сотрудников и отпуск на свадьбу.

Для разных уровней сотрудников используется дифференцированный подход. Уровень бонусов для топ-менеджмента может достигать нескольких миллионов рублей, в то время как для рядовых сотрудников премии составляют 10-30% от их годового дохода. Такой комплексный подход помогает повысить мотивацию, удерживать квалифицированные кадры и улучшать результаты работы банков.

Роль корпоративной культуры в мотивации сотрудников казахстанских банков

Корпоративная культура – это система норм, ценностей и моделей поведения, поддерживаемая и разделяемая всеми сотрудниками компании. Она формируется в процессе ее функционирования и оказывает значительное влияние на мотивацию персонала. В научной литературе широко обсуждается важность корпоративной культуры для удовлетворенности сотрудников. Удовлетворенность работой не всегда означает высокую мотивацию. Довольные сотрудники могут быть счастливы на своем рабочем месте, но это не гарантирует их стремление прилагать больше усилий для достижения успеха компании. Поэтому корпоративная культура может стать важным инструментом ее формирования.

Самая простая схема корпоративной культуры представлена на рисунке 2.



Рисунок 2 – Схема корпоративной культуры

Примечание – составлено на основе источника (Егоршин, Зайцев, 2013)

Корпоративная культура создает систему ценностей и правил, которые способствуют вовлечению сотрудников в жизнь компании и усиливают их заинтересованность в достижении корпоративных целей. Этот аспект можно рассмотреть через призму иерархии потребностей, предложенной Абрахамом Маслоу, которая объясняет, какие потребности являются ключевыми для людей и как работа помогает их удовлетворять. В этом контексте корпоративная культура может влиять на различные уровни потребностей.

1. Физиологические потребности. Для удовлетворения базовых потребностей сотрудников работодатель должен предложить адекватную заработную плату, которая позволит покрывать расходы на еду, жилье и другие первостепенные нужды. Кроме того, компания должна обеспечить условия труда, которые способствуют восстановлению и поддержанию здоровья сотрудников. Например, аренда спортивных залов, бассейнов и других спортивных объектов может стать частью корпоративной культуры и поддерживать физическое благополучие сотрудников (Бабосов, 2012).

2. Потребность в безопасности. Чувство безопасности на рабочем месте критично для долгосрочной мотивации персонала. Это включает физическую безопасность и психологическую уверенность в будущем. Корпоративная культура в казахстанских банках предлагает гарантии занятости, стабильные условия оплаты труда и поддержку в сложных ситуациях, помогает сотрудникам чувствовать себя защищенными и уверенными в завтрашнем дне.

3. Потребность в принадлежности. Люди социальные существа, и они стремятся к чувству принадлежности к коллективу. Корпоративная культура может удовлетворить эту потребность за счет создания среды, способствующей развитию социальных связей, например, посредством организации корпоративных мероприятий и тимбилдингов.

4. Потребность в признании. Для многих сотрудников важно чувствовать себя частью коллектива и получать признание за свои достижения. Корпоративная культура может поддерживать систему оценки достижений сотрудников, поощрять профессиональный рост и организовывать публичные мероприятия, где заслуги сотрудников признаются и отмечаются. Это стимулирует сотрудников стремиться к достижению новых высот и повышению эффективности своей работы.

5. Потребность в самовыражении. Наивысший уровень пирамиды Маслоу — это потребность в самореализации. Многие сотрудники банков РК стремятся к развитию и совершенствованию своих навыков и знаний. Корпоративная культура может поддержать это стремление, предлагая программы обучения, профессионального развития, а также создавать возможности для карьерного роста. Подобные инициативы помогают сотрудникам реализовать свой потенциал и способствуют общему росту компании.

Грамотно организованная корпоративная культура повышает удовлетворенность сотрудников и стимулирует их активное участие в жизни компании. Это приводит к улучшению ключевых бизнес-показателей. Одним из таких показателей является снижение числа прогулов, поскольку мотивированные сотрудники меньше склонны пропускать рабочие дни, понимая свою значимость и важность для организации.

Согласно исследованиям Gallup, наличие мотивированных и вовлеченных сотрудников оказывает существенное влияние на производительность и уменьшение количества прогулов. Вовлеченные сотрудники приходят на работу вовремя, а количество пропусков сокращается на 41%. В результате, производительность труда возрастает на 17%. Эти изменения можно объяснить созданием комфортной рабочей атмосферы, сформированной с помощью корпоративной культуры (Леиашвили, 2011). К примеру, корпоративные программы по оздоровлению сотрудников могут

способствовать снижению числа больничных листов, а гибкий график работы — более эффективному распределению рабочего времени.

Одним из важных последствий эффективно выстроенной корпоративной культуры является снижение текучести кадров. Вопреки распространенному мнению, высокие зарплаты не всегда являются основным фактором, удерживающим сотрудников. Компенсации и льготы относятся к числу наименее значимых факторов мотивации. Вместо этого ключевыми факторами являются корпоративная культура и организационные ценности. Корпоративная культура помогает создать атмосферу причастности сотрудников к общей цели, обеспечивая признание их заслуг и важности для успеха предприятия.

Корпоративная культура оказывает также значительное влияние на уровень обслуживания клиентов. Мотивированные сотрудники проявляют больший интерес к качеству клиентского сервиса, что, в свою очередь, отражается на результатах продаж. Исследования Gallup показывают, что в подразделениях с высокой вовлеченностью сотрудников продажи выросли на 20%. Это ведет к увеличению прибыли: рабочие места с развитой корпоративной культурой демонстрируют рост прибыльности на 21%.

Правильная корпоративная культура также способствует привлечению более квалифицированных кандидатов. Удовлетворенные работники часто делятся положительным опытом работы в компании и способны рекомендовать подходящих кандидатов. Более того, признание банковского учреждения как одного из лучших в регионе может привлечь внимание широкого круга профессиональных специалистов.

Роль программ лидерства в формировании корпоративной культуры банков на основе анализа международных практик

В условиях современного бизнеса успешное развитие корпоративных организаций требует интеграции эффективных бизнес-процессов и инновационных технологий и формирования конструктивной корпоративной культуры, способной поддерживать высокий уровень вовлеченности сотрудников и способствовать их профессиональному росту. В этом контексте программы развития лидерства повышают управленческие компетенции и оказывают значительное влияние на корпоративную культуру. Особенно важными программы лидерства становятся в банковском секторе, где эффективное управление персоналом и создание благоприятной атмосферы внутри коллектива являются необходимыми условиями для успешной деятельности.

Банки, как крупные финансовые учреждения, сталкиваются с вызовом адаптации международных стандартов лидерства и управления к локальным условиям. Это необходимо для поддержания конкурентных позиций на рынке и создания условий для долгосрочного развития.

Сегодня важным инструментом повышения конкурентоспособности банков становятся программы развития лидерства. Международные практики демонстрируют разнообразие подходов к развитию лидерских качеств, ориентированных и на личностный рост руководителей, и на формирование эффективных команд и укрепление корпоративной культуры (Брусенцова, Шеина & Машкова, 2020).

Одним из наиболее распространенных и успешных подходов является развитие эмоционального интеллекта у руководителей. В банках Европы и США данный подход занимает центральное место в лидерских программах. Эмоциональный интеллект позволяет лидерам лучше понимать своих сотрудников, эффективно управлять конфликтами и создавать доверительную атмосферу в коллективе. Примером может служить программа развития лидерства в HSBC,

направленная на обучение руководителей навыкам эмоциональной саморегуляции и эффективной коммуникации. Этот подход способствует снижению уровня стресса и повышению производительности сотрудников, а также их вовлеченности в рабочий процесс.

JPMorgan Chase внедрил аналогичные программы, акцентируя внимание на развитии у лидеров эмпатии и стратегического мышления. Эти навыки необходимо для управления коллективом и для принятия сложных решений в условиях неопределенности. Программа включает регулярные тренинги, индивидуальные коуч-сессии и групповые обсуждения. В условиях быстро меняющихся финансовых рынков стратегическое мышление становится неотъемлемым элементом успешного управления.

Еще одним важным элементом международных программ лидерства является персонализация обучения и развития. Программы, ориентированные на индивидуальное развитие сотрудников, учитывают их профессиональные потребности и личные качества. Например, в Deutsche Bank программы лидерства разделены на несколько уровней в зависимости от управленческого опыта сотрудника. Это позволяет эффективно распределять ресурсы и направлять обучение на развитие ключевых компетенций, необходимых для каждого уровня управления.

Адаптация успешных практик к местным условиям позволит создать устойчивую и мотивированную команду - залогом успеха в конкурентной среде.

Персонализированные программы обучения способны ускорить и успешно развить лидерские навыки, что, в свою очередь, положительно сказывается на корпоративной культуре и взаимодействии внутри коллектива. Одной из наиболее интересных практик, внедряемых в американских и европейских банках, является инклюзивное лидерство. В условиях возрастающего внимания к вопросам разнообразия и инклюзивности многие банки включают в свои программы обучения навыки управления многообразием. Например, в Barclays реализована программа, направленная на обучение лидеров эффективной работе с различными культурными и социальными группами. Она содержит модули по развитию межкультурных коммуникаций и управлению многонациональными командами. Это улучшает корпоративную культуру и позволяет банку более эффективно взаимодействовать с международными партнерами и клиентами.

Кроме того, современные программы лидерства охватывают элементы этического управления. Такие программы формируют у лидеров понимание важности соблюдения этических норм и принципов при принятии решений. В BNP Paribas, например, акцент сделан на необходимость этического управления и корпоративной социальной ответственности. Лидеры проходят тренинги, которые фокусируются на управлении с акцентом на этику.

Международные программы лидерства в банковском секторе направлены на развитие ключевых компетенций, необходимых для адаптации к условиям быстро меняющегося рынка и управления коллективом в соответствии с международными стандартами. Эмоциональный интеллект, персонализация обучения, инклюзивное и этическое лидерство — все эти элементы способствуют формированию сильной корпоративной культуры и улучшению взаимодействия между сотрудниками (Белкин, Белкина, 2007).

Программы развития лидерства оказывают значительное влияние на корпоративную культуру, способствуют развитию управленческих навыков и укреплению доверительных отношений между сотрудниками и руководством. В международной практике такие программы активно применяются в банковском секторе и значительно влияют на внутренние процессы и культуру организации. Одним из ключевых компонентов программ лидерства, формирующих корпоративную культуру, является развитие этического лидерства. В банках, таких как BNP Paribas,

особое внимание уделяется способности лидеров принимать решения с учетом этических норм и принципов корпоративной социальной ответственности.

Персонализированные программы обучения становятся важным фактором в ускорении и эффективном развитии лидерских навыков. Это в свою очередь значительно улучшает корпоративную культуру и внутренние взаимодействия в коллективе. Одной из наиболее актуальных практик, внедряемых в банковском секторе Соединенных Штатов и Европы, является концепция инклюзивного лидерства. Многие банки включают в свои обучающие программы навыки управления многообразием. Например, в Barclays реализуется программа, нацеленная на подготовку лидеров к эффективной работе с культурными и социальными группами, отличающимися по своим характеристикам. Данная программа включает модули, посвященные межкультурной коммуникации и управлению многонациональными командами. Это способствует улучшению корпоративной культуры и повышению эффективности взаимодействия с международными партнерами и клиентами.

Современные программы лидерства также активно охватывают элементы этического управления. Эти программы помогают лидерам осознать значимость соблюдения этических норм и принципов при принятии управленческих решений. В BNP Paribas, например, основное внимание уделяется этическому управлению и корпоративной социальной ответственности. Проводимые тренинги преследуют цель сформировать этический подход в управлении.

На международном уровне программы лидерства в банковском секторе ориентированы на развитие ключевых компетенций, необходимых для адаптации к динамично изменяющимся рыночным условиям и управления коллективом в соответствии с мировыми стандартами. Эмоциональный интеллект, индивидуализированное обучение, инклюзивное и этическое лидерство — все эти аспекты способствуют созданию устойчивой корпоративной культуры и повышению эффективности взаимодействия между сотрудниками (Маклелланд, 2008).

Эти программы способствуют развитию управленческих компетенций и укреплению доверительных отношений между сотрудниками и руководством. На международной арене такие программы активно применяются в банковской сфере, оказывая значительное влияние на внутренние процессы и культуру организаций. Одним из ключевых компонентов, формирующих корпоративную культуру, является этическое лидерство. В банках, таких как BNP Paribas, особое внимание уделяется способности лидеров принимать решения с учетом этических стандартов и принципов корпоративной социальной ответственности. Это способствует созданию культуры доверия, в которой сотрудники осознают важность прозрачности и ответственности на всех уровнях организации.

Программы лидерства в казахстанских банках формируют корпоративную культуру и развивают управленческие навыки среди сотрудников. Ведущие финансовые учреждения страны внедряют инициативы, направленные на улучшение внутренних процессов и повышение вовлеченности персонала. Например, ForteBank успешно реализует проект «Школа Лидеров Forte», который акцентирует внимание на развитии ключевых soft-навыков (Проект «Школа Лидеров Forte» в АО «ForteBank», 2023). Программа охватывает важные аспекты: управление конфликтами, эмоциональный интеллект и ораторское мастерство. Результаты внедрения данной программы впечатляют: текучесть кадров снизилась с 74% в 2021 году до 49% в 2022 году, а клиентский опыт улучшился на 15%. Также в банке разработали стратегию нематериальной мотивации сотрудников, что способствовало росту их вовлеченности. Программа получила признание на премии «WOW!HR Central Asia 2023» за инновационный подход к развитию лидеров внутри организации.

Jýsan Bank также делает акцент на развитие управленческих навыков, что позволяет сотрудникам эффективно адаптироваться к изменяющимся условиям и управлять процессами в нестабильной обстановке (Годовой финансовый отчет АО «Jýsan Bank» за 2023 год, 2023). Важной составляющей программы является внедрение модулей по управлению изменениями, результатом которой становится повышение гибкости и адаптивности сотрудников. Это взаимодействие между руководителями и подчиненными способствует улучшению корпоративной культуры и поддерживает динамичное развитие банка.

Halyk Bank фокусируется на этическом управлении через свою программу лидерства, которая направлена на формирование культуры ответственности и прозрачности во всех аспектах деятельности. В рамках инициатив по устойчивому развитию банк акцентирует внимание на экологической, социальной и управленческой ответственности. Программа этического управления укрепляет доверие между сотрудниками и руководством, что, в свою очередь, улучшает общий корпоративный климат. В своем Отчете об устойчивом развитии за 2023 год Halyk Bank (Отчет об устойчивом развитии АО «Halyk Bank» за 2023 год, 2023) подчеркивает важность соблюдения корпоративных этических норм как части стратегии для достижения долгосрочных целей и повышения устойчивости на рынке.

«Отбасы банк» внедряет уникальные подходы к лидерству посредством проведения различных мероприятий. Например, конференция «Чувство Родины» (The HRD, 2024), организованная во время пандемии для поддержки сотрудников и укрепления командного духа, способствовала созданию более тесных связей между сотрудниками и руководством, а также повысила уровень мотивации в трудные времена. Банк также активно развивает цифровые навыки своих сотрудников. Это позволяет им адаптироваться к новым вызовам и повышает эффективность корпоративной культуры.

Программы лидерства, реализуемые в банках РК, оказывают значительное влияние на укрепление корпоративной культуры и развитие управленческих навыков сотрудников. В частности, проект «Школа Лидеров Forte» в ForteBank продемонстрировал заметные результаты: снижение текучести кадров и улучшение клиентского опыта. В свою очередь, Jýsan Bank через развитие управленческих навыков повысил адаптивность своих сотрудников, что критически важно в условиях нестабильного рынка. Halyk Bank сосредоточился на прозрачности и социальной ответственности, внедрив программу этического лидерства. Таким образом, формируется культура доверия и ответственность в организации. Отбасы банк, укрепляя корпоративный дух, реализовал инициативу «Чувство Родины», которая оказала поддержку сотрудникам в трудные времена и способствовала формированию сплоченной команды.

Эти позитивные изменения указывают на правильный выбор казахстанскими банками оптимального пути к созданию сильной и конкурентоспособной системы управления. Программы лидерства становятся неотъемлемой частью формирования конструктивной корпоративной культуры, что, в свою очередь, способствует долгосрочному развитию и повышению конкурентоспособности организаций.

На основании проведенного анализа можно выделить несколько рекомендаций для дальнейшего укрепления лидерских программ в казахстанских банках:

1. Развитие эмоционального интеллекта и инклюзивного лидерства. Важно акцентировать внимание на этих аспектах, опираясь на успешный международный опыт.
2. Персонализированные программы обучения. Разработка индивидуализированных подходов к обучению поможет повысить эффективность и вовлеченность сотрудников.

3. Усиление обучения этическим стандартам. Приоритетными задачами должны стать расширение социальных ответственности и внедрение этических норм в корпоративное управление.
4. Инвестиции в профессиональное развитие. Казахстанским банкам следует акцентировать внимание на подготовке сотрудников к цифровым трансформациям, подобно тому, как это делается в ведущих международных банках. Это поможет улучшить качество обслуживания клиентов и повысить общую конкурентоспособность.

Таким образом, комплексный подход к развитию программ лидерства позволит банкам Республики Казахстан создать устойчивую корпоративную культуру.

МЕТОДОЛОГИЯ

Материалы и методы исследования

Для изучения проблемы мотивации сотрудников банковского сектора Казахстана был использован комплексный подход: количественные и качественные методы исследования.

Материалы исследования:

Основными источниками данных для исследования послужили:

1. Первичные данные, полученные в ходе написания проекта. Результаты опросов и интервью с сотрудниками банка Республики Казахстан – АО «Home Credit Bank». Эти данные позволили выявить ключевые проблемы в мотивации персонала, их восприятие существующих мотивационных программ и уровень удовлетворенности трудом. Опросы были проведены среди сотрудников различных уровней и подразделений банков, что позволило получить репрезентативную выборку.
2. Вторичные данные, взятые из официальных отчетов банков и публикаций по вопросам мотивации и управления персоналом. Анализ вторичных данных помог сопоставить результаты опросов с текущими тенденциями в банковской индустрии и выявить наиболее актуальные подходы к мотивации сотрудников.

Методы исследования:

1. Количественный анализ. Для количественного исследования была разработана анкета, состоящая из 13 вопросов, в том числе вопросов о материальной и нематериальной мотивации, уровне удовлетворенности трудом и производительностью сотрудников. Для анализа количественных данных использовались методы статистической обработки, включая расчет средних значений, стандартных отклонений, корреляций и регрессионного анализа (Кокин, Ясенев & Яшина, 2006).
2. Качественный анализ. В рамках качественного анализа были проведены полуструктурированные интервью с сотрудниками банков. Это позволило глубже понять их отношение к существующим мотивационным системам. Тематический анализ интервью помог выявить ключевые проблемы и возможности.
3. SWOT-анализ. Для оценки текущей системы мотивации использовался SWOT-анализ, который позволил структурировать сильные и слабые стороны системы мотивации.

персонала, а также выявить потенциальные возможности и угрозы для дальнейшего развития системы мотивации в банковском секторе.

Для исследования собранных данных использован анализ анкет, а также статистические методы для обработки результатов опросов. С их помощью проведен глубокий анализ взаимосвязи между мотивацией сотрудников банка и их производительностью.

SWOT-анализ системы мотивации в банковском секторе Казахстана

SWOT-анализ проблем мотивации сотрудников банков позволяет выявить сильные и слабые стороны существующих программ мотивации. Для проведения данного анализа информация была собрана самостоятельно через опрос сотрудников одного из казахстанских банков - АО «Home Credit Bank». Эти данные позволили более точно оценить текущие проблемы, возможности для улучшений и потенциальные угрозы, связанные с мотивацией персонала.

Рассмотрим каждый компонент SWOT-анализа.

1. Strengths (Сильные стороны)

- существующие программы вознаграждений. В большинстве банков разработаны системы материальной мотивации (зарплаты, бонусы, премии). Финансовое вознаграждение является важным стимулом для большинства сотрудников, и его наличие способствует повышению производительности.
- карьерные перспективы. Многие сотрудники отмечают наличие возможностей для карьерного роста в банке. Этот фактор мотивирует их работать усерднее для достижения профессиональных целей.
- поддержка корпоративной культуры. В некоторых банках эффективно развиты корпоративные ценности и культура, направленная на поддержание командного духа и способствует улучшению взаимодействия между коллегами и руководством.
- обучающие программы. Банки предоставляют возможности для профессионального обучения и повышения квалификации.

2. Weaknesses (Слабые стороны)

- односторонний акцент на материальные стимулы. Сильная зависимость мотивации от финансового вознаграждения. Недостаточное внимание к нематериальным аспектам (признание, карьерные возможности, рабочая атмосфера) снижает эффективность системы мотивации.
- недостаток признания и похвалы. Некоторое количество сотрудников выражает недовольство отсутствием признания их достижений, которое снижает их мотивацию и преданность компании.
- пи отсутствие баланса между работой и личной жизнью. Некоторые сотрудники жалуются на перегруженность работой. Недостаток программ, поддерживающих баланс между работой и личной жизнью, также является проблемой (Верхоглазенко, 2011).
- негативный микроклимат в отдельных командах. Проблемы с внутренними взаимоотношениями и корпоративной культурой могут негативно сказываться на мотивации, даже при наличии хороших финансовых стимулах.

3. Opportunities (Возможности)

- развитие нематериальных форм мотивации. Внедрение программ нематериального поощрения (признание заслуг, гибкие графики, дополнительные отпуска) способно существенно повысить мотивацию сотрудников.

- улучшение корпоративной культуры. Введение программ для улучшения климата в коллективе (тимбилдинги, программы наставничества и корпоративные мероприятия) может снизить текучесть кадров и повысить общую удовлетворенность.
- инвестиции в профессиональное развитие. Расширение возможностей для обучения, переквалификации и карьерного роста через специализированные программы может привлечь и удержать квалифицированных сотрудников.
- использование гибких форм занятости. Введение гибкого рабочего графика, удаленной работы или частичной занятости поможет решить проблему перегрузки и повысить удовлетворенность сотрудников.

4. Threats (Угрозы)

- высокая конкуренция на рынке труда. Банковская отрасль сталкивается с высокой конкуренцией, и банки, которые не предлагают конкурентоспособные условия мотивации, рискуют потерять лучших сотрудников в пользу более гибких и привлекательных работодателей.
- риски эмоционального выгорания. Сотрудники, перегруженные работой, подвержены риску эмоционального выгорания, снижают производительность, увеличивают количество ошибок и теряют мотивацию.
- изменения в экономической ситуации. Экономическая нестабильность может привести к необходимости сокращения расходов, что отрицательно сказывается на уровне мотивации сотрудников.
- недостаточная адаптация к новым тенденциям мотивации: Если банк не будет своевременно адаптировать свою систему мотивации к новым требованиям сотрудников (например, важности баланса между работой и личной жизнью), он может потерять конкурентоспособность на рынке труда. Проведенный SWOT- анализ представлен в таблице 2.

Таблица 2 - SWOT- анализ

Сильные стороны	Слабые стороны
1. Развитее программы материальной мотивации (зарплаты, бонусы). 2. Возможности для карьерного роста. 3. Поддержка корпоративной культуры и командного духа. 4. Обучающие программы для профессионального развития.	1. Односторонний акцент на материальные стимулы, недостаток нематериальных поощрений. 2. Недостаток признания и похвалы. 3. Перегрузка и слабый баланс между работой и личной жизнью. 4. Негативный микроклимат в некоторых командах.
Возможности	Угрозы
1. Внедрение нематериальных форм мотивации (признание, гибкий график). 2. Улучшение корпоративной культуры (тимбилдинги, наставничество). 3. Инвестиции в профессиональное развитие и карьерный рост. 4. Использование гибких форм занятости (удаленная работа, частичная занятость).	1. Высокая конкуренция на рынке труда. 2. Риски эмоционального выгорания сотрудников. 3. Экономическая нестабильность и сокращение мотивационных программ. 4. Недостаточная адаптация к новым тенденциям в мотивации.
Примечание – составлено на основе источника (Веснин, 2021)	

SWOT-анализ проблем мотивации сотрудников банков показывает, что существующие программы мотивации имеют и сильные, и слабые стороны. Основное преимущество заключается

в наличии развитой системы финансового стимулирования и карьерных перспектив, однако сильная зависимость от материальных стимулов и недостаток нематериальной мотивации создают угрозу снижения вовлеченности и производительности сотрудников. Возможности для улучшения системы мотивации связаны с внедрением программ. Они направлены на улучшение корпоративной культуры, предоставление гибких условий работы и развитие профессиональных навыков сотрудников.

Итак, несмотря на наличие ряда сильных сторон, мотивационные программы в значительной мере зависят от финансовых стимулов. Это создает риск недостаточной мотивации, если материальные факторы не будут подкреплены нематериальными.

Важные слабые стороны включают недостаток признания заслуг сотрудников, перегруженность работой и слабую поддержку баланса между работой и личной жизнью. Существующие проблемы корпоративной культуры в некоторых банках также оказывают негативное влияние на вовлеченность сотрудников. При этом, недостаточное внимание к нематериальным аспектам мотивации (признание, корпоративная культура, баланс) может приводить к снижению удовлетворенности и росту текучести кадров.

Однако существует ряд возможностей для улучшения ситуации: внедрение программ нематериального поощрения, улучшение внутреннего микроклимата, предоставление большего количества возможностей для обучения и гибкости в рабочем графике. Они могут значительно повысить эффективность мотивации. Важно также учитывать актуальные тренды на рынке труда, где молодые специалисты все больше ценят баланс между работой и личной жизнью и корпоративные ценности.

Система мотивации в банковском секторе Казахстана нуждается в диверсификации подходов. Важно сделать акцент на материальные стимулы и на нематериальные факторы. К последним из них относятся: признание, профессиональное развитие и благоприятный микроклимат. Внедрение комплексных мотивационных программ поможет удерживать сотрудников, снижать текучесть кадров и повысить производительность.

Проведение опросов и интервью с сотрудниками банков РК

Автором самостоятельно проводился опрос в банке РК – АО «Home Credit Bank» в форме анкетирования, тестирования и состоял из 13 вопросов. К каждому вопросу было предложено по четыре варианта ответов. В опросе приняли участие 56 респондентов (Приложение).

Проведенное исследование позволило выявить ключевые аспекты мотивации сотрудников банковской сферы и определить проблемы, которые могут препятствовать их эффективной работе. Полученные данные дают возможность проанализировать наиболее значимые мотивирующие факторы и области, требующие улучшений.

1. Стаж работы в банковской сфере

Большинство респондентов (37%) имеют опыт работы в банке от пяти лет, а 28% — более десяти лет. Это свидетельствует о значительной доле опытных сотрудников, для которых, вероятно, актуальны вопросы карьерного роста и стабильности. 21% участников работают от года до трех лет, что указывает на наличие молодых специалистов, ориентированных на профессиональное развитие (Ендропова, Бутина, 2020).

2. Основные мотивирующие факторы

Главным мотиватором для подавляющего большинства респондентов (55%) является финансовое вознаграждение, что подчеркивает необходимость особого внимания к системе бонусов и премий. Вторым по значимости фактором является возможность карьерного роста (23%). Это свидетельствует о высокой потребности сотрудников в профессиональном развитии. Признание со стороны руководства и баланс между работой и личной жизнью набрали по 11% голосов. То есть для этого количества респондентов важными являются нематериальные стимулы.

3. Удовлетворенность текущей системой мотивации

Более 67% респондентов полностью удовлетворены текущей системой мотивации. Это можно рассматривать как положительный результат. Однако 25% отметили, что существуют недостатки, и 7% указали на частичное или полное неудовлетворение системой мотивации. Это сигнализирует о необходимости корректировки системы стимулирования для повышения удовлетворенности среди всех сотрудников.

4. Желаемые улучшения в системе мотивации

Абсолютное большинство респондентов (61%) указали, что повышение зарплаты и премий является главным фактором, который мог бы улучшить их мотивацию. Также была выражена потребность в увеличении возможностей для карьерного роста (25%). Эти цифры коррелируют с предыдущими ответами о важности профессионального развития. Кроме того, также значительную роль играют улучшение условий работы и корпоративной культуры (7%) и признание со стороны руководства (7%).

5. Роль профессионального развития

Для 67% респондентов возможность профессионального развития является ключевым мотиватором. Этот аспект подтверждает высокую заинтересованность сотрудников в карьерном росте и обучении. 16% респондентов считают этот фактор важным, но не решающим, а 13% отметили его как второстепенный. Лишь 5% предпочитают стабильность в текущей роли.

6. Удовлетворенность корпоративной культурой

Большинство респондентов (75%) полностью удовлетворены корпоративной культурой и отношениями с коллегами. Так подтверждается позитивная рабочая атмосфера в банках. Лишь 14% отметили удовлетворение с некоторыми оговорками, а только 2% полностью остались не удовлетворены.

7. Поддержка со стороны руководства

88% респондентов всегда получают необходимую поддержку от руководства и свидетельствуют о сильной управленческой поддержке в банке. Тем не менее, 9% отметили, что поддержка не всегда постоянна, а 2% считают, что ее практически нет. То есть для некоторых специалистов важно улучшить обратную связь.

8. Перспективы карьерного роста

68% респондентов видят в банке хорошие или очень хорошие перспективы карьерного роста, однако 25% указывают на наличие ограничений. Это подтверждает необходимость предоставления более четких и понятных карьерных траекторий для сотрудников.

9. Желаемые дополнительные программы

Большинство респондентов (38%) заинтересованы в дополнительных программах обучения и курсах повышения квалификации. Программы здоровья и фитнеса также получили высокий интерес (29%). Эта часть специалистов акцентирует внимание на важности поддержания их благополучия. Дополнительные бонусы и льготы (16%) и дополнительные дни отпуска (18%) также востребованы.

10. Перегрузка на работе

Лишь 4% респондентов ощущают значительную перегрузку на работе, что является положительным результатом. Большинство сотрудников (41%) отмечают, что перегружены работой лишь иногда, а 48% крайне редко сталкиваются с подобными проблемами. Это свидетельствует о правильном распределении нагрузки в банке.

11. Недовольство текущими условиями

Наибольшее недовольство вызывают зарплата и бонусы (41%) и недостаток возможностей для личного и профессионального развития (32%). 16% респондентов указали на отсутствие признания. Этот фактор коррелирует с низким уровнем мотивации в части нематериальных стимулов (Шапино, 2005).

12. Сильные стороны работы в банке

Корпоративная культура и программа бонусов и премий были выделены как сильные стороны работы в банке. Путем анализа было подтверждено, что эти аспекты соответствуют общей удовлетворенности сотрудников. Также отмечены хорошие возможности для профессионального роста.

13. Факторы, мотивирующие к достижению высоких результатов

Главным мотиватором остается финансовое вознаграждение (46%). Сотрудники указывают на важность прозрачной и справедливой системы вознаграждения. Командная работа и поддержка коллег также важна для четвертой части респондентов (21%).

Выводы

Проведенный опрос показал, что, несмотря на высокую удовлетворенность сотрудников текущей системой мотивации, существует необходимость дальнейшего совершенствования в области финансового стимулирования и карьерного роста. Важно уделить внимание нематериальным факторам мотивации (признанию и поддержке со стороны руководства) и продолжать развитие корпоративной культуры.

Результаты анализа приведены в таблице 3.

Таблица 3 – Анализ результатов опроса и интервью с сотрудниками банка

Показатель	Результаты опроса
Стаж работы в банковской сфере	более 10 лет (28%) 5-10 лет (37%) 1-3 года (21%) менее года (14%)
Основные мотивирующие факторы	финансовое вознаграждение (55%) карьерный рост (23%) признание (11%) баланс жизни и работы (11%)
Удовлетворенность системой мотивации	полностью удовлетворены (67%) с недостатками (25%) не удовлетворены (7%) полностью не удовлетворены (1%)
Желаемые улучшения	повышение зарплат (61%) карьерный рост (25%)

	улучшение условий (7%) поощрение от руководства (7%)
Удовлетворенность корпоративной культурой	полностью удовлетворены (75%) частично удовлетворены (14%) скорее да, чем нет (9%) не удовлетворены (2%)
Желаемые дополнительные программы	обучение и повышение квалификации (38%) программы здоровья (29%) бонусы и льготы (16%) дополнительные дни отпуска (18%)
Перегрузка на работе	перегружены редко (48%) иногда (41%) значительная перегрузка (4%) никогда такого не было (7%)
Примечание – составлено автором на основе исследования	

Для наглядности информация по стажу работы в банках, полученная на основе данных опроса, занесена в таблицу 4.

Таблица 4 – Распределение числа респондентов по стажу работы

№ п/п	Стаж работы в банковской сфере	Количество респондентов	Доля, %
1	Менее года	7	12,5
2	От года до трех лет	12	21,4
3	От пяти лет	21	37,5
4	Десять лет и более	16	28,6
Итого:		56	100
Примечание – составлено автором на основе исследования			

Результаты анализа влияния мотивационных программ на производительность труда сотрудников банков

Правильная мотивация сотрудников в банке предполагает баланс между предоставлением свободы действий и соблюдением строгих стандартов. Банковские специалисты должны иметь возможность самостоятельно выбирать методы решения задач. Решение оперативных и стратегических задач должно строго соответствовать установленным правилам и технологиям. Это создает оптимальные условия для продуктивной работы и сохраняет контроль за выполнением задач.

Важным аспектом успешной мотивации является осведомленность сотрудников о своих индивидуальных целях, и о целях подразделения, а также о приоритетах всего банка. Понимание общей стратегии помогает направить усилия работников на достижение коллективных результатов, что, в свою очередь, повышает их вовлеченность и эффективность (Родинова, 2012).

Трудовая мотивация направлена на стимулирование отдельных сотрудников, и групп специалистов, с целью повышения их эффективности. Этот процесс должен быть тесно связан с общей стратегией банка, его ресурсами, структурой и корпоративной культурой. Для привлечения и удержания квалифицированных сотрудников руководитель должен выявить их ключевые мотиваторы и работать с ними.

Материальное вознаграждение не является единственным фактором мотивации. Финансовые стимулы, безусловно, важны, однако нельзя полагаться только на них. Проблемы с корпоративной культурой или неблагоприятный микроклимат могут свести на нет любые усилия по удержанию сотрудников через бонусы и надбавки. В условиях, где атмосфера на работе тяжела, даже высокая зарплата не всегда удержит персонал, и сотрудники могут уйти в компанию с более низким окладом, но с лучшими условиями работы и дружелюбным коллективом.

Эффективная система мотивации в банках должна учитывать широкий спектр факторов. Только комплексный подход, опирающийся на материальные и нематериальные стимулы, позволит достичь максимальной производительности и сохранить лояльность сотрудников.

Для проведения анализа влияния мотивационных программ на производительность труда сотрудников банков на основе данных опросника, можно выделить несколько ключевых направлений, которые оценивались по основным мотивирующим факторам, выявленным в опросе. Оценим каждый фактор и его влияние на производительность труда на основе ответов респондентов.

1. Финансовое вознаграждение (зарплата и бонусы)

На основе опроса, 55,4% респондентов указали, что финансовое вознаграждение (зарплата, премии) является основным мотивирующим фактором, а 60,7% хотели бы улучшить свои условия труда за счет повышения зарплаты и премий.

Сотрудники, чье вознаграждение соответствует их ожиданиям, имеют более высокую производительность и вовлеченность в работу. Недовольство зарплатой и бонусами, выявленное у 41,1% респондентов, указывает на необходимость пересмотра системы вознаграждений для поддержания высокой эффективности сотрудников.

Программы, ориентированные на финансовую мотивацию, имеют значительное влияние на производительность сотрудников. Однако для долгосрочной мотивации важно комбинировать их с нематериальными стимулами.

2. Карьерный рост и профессиональное развитие

Согласно результатам, 23,2% сотрудников считают карьерный рост важным мотиватором, а 66,1% респондентов указали, что профессиональное развитие является ключевым фактором для их мотивации.

Сотрудники, которые видят перспективы карьерного роста и участвуют в программах профессионального развития, более вовлечены и демонстрируют лучшие результаты в работе. 73,2% респондентов считают, что у них есть хорошие или очень хорошие перспективы карьерного роста. Такой подход позитивно сказывается на общей производительности в организации.

Карьерные программы и возможности для профессионального роста мотивируют сотрудников на долгосрочное повышение производительности и развитие. Важно продолжать поддерживать эти направления через программы обучения и развития (Герчикова, 2006).

3. Признание и похвала со стороны руководства

Около 10,7% респондентов указали, что признание и похвала являются важным мотивирующим фактором, а 7,1% считают, что более частое признание со стороны руководства могло бы повысить их мотивацию.

Сотрудники, которые получают признание за свои успехи, чувствуют себя более вовлеченными в рабочие процессы. Однако меньший процент респондентов указал на важность этого фактора. Это свидетельствует о необходимости его поддержки наряду с другими, более значимыми стимулами. Например, финансовое вознаграждение.

Хотя признание не является ключевым фактором для большинства сотрудников, его использование в мотивационных программах способствует улучшению вовлеченности и повышению производительности.

4. Баланс между работой и личной жизнью

10,7% респондентов выбрали баланс между работой и личной жизнью как важный мотивирующий фактор.

Сотрудники, которые не перегружены работой и имеют возможность сбалансировать личную жизнь и работу, лучше справляются с обязанностями. Учитывая, что 71,4% респондентов не чувствуют значительной перегруженности, программа по поддержанию этого баланса работает удовлетворительно.

Программы, поддерживающие баланс между работой и личной жизнью, оказывают положительное влияние на производительность, особенно в долгосрочной перспективе, уменьшая риск выгорания.

На рисунке 3 показаны основные мотивирующие факторы респондентов.

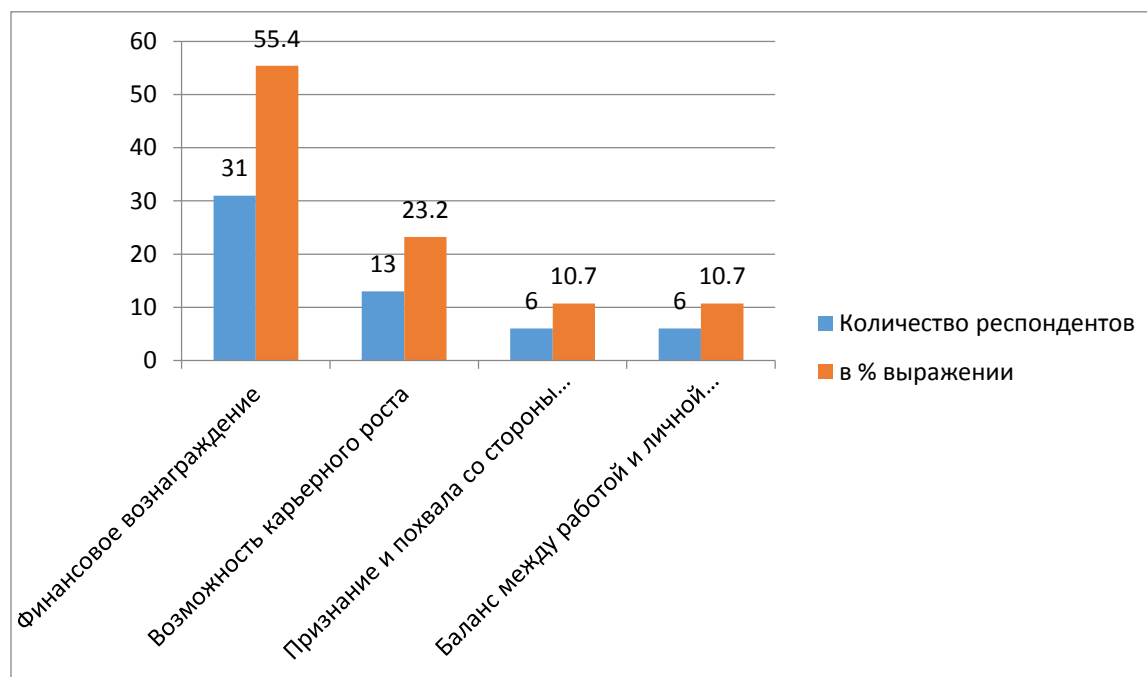


Рисунок 3 – Основные мотивирующие факторы респондентов

Примечание – составлено автором на основе исследования

5. Корпоративная культура и поддержка руководства

Корпоративная культура является сильной стороной работы в банке, о чем сообщили 46,4% респондентов, а 80,4% отметили, что всегда получают необходимую поддержку от руководства.

Сотрудники, которые чувствуют поддержку и работают в положительной корпоративной среде, демонстрируют более высокую производительность и лояльность компании. Это снижает текучесть кадров и повышает стабильность работы команды.

Корпоративная культура и поддержка руководства повышают уровень производительности сотрудников. Важно продолжать развивать корпоративные ценности и усиливать взаимодействие с сотрудниками.

6. Основные аспекты недовольства включают:

- 41,1% сотрудников недовольны зарплатой и бонусами.
- 32,1% обеспокоены недостаточным развитием.
- 21,4% отмечают недостаток признания.

Недовольство зарплатой и карьерными перспективами оказывает негативное влияние на мотивацию и производительность сотрудников. Важно усилить мотивационные программы в этих направлениях, чтобы минимизировать недовольство и предотвратить снижение эффективности работы.

Основные зоны для улучшения мотивационных программ связаны с заработной платой и карьерными возможностями. Улучшение этих аспектов может значительно повысить производительность сотрудников.

Значительное влияние на производительность труда сотрудников банков оказывают мотивационные программы. Основными факторами, влияющими на мотивацию и производительность, являются финансовое вознаграждение, карьерный рост и поддержка со стороны руководства. Программы, направленные на повышение зарплаты, улучшение условий карьерного роста и создание поддерживающей корпоративной культуры, имеют наибольший потенциал для повышения производительности.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ОБСУЖДЕНИЕ

Анализ текущего состояния мотивации сотрудников в банках Казахстана

Для банков Казахстана, как и для других финансовых организаций, характерен высокий уровень конкуренции на рынке труда. Именно поэтому необходимо разрабатывать эффективные системы мотивации персонала. Рассмотрим текущее состояние мотивации сотрудников на основе проведенного анализа и данных опроса, а также SWOT-анализа.

Сильные стороны системы мотивации

Одним из наиболее значимых элементов системы мотивации в казахстанских банках является хорошо структурированная система материального вознаграждения. Согласно результатам опроса, подавляющее большинство сотрудников (около 55%) выделяет финансовые стимулы. К ним относятся: зарплата, премии и бонусы. Они являются основным мотивирующим фактором на рабочем месте. Это подтверждает, что для многих работников банковской сферы материальное вознаграждение остается одним из главных драйверов производительности.

Дополнительно стоит отметить наличие карьерных возможностей. Около 25% респондентов указали, что возможность продвижения по карьерной лестнице является для них значимым фактором мотивации. Это свидетельствует о том, что сотрудники видят перспективы роста и готовы развиваться внутри организации.

Опрос показал, что 75% сотрудников чувствуют поддержку со стороны руководства. Этот фактор способствует их лояльности и вовлеченности в работу.

Слабые стороны системы мотивации

Несмотря на выраженную важность финансовых стимулов, зависимость от материальных факторов создает значительные риски для мотивационной системы банков. Проблема заключается в том, что, хотя материальное вознаграждение важно, его одного недостаточно для поддержания высокого уровня мотивации на долгосрочной основе. В частности, около 10% сотрудников указали на неудовлетворенность корпоративной культурой и условиями работы. Руководству банка необходимо разработать более комплексный подход к мотивации (Клочков, 2010).

Также около 27% респондентов заявили о проблемах с балансом между работой и личной жизнью. Система мотивации зачастую игнорирует важность создания комфортных условий для сотрудников. Такой подход может привести к эмоциональному выгоранию и, как следствие, к снижению производительности.

Еще одной слабой стороной является недостаточное внимание к нематериальной мотивации. Речь идет о признании заслуг и похвале со стороны руководства. Только 10% сотрудников отметили, что они получают достаточное признание. Это может снижать их стремление добиваться высоких результатов.

Возможности для улучшения системы мотивации

На основе проведенного SWOT-анализа можно выделить несколько перспективных направлений для улучшения системы мотивации сотрудников в банках Казахстана.

Во-первых, это расширение программ нематериального стимулирования. Повысить лояльность и мотивацию сотрудников способны такие факторы, как: признание и поощрение со стороны руководства, создание благоприятной корпоративной среды и улучшение условий труда.

Во-вторых, введение программ профессионального развития. Данные опроса показали, что большинство сотрудников считают возможность профессионального роста важным фактором. Расширение программ обучения и развития персонала поможет удерживать сотрудников и повышать их квалификацию. Квалифицированные кадры показывают хорошую эффективность в работе.

Третьим важным направлением является внедрение программ, поддерживающих баланс между работой и личной жизнью. Предоставление гибкого графика работы или дополнительных отпусковых дней может значительно улучшить мотивацию и снизить риск выгорания.

Угрозы для системы мотивации

Одной из главных угроз для мотивации сотрудников в банках Республики Казахстан является высокая конкуренция на рынке труда. Если банки не будут развивать свои программы мотивации, существует риск потери квалифицированных специалистов. Особенно с учетом того, что другие компании могут предложить более привлекательные условия работы, включая улучшенные нематериальные стимулы.

Еще одной угрозой является риск перегрузки сотрудников. Около 27% респондентов отметили, что они часто чувствуют себя перегруженными. Такая угроза ведет к снижению

эффективности и увеличению текучести кадров. Учитывая текущие экономические условия, банки могут столкнуться с необходимостью оптимизации штата, что только усугубит данную проблему.

Текущая система мотивации сотрудников в банках Казахстана имеет свои сильные стороны. Среди них доминирует материальное вознаграждение и карьерные возможности. Однако недостаточное внимание к нематериальным аспектам мотивации снижает ее эффективность. Речь идет о признании, балансе между работой и личной жизнью, а также о корпоративной культуре. Для улучшения системы мотивации необходимо внедрение комплексных программ, направленных на создание благоприятных условий работы и обеспечение профессионального развития (Михненко, 2017). Лишь сочетание финансовых и нематериальных стимулов позволит банкам страны удерживать квалифицированный персонал и повышать его производительность на долгосрочную перспективу.

Обсуждение результатов исследования

Результаты проведенного исследования системы мотивации сотрудников в банковской сфере РК демонстрируют, что мотивационные программы – решающий фактор в повышении производительности и удержании персонала. На основе данных опроса были выделены основные сильные и слабые стороны текущей системы мотивации. Так был проведен более глубокий анализ состояния дел.

1. Преобладание материальной мотивации

Данные опроса показали, что 55% сотрудников указали финансовое вознаграждение (зарплата, премии) как основной мотивирующий фактор на рабочем месте. Это соответствует ожиданиям, поскольку материальные стимулы в банковском секторе традиционно играют ключевую роль. Тем не менее, такая сильная зависимость от денежных вознаграждений может создать риски в долгосрочной перспективе. Например, в случае экономической нестабильности банки могут быть вынуждены сократить расходы на премии. Такое положение дел негативно скажется на мотивации сотрудников.

Интересно, что, несмотря на важность финансовых стимулов, 27% респондентов отметили, что их основным пожеланием для улучшения мотивации является увеличение зарплат и премий. Это подтверждает необходимость пересмотра системы материального стимулирования в сторону более гибких и долгосрочных решений.

2. Карьерный рост и профессиональное развитие

Около 25% сотрудников назвали возможность карьерного роста важнейшим мотиватором в своей работе. Это свидетельствует о том, что банковская сфера предоставляет ощутимые перспективы для профессионального продвижения, и сотрудники готовы прикладывать усилия для достижения этих целей. Тем не менее, 13% опрошенных отметили, что хотели бы видеть больше возможностей для карьерного роста и профессионального развития, что говорит о недостатках существующих программ обучения и повышения квалификации.

Кроме того, 62% сотрудников указали, что возможность профессионального развития в банке является для них крайне важной, и только 5% отметили, что этот фактор не имеет большого значения. Это подчеркивает важность инвестиций в обучение и развитие персонала. Такой подход может стать долгосрочной стратегией повышения мотивации и удержания сотрудников.

3. Нематериальные аспекты мотивации

Согласно проанализированным данным, нематериальной мотивации (признание заслуг и корпоративная культура) уделяется недостаточное внимание. Только 10% сотрудников отметили,

что получают достаточное признание со стороны руководства, а 9% считают, что улучшение условий работы и корпоративной культуры может повысить их мотивацию.

Также 27% респондентов указали на важность баланса между работой и личной жизнью, однако лишь 10% отметили, что он на данный момент действительно соблюдается. Это указывает на существующий дисбаланс, который может привести к снижению мотивации и увеличению текучести кадров.

4. Поддержка со стороны руководства и корпоративная культура

75% опрошенных заявили, что они чувствуют поддержку со стороны руководства. Это свидетельствует о достаточно высоком уровне доверия и взаимодействия между менеджментом и сотрудниками. Однако 9% сотрудников отметили, что они не получают такой поддержки, снижается их вовлеченность и производительность.

Корпоративная культура способна существенно мотивировать персонала. 50% респондентов указали, что полностью удовлетворены корпоративной культурой и отношениями с коллегами, в то время как 14% указали, что видят в этом аспекте проблемы, которые могут снижать их мотивацию и общую удовлетворенность работой.

На следующем рисунке 4 представлены основные факторы недовольства банковских служащих в их работе.

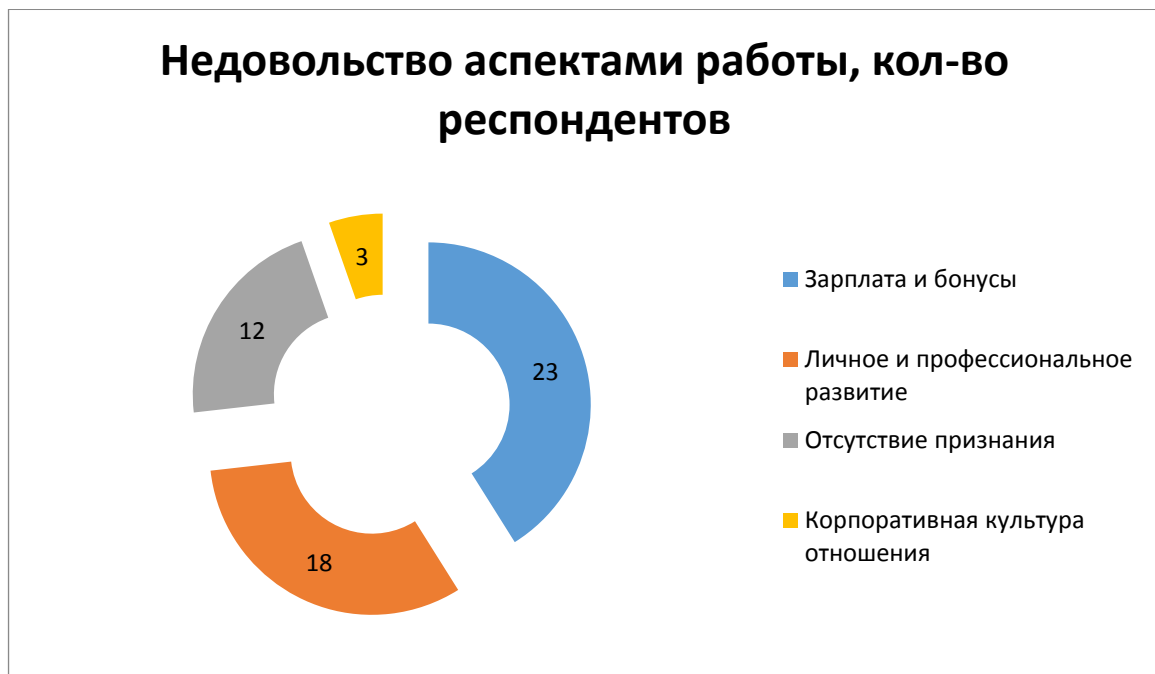


Рисунок 4 – Отрицательные стороны работы банковских сотрудников

Примечание – составлено автором на основе исследования

5. Проблемы перегрузки и выгорания

Проблема перегрузки работников остается актуальной: 27% сотрудников указали, что они часто чувствуют себя перегруженными, а 5% — что очень часто. Это тревожный сигнал, поскольку перегрузка и выгорание являются одними из основных причин снижения мотивации и ухода сотрудников из организации.

В то же время 45% респондентов заявили, что крайне редко чувствуют себя перегруженными, что говорит о том, что проблема не является всеобъемлющей, но требует внимания для ее решения.

6. Аспекты, требующие улучшения

В ходе исследования были выделены аспекты, которые вызывают у сотрудников наибольшее недовольство. На первом месте — зарплата и бонусы, что отметили 41% респондентов. 27% сотрудников выразили недовольство по поводу недостатка возможностей для личного и профессионального развития, а 18% указали на проблемы с признанием их заслуг. Корпоративная культура и отношения с коллегами также были отмечены как проблемный аспект 5% респондентов.

Проведенное исследование показало, что в банковском секторе Казахстана основное внимание уделяется материальной мотивации, однако для создания полноценной и эффективной системы стимулирования необходимо уделять больше внимания нематериальным факторам. Последними из них являются признание заслуг, улучшение условий труда и баланс между работой и личной жизнью. Важно развивать программы профессионального роста и обучения. Поскольку сотрудники видят в этом значительные перспективы. Улучшение данных аспектов поможет не только повысить мотивацию, но и снизить текучесть кадров, а также повысить общую производительность сотрудников.

На основе проведенного исследования по итогам опросника на примере казахстанского банка АО «Home Credit Bank», соотнесем исследовательские вопросы и гипотезы, сделанные в начале работы над проектом, с полученными выводами.

1. Какова роль мотивации, как решался вопрос повышения мотивации на мировом уровне?

Гипотеза:

Мотивация влияет на эффективность сотрудников. Мотивация на мировом уровне имеет прямое отношение к результатам работы.

Так, финансовое вознаграждение остается главным фактором мотивации. Такой результат справедлив и для мировой практики: 55% респондентов считают зарплату и бонусы основным мотиватором, а 61% хотели бы улучшить свои условия труда за счет повышения этих выплат. Эффективная мотивация - это сочетание материальных и нематериальных стимулов. Этот факт подтверждается выводами исследования: 23% респондентов отдали предпочтение возможностям карьерного роста, а 67% - профессиональному развитию.

С мировыми трендами на поддержание вовлеченности сотрудников через позитивную обратную связь согласуется признание со стороны руководства и поддержка коллег -11% респондентов отметили этот пункт как наиболее важный.

2. Какова специфика повышения мотивации в РК?

Гипотеза:

Материальная мотивация более важна в РК.

Действительно, материальная мотивация доминирует: 55% респондентов считают финансовые стимулы основными, а 41% недовольны текущим уровнем зарплаты и начисления бонусов.

61% сотрудников предпочли бы видеть улучшение именно в финансовых аспектах. Данный аспект подчеркивает специфику рынка труда в стране, где значимость материальных факторов напрямую зависит от экономических реалий.

В то же время, 25% респондентов указали на необходимость расширения карьерных возможностей. Соответственно, ан лицо факт констатации растущей потребности в долгосрочных перспективах и профессиональном развитии.

3. Каковы особенности мотивации для сотрудников банковской сферы?

Гипотеза:

По сравнению с рынком РК, в банковской сфере важность нематериальной мотивации более высока.

В соответствии с проведенным исследованием, нематериальные факторы, к которым относятся: профессиональное развитие (67%) и карьерный рост (68%), занимают значительное место в мотивации банковских сотрудников.

Удовлетворенность корпоративной культурой выразили 75% респондентов и поддержкой со стороны руководства - 88% сотрудников. Фактически, подтверждается важность нематериальных стимулов для сотрудников этой сферы.

Однако, стоит отметить, что финансовая мотивация остается важным фактором даже в банковской отрасли. Именно так отметили 55% респондентов.

4. Каковы проблемы повышения мотивации для разных категорий сотрудников банков РК?

Гипотеза:

Для руководящего состава важна нематериальная мотивация. Для сотрудников линейных позиций более важна материальная мотивация.

Для линейного персонала финансовая мотивация является ключевой: 55% респондентов отдают ей приоритет, а 61% предпочли бы повышение зарплаты.

Руководящий состав ориентирован на карьерный рост и профессиональное развитие. С первым выводом согласилось 67% сотрудников, а со вторым – 68% респондентов.

Для руководителей отделов банков важным условием является признание (11%) и поддержка высокопоставленного руководства (88%). То есть, нематериальная мотивация для них стоит на первом месте.

Таким образом, несмотря на то, что финансовые стимулы оказывают значительное влияние на производительность персонала, для долгосрочного эффекта поддержания уровня мотивации на достойной отметке, важны нематериальные факторы (развитие и поддержка).

Материальная мотивация в РК остается доминирующей и требует совершенствования, особенно в части зарплат и бонусов.

Нематериальная мотивация (личностное развитие и карьерный рост) важна для руководящего состава. Поэтому для того, чтобы повысить общий уровень мотивации руководителей и линейных сотрудников, следует использовать комплексный подход. Так, полученные выводы подтверждают все сделанные ранее гипотезы.

Оценка эффективности мотивационных стратегий в банковском секторе

Эффективность мотивационных стратегий в банковском секторе Казахстана можно оценить на основе результатов опроса и анализа текущего состояния системы мотивации. Исходя из собранных данных, можно выделить несколько ключевых аспектов, влияющих на результативность мотивационных программ.

1. Преобладание материальной мотивации

Финансовая мотивация (зарплата и премии) занимает ведущее место в системе мотивации сотрудников. 55% респондентов указали, что денежное вознаграждение является основным мотивирующим фактором. С одной стороны, это эффективно, так как материальные стимулы традиционно ассоциируются с повышением производительности в краткосрочной перспективе. Однако такая зависимость от материальных поощрений может стать проблемой в долгосрочной перспективе. При снижении финансовых возможностей банка или экономической нестабильности, мотивация сотрудников может резко упасть. Это приведет к снижению производительности и росту текучести кадров.

2. Низкий уровень использования нематериальных мотивационных факторов

Хотя большинство сотрудников признают важность материальных поощрений, 25% респондентов отметили, что карьерный рост является важным фактором мотивации. Это свидетельствует о том, что банки эффективно используют этот инструмент для удержания сотрудников и стимулирования их профессионального роста. Тем не менее, 13% опрошенных считают, что возможности для карьерного роста ограничены. Это говорит о недостатках текущих стратегий в области профессионального развития и указывает на необходимость расширения программ обучения и повышения квалификации.

Кроме того, только 10% респондентов отметили, что признание со стороны руководства является важным мотивирующим фактором. Это свидетельствует о недостаточном внимании к нематериальной мотивации. Отсутствие признания, поддержки и некомфортные условия работы снижают общую удовлетворенность сотрудников.

3. Корпоративная культура и поддержка со стороны руководства

75% сотрудников заявили, что они получают поддержку со стороны руководства. Это положительный сигнал, так как наличие сильного лидерства и доверия между руководством и персоналом способствует более высокой мотивации и вовлеченности. Однако 9% сотрудников отметили, что не чувствуют достаточной поддержки, что может негативно сказаться на их мотивации и производительности.

Кроме того, 50% респондентов полностью удовлетворены корпоративной культурой и отношениями с коллегами. Это говорит о том, что в некоторых банках корпоративная культура эффективно поддерживает мотивацию, однако существует значительная доля сотрудников (14%), которые не удовлетворены этим аспектом. Руководству необходимо улучшать внутренние коммуникации и климат в коллективе.

4. Проблема перегрузки и выгорания сотрудников

27% респондентов чувствуют, что часто перегружены работой, а 5% — что это происходит очень часто. Перегрузка и выгорание являются серьезными проблемами, которые негативно влияют на

мотивацию сотрудников. Они приводят к снижению производительности и увеличению текучести кадров. Стратегии мотивации должны учитывать необходимость баланса между работой и личной жизнью. Основной целью корпоративной культуры должно стать предотвращение выгорания через программы управления нагрузкой и улучшение условий труда.

5. Недовольство заработной платой и профессиональным развитием

41% сотрудников указали, что их больше всего не устраивает уровень заработной платы и бонусов. Это подчеркивает недостаточную эффективность текущих материальных стимулов. 27% респондентов выразили недовольство отсутствием возможностей для профессионального роста. Это свидетельствует о том, что программы развития кадров требуют модернизации и расширения.

6. Успех и недостатки мотивационных программ

Банковский сектор Республики Казахстан демонстрирует успехи в части материальной мотивации и поддержки со стороны руководства. Однако эффективность мотивационных программ могла бы быть значительно выше при более активном использовании нематериальных факторов: признания, профессионального роста и улучшения корпоративной культуры. Также необходимы меры по снижению перегрузки сотрудников и предотвращению выгорания.

Факторы, которые могли бы больше мотивировать представлены на рисунке 5.

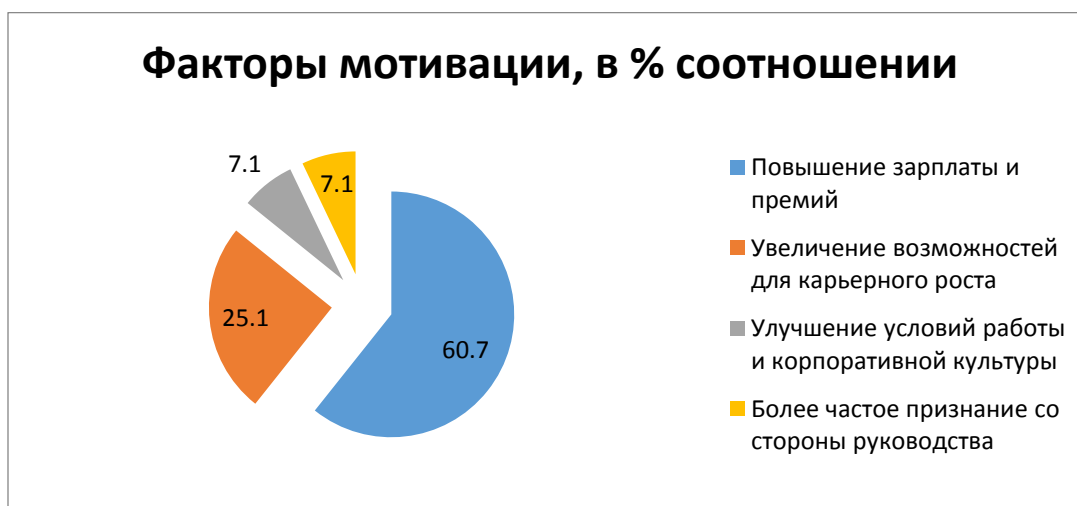


Рисунок 5 – Факторы мотивации

Примечание – составлено автором на основе исследования

Мотивационные стратегии в банковском секторе Казахстана эффективны лишь частично. Финансовые стимулы действительно оказывают значительное влияние на производительность, однако в долгосрочной перспективе они недостаточны для удержания сотрудников и обеспечения их высокой вовлеченности. Для повышения эффективности мотивационных программ банкам следует уделить больше внимания нематериальным аспектам мотивации, таким как карьерный рост, профессиональное развитие, признание заслуг и улучшение корпоративной культуры. Эти меры помогут не только повысить мотивацию персонала, но и снизить текучесть кадров, повысить лояльность сотрудников и улучшить результаты работы.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ И РЕКОМЕНДАЦИИ

Практическое значение исследования

Проведенное исследование системы мотивации сотрудников в банковском секторе Казахстана имеет значительное практическое значение для улучшения корпоративных стратегий в управлении персоналом. Выводы исследования позволяют глубже понять ключевые мотивационные факторы, влияющие на производительность сотрудников. К тому же, они позволяют выявить существующие проблемы и возможности для их решения.

Исследование показало, что материальные стимулы остаются ведущим фактором мотивации. Однако одновременное внимание к нематериальным стимулам может повысить уровень удовлетворенности сотрудников. Практическое значение данного вывода заключается в необходимости сбалансировать мотивационные программы, поставить акцент на финансовые вознаграждения и на создание условий для профессионального роста и личного развития.

Результаты исследования свидетельствуют о важности корпоративной культуры и климата в коллективе. Улучшение взаимодействия между сотрудниками и руководством может положительно повлиять на вовлеченность персонала и его производительность. На практике это подразумевает внедрение программ, направленных на укрепление командного духа, создание более открытых и доверительных отношений между руководством и подчиненными.

Идентификация проблемы перегрузки и выгорания сотрудников дает банкам конкретные ориентиры для улучшения условий труда. На практике это означает необходимость внедрения более гибких рабочих графиков и усиление контроля за нагрузкой сотрудников. Сюда же входит важность разработки программ по улучшению баланса между работой и личной жизнью.

Выводы исследования подчеркивают, что карьерный рост и обучение играют ключевую роль в мотивации сотрудников. Практическое значение состоит в том, что банки должны усиливать программы обучения и развития, предлагать сотрудникам четкие карьерные траектории, таким образом вовлекая их в процесс работы.

Результаты исследования могут быть использованы для разработки более эффективных HR-стратегий. Практическое значение заключается в возможности внедрения систематизированных подходов к управлению мотивацией персонала. В конечном итоге, такой подход приведет к повышению производительности, снижению текучести кадров и улучшению общего климата в организациях.

Анализ предоставляет практическую основу для разработки более гибких и эффективных мотивационных программ для улучшения результатов работы банков и укрепления их позиций на рынке через повышение удовлетворенности сотрудников и их производительности.

Рекомендации по улучшению мотивационных программ в банках Казахстана

Для повышения эффективности мотивационных программ в банковском секторе РК необходимо учитывать выявленные проблемы и потребности сотрудников. В связи с этим, представляются следующие рекомендации:

1. Разработка сбалансированной системы мотивации, сочетающей материальные и нематериальные стимулы. Важно создать комплексную систему мотивации, которая учитывает финансовые и нематериальные аспекты. Это может включать в себя систему премий, бонусов и улучшение зарплат, а также программы признания, которые подчеркивают достижения сотрудников.
2. Улучшение возможностей для карьерного роста подразумевает создание четких карьерных путей и проведение регулярных тренингов и семинаров. Таким образом, сотрудники банков смогут наглядно увидеть перспективы роста в компании. А предложение программ обучения и повышения квалификации помогут специалистам развивать необходимые навыки для продвижения по службе.

3. Укрепление корпоративной культуры и улучшение внутренней среды подразумевает создание поддерживающей и открытой атмосферы, а также признание и поощрение со стороны руководства.

Под первым аспектом завуалировано стимулирование открытого общения и сотрудничества между сотрудниками и руководством, внедрение регулярных мероприятий для сплочения команды, таких как тимбилдинги и корпоративные праздники.

Второй аспект касается разработки программ регулярного признания заслуг сотрудников (награды за достижения) которые будут мотивировать их к более высокой производительности.

4. Внедрение программ по улучшению баланса между работой и личной жизнью. К этой категории можно отнести гибкие графики работы и удаленные форматы. Предложение гибкого рабочего времени, возможности частичной занятости и работы на удаленной основе окажет мощную поддержку сотрудникам в вопросах их личной жизни.

Программы по профилактике выгорания должны основываться на реализации инициатив, направленных на снижение стресса и предотвращение выгорания. К последним из них относятся: занятия спортом, йога, консультации с психологами и другие формы поддержки.

5. Регулярные опросы и обратная связь: проведение регулярных опросов удовлетворенности сотрудников и создание платформы для анонимного выражения мнений.

Рекомендуется внедрить систематический сбор обратной связи от сотрудников о мотивационных программах и общей атмосфере в коллективе для своевременной корректировки стратегий. Это позволит сотрудникам делиться своим мнением и предлагать идеи по улучшению условий работы без страха негативных последствий.

6. Анализ и мониторинг эффективности мотивационных программ включает оценку влияния мотивационных стратегий на производительность и адаптацию программ на основе полученных данных. Регулярный анализ эффективности действующих программ, с использованием ключевых показателей эффективности (KPI) позволят увидеть влияние мотивационных стратегий на общие результаты работы.

Результаты мониторинга необходимы для адаптации и улучшения программ мотивации в соответствии с изменяющимися потребностями сотрудников банков и условий рынка.

Эти рекомендации направлены на создание более эффективной и целостной системы мотивации сотрудников в банках Казахстана. Внедрение предложенных мер позволит повысить уровень удовлетворенности работников, увеличить их производительность и снизить текучесть кадров.

Перспективы внедрения современных методов мотивации в банках Казахстана

Современные методы мотивации сотрудников представляют собой динамичную и многогранную систему, которая учитывает потребности и ожидания работников. Сегодня экономическое и технологическое окружения банков быстро меняется. Чтобы значительно повысить свою конкурентоспособность, важно интегрировать в работу банковских подразделений современные подходы к мотивации. Например, геймификацию. Она позволяет повысить вовлеченность сотрудников в работу. Игровые элементы могут быть применены для достижения рабочих целей и сделать процесс работы более увлекательным. Например, использование систем

поощрения за достижения и прогресс в виде баллов или уровней будет способствовать большей активности и интересу к выполнению задач.

Современные методы мотивации акцентируют внимание на индивидуальном подходе к каждому сотруднику. Банки могут внедрять персонализированные мотивационные программы, учитывающие уникальные потребности и карьерные цели работников. С помощью регулярных опросов и оценок удовлетворенности можно выявлять предпочтения сотрудников и адаптировать мотивацию в соответствии с их ожиданиями.

Использование технологий для управления мотивацией открывает новые горизонты. Важными инструментами для повышения эффективности мотивации могут стать онлайн-платформы для обучения и развития, мобильные приложения для отслеживания достижений и взаимодействия с руководством. Например, банки могут использовать облачные решения для организации дистанционных курсов повышения квалификации и тренингов.

Современные методы подчеркивают важность нематериальных факторов (признание и поддержка со стороны руководства). Значительно повысить удовлетворенность сотрудников и создать позитивный рабочий климат поможет внедрение систем регулярного признания достижений, отзывов о работе и карьерного роста.

С течением времени актуальность гибких форм занятости возрастает. Это предполагает использование современных методов мотивации, направленных на улучшение баланса между работой и личной жизнью. Внедрение программ, позволяющих сотрудникам работать удаленно или с гибким графиком, может способствовать повышению удовлетворенности и производительности.

Инвестиции в обучение и развитие сотрудников становятся важной составляющей современных методов мотивации. Создание корпоративных университетов, программы наставничества и возможности участия в международных конференциях и семинарах могут повысить квалификацию сотрудников и их приверженность компании.

Современные мотивационные программы должны учитывать вопросы социальной ответственности и устойчивого развития. Внедрение проектов, направленных на улучшение общественной среды или поддержку местных сообществ, может повысить лояльность сотрудников и создать положительный имидж банка в глазах клиентов и общества.

Внедрение современных методов мотивации в банковском секторе нашей страны открывает широкие перспективы для улучшения производительности, повышения удовлетворенности и удержания сотрудников. Адаптация мотивационных стратегий к требованиям времени и потребностям работников увеличит их вовлеченность и создаст более здоровую и продуктивную рабочую среду. Это, в свою очередь, будет способствовать достижению стратегических целей банков и повышению их конкурентоспособности на рынке.

Современные методы мотивации, успешно применяемые в различных секторах, могут существенно улучшить функционирование банковских организаций РК.

К тому же, применение концепции «кампусов» с удобными рабочими пространствами и бесплатным питанием может повысить уровень удовлетворенности сотрудников в казахстанских банках. Это может стать значительным шагом к созданию привлекательной корпоративной культуры, способствующей удержанию талантов. Банки, предлагающие такие преимущества, могут привлечь квалифицированные кадры и снизить текучесть персонала.

Повышению приверженности работников к организации будет способствовать внедрение схем участия сотрудников в прибыли (программы владения акциями и опционы на акции). Это также создаст мотивацию для достижения высоких результатов, поскольку сотрудники будут напрямую заинтересованы в успехе банка. Программы, которые вознаграждают сотрудников за их вклад в общие результаты, могут стать важным инструментом для повышения производительности труда.

Разработка индивидуальных программ мотивации, учитывающих специфические потребности сотрудников, также является перспективным направлением. Например, возможность выбора между материальными вознаграждениями и признанием со стороны руководства может привести к более высокому уровню вовлеченности работников. Внедрение гибких систем мотивации позволит банкам адаптироваться к различным потребностям и ожиданиям их персонала.

Создание культуры признания, где достижения сотрудников отмечаются и поощряются, может укрепить моральный дух команды и повысить уровень удовлетворенности работой. Это важно для создания сплоченного и высокоэффективного коллектива.

Введение четких показателей производительности для оценки работы сотрудников (KPI) позволит объективно измерять их вклад в общие результаты. Также этот шаг позволит выстраивать прозрачные системы вознаграждений. Это поможет создать здоровую конкурентную среду внутри банка и стимулировать сотрудников к достижению высоких результатов.

Чувствовать себя ценными и растущими профессионалами поможет внедрение программ обучения и повышения квалификации как часть мотивационных стратегий. Возможность карьерного роста и личного развития станет значительным стимулом для повышения лояльности к банку.

Внедрение современных методов мотивации в банковском секторе Казахстана может стать основой для создания эффективной системы управления персоналом, способствующей повышению производительности труда и укреплению конкурентных позиций на рынке. С учетом специфики казахстанского рынка, важным станет адаптация международного опыта к местным условиям.

Внедрение эффективных систем мотивации в банковском секторе Казахстана требует точного измерения производительности сотрудников и создания финансовых моделей, позволяющих оптимально распределять вознаграждения. В этой связи можно выделить несколько ключевых этапов и методов, которые помогут добиться значительных результатов:

1. Определение и измерение KPI.

Первым шагом является определение ключевых показателей эффективности (KPI) для каждой должности в банке. KPI могут содержать такие метрики: объем продаж, уровень обслуживания клиентов, скорость обработки транзакций. Для каждой должности необходимо установить диапазоны значений производительности:

Высший уровень (отлично): 100% и выше от установленного KPI.

Хороший уровень: 80-99% от KPI.

Средний уровень: 60-79% от KPI.

Низкий уровень: 40-59% от KPI.

Крайне низкий уровень (ужасно): ниже 40% от KPI.

2. Присвоение относительных значений.

Каждому диапазону значений можно присвоить относительные баллы, которые будут использоваться для оценки сотрудников. Например:

Высший уровень: 5 баллов.
Хороший уровень: 4 балла.
Средний уровень: 3 балла.
Низкий уровень: 2 балла.
Крайне низкий уровень: 1 балл.

3. Финансовая оценка производительности.

Для каждой категории производительности можно определить финансовую стоимость. Например, если средний ежемесячный доход от одного сотрудника составляет 200,000 тг., то можно установить следующие диапазоны вознаграждений:

Высший уровень: 40% от дополнительного дохода (80,000 тг.).
Хороший уровень: 30% от дополнительного дохода (60,000 тг.).
Средний уровень: 20% от дополнительного дохода (40,000 тг.).
Низкий уровень: 10% от дополнительного дохода (20,000 тг.).
Крайне низкий уровень: 0% (нет вознаграждения).

4. Структура поощрительной оплаты.

Система поощрений может быть разнообразной и включать следующие варианты:

1. Прямой бонус. Регулярные выплаты на основе производительности, которые стимулируют сотрудников к постоянному росту.

2. Капитал. Программы, в которых лучшие сотрудники получают возможность приобрести акции банка или участвовать в дивидендных программах.

3. Виртуальные акции. Гибридная система, где сотрудники получают виртуальные акции на основе их оценки и могут обменивать их на реальные деньги или другие ценности.

4. Расширенные преимущества. Уникальные предложения для высококвалифицированных специалистов, такие как дополнительное обучение, гибкий график, доступ к эксклюзивным мероприятиям.

5. Финансирование дополнительных инициатив. Вложения в инициативы, которые способствуют повышению квалификации и развития сотрудников.

Создание финансовой модели позволит отражать стоимость каждого сотрудника для компании, поможет в дальнейших инвестициях в мотивацию. Эта модель позволит определить, сколько средств нужно выделить на базовое вознаграждение. К тому же, поможет определиться со стимулирующими выплатами. Это также поможет руководству принимать обоснованные решения о структуре поощрительной оплаты и направлении ресурсов на поддержку самых ценных сотрудников.

Разработка и внедрение системы мотивации, основанной на четких KPI и финансовых моделях, позволит банкам Казахстана повысить эффективность работы сотрудников и, соответственно, финансовые результаты. Современные подходы к мотивации создадут стимулы для повышения производительности и помогут удержать квалифицированные кадры в условиях жесткой конкуренции на рынке.

В современном предпринимательском мире ключевым аспектом успешной деятельности организаций является способность привлекать и удерживать талантливых сотрудников. Для этого компаниям необходимо предоставлять конкурентные заработные платы, активно стимулировать своих лучших работников к выдвижению инициатив и реализации собственных идей. Этот подход

предполагает выделение ресурсов для поддержки инновационных проектов и значительное повышение общей продуктивности и вовлеченности персонала.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, для решения выявленных в процессе работы над магистерской диссертацией проблем, руководителям банков следует быть ориентированным на инновационное развитие. Они должны задуматься о внедрении механизмов, которые позволят сотрудникам развивать свои идеи в рамках банковской организации. Это может проявляться в выделении корпоративных ресурсов для финансирования проектов, предоставлении необходимой инфраструктуры и обучении. Например, такая схема может напоминать 100%-ную комиссионную систему для продавцов, где сотрудники, имеющие возможность демонстрировать свои способности, получают материальные вознаграждения за реализацию своих идей.

Эффективная стратегия стимулирования должна быть выстроена таким образом, чтобы амбиции сотрудников были поддержаны и вознаграждены. Прозрачные критерии оценки производительности позволят всем членам команды понимать, как они могут достигать карьерного роста и улучшать свои финансовые условия. К сожалению, многие банковские компании в Казахстане не используют свой потенциал полностью. Ограничивая возможности сотрудников, они возвращают их к среднему уровню производительности и занижают их мотивацию.

Существующие схемы поощрений в ряде организаций не всегда способствуют развитию, а иногда ведут к негативным последствиям. Часто такие схемы основываются на субъективных метриках. Недостаточная прозрачность в процессе оценки результатов работы может создавать ощущение несправедливости среди сотрудников и приводить к тому, что лучшие кадры покидают компанию в поисках более привлекательных условий.

Банки, которые способны создать условия для развития своих сотрудников, значительно выигрывают в долгосрочной перспективе. Сотрудники, видящие, что их усилия и идеи ценятся, становятся более вовлеченными в рабочий процесс и готовы инвестировать свое время и ресурсы в успех организации. Для этого необходимо внедрение систем, которые будут вознаграждать, а также поощрять сотрудников за проявление инициативы.

Для успешного внедрения современных методов повышения мотивации в банках, необходимо сосредоточиться на поддержке инициатив, поступающих от сотрудников. Также важно сделать акцент на интеграции прозрачных систем поощрений и создании условий для их развития. Это сохранить талантливых работников, а также значительно повысить общую эффективность и инновационность организаций.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Печатные источники

1. Бабосов, Е. М. (2012). Управление персоналом. - М.: ТетраСистемс - 288 с.
2. Байнев, В.Ф. (2008). Экономика предприятия и организация производства: Учебное пособие. - Мн.: БГУ, 191 с.
3. Белкин, В.Н., Белкина, Н.А. и Антонова, О.А. (2014). Основы сбалансированности систем стимулов и мотивов труда персонала предприятия. Вестник Челябинского государственного университета, №2 (331). Управление, Вып. 9, 56-64.
4. Белкин, В.Н. и Белкина, Н.А. (2007). Экономическая теория труда / Урал.отд-ние РАН ; Ин-т экономики. - М.: Экономика - 352 с

5. Брусенцова, Л.С., Шеина, А.Ю. и Машкова, А.М. (2020). Управление текучестью персонала банка с учетом поколенческих особенностей. Вестник БИСТ, №4 (49), 67-73.
6. Бухалков, М.И. (2011). Управление персоналом: Учебник. - 2-е изд., испр. и доп. - М.: ИНФРА-М. - 368 с.
7. Бычкова, А.В. (2005). Управление персоналом: Учеб. пособие. – Пенза: Изд-во Пенз. гос. ун-та. – 200 с.
8. Веснин, В.Р. (2021). Основы менеджмента / Триада, ЛТД, 2022. - С. 117-118
9. Джордж, Дж. М. и Доунс, Г.Р. (2003). Организационное поведение. Основы управления: учебн. Пособие для вузов. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 463 с.
10. Драгун, М. (2013). Мотивация труда в Республике Беларусь / Мария Драгун. - М.: LAP Lambert Academic Publishing - 898 с.
11. Герчиков, В.И. (2005). Типологическая концепция трудовой мотивации. Часть 1. Мотивация и оплата труда, № 2, 53-62.
12. Герчикова, И. И. (2006). Менеджмент: Учебник. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ - 470 с.
13. Егоршин, А. П., Зайцев, А. К. (2013). Организация труда персонала; Инфра-М – 320
14. Кобьелл, К. (2003). Мотивация в стиле ЭКШН. Восторг заразителен. М.: Альпина Паблишер, 500 с.
15. Кокин, А.С., Ясенов, В.Н. и Яшина, Н.И. (2006). Методология и практика финансового менеджмента: Учебно-методическое пособие. В 3 ч. Ч. III. — Н. Новгород: Нижегородский государственный университет им.Н.И. Лобачевского, 216 с.
16. Ключков, А. К. (2010). КРІ и мотивация персонала. Полный сборник практических инструментов // М.: Эксмо. – 209 с.
17. Кравченко, А.И. и Тюрина, И.О. (2008). Социология управления: Учебное пособие. - М.: Академический проспект, 1136 с.
18. Леиашвили, П. Б. (2011). Экономическая деятельность: телеологический анализ / П. Б. Леиашвили. – Тбилиси :Сиахле – 194 с.
19. Леонтьев, А.Н. (1983). Избранные психологические произведения: В 2-х т. Т. II. М.: Педагогика- Т. II. - 320 с.
20. Макгрегор, Д. (1966). Лидерство и мотивация; эссе. М.I.T. Press, 286 с.
21. Маклелланд, Д. (2008). Мотивации человека. - СПб: Питер - 672 с.
22. Маслоу, А. Г. (2009). Мотивация и личность: [пер. с англ.]. Издательский дом «Питер»-352 с.
23. Михненко, П. А. (2017). Теория менеджмента: учебник / П. А. Михненко. — 3-е изд. перераб. и доп. — М.: Московский финансово-промышленный университет «Университет» — 178-190 с.
24. Модели и методы управления персоналом (2010). Российско-британское учебное пособие / Под ред. Дж. Минго. М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез».
25. Ричи, Ш. и Мартин, П. (2008). Управление мотивацией. 12 факторов. М.: Юнити-Дана, 400 с.
26. Фатхутдинов, Р.А. (2001). Управленческие решения. М., С. 61.
27. Шапиро, С. А. (2005). Мотивация и стимулирование персонала. М.: Гросс Медиа.

Статьи в периодических изданиях

28. Ашурова, Д.Н. (2017). Повышение мотивации банковских сотрудников, обслуживающих физических лиц // Символ науки. № 12-1. С. 43-46.
29. Афонина, А. С. (2013). Мотивация труда банковских работников // Молодой ученый, № 5 (52), 355-356.
30. Бердиев, Т. А. (2016). Понятие мотивации трудовой деятельности. Молодой ученый, №7.2 (111.2), 83-86.

31. Бессарабова, И. (2014). Коммерческие банки в экономике РК, РФ и США / Ирина Бессарабова. - Москва: СИНТЕГ, 286 с.
32. Брусенцова, Л.С., Шеина, А.Ю. и Машкова, А.М. (2020). Управление текучестью персонала банка с учетом поколенческих особенностей // Вестник БИСТ. - №4 (49). – с. 67-73.
33. Верхоглазенко, В. (2011). Система мотивации персонала // Консультант директора. - №4. - С. 23-34.
34. Давлетова, М. Т. (2000). Современное состояние банковской системы и перспективы развития рынка банковских услуг в Казахстане // Финансы Казахстана=Каржы Каражат. – Алматы - № 9-10. - С. 37-50.
35. Дряхлов, Н. и Куприянов, Е. (2002). Системы мотивации персонала в Западной Европе и США. Проблемы теории и практики управления, №2, 83-88.
36. Долженко, Р.А. (2011). Формирование системы материального неденежного стимулирования персонала коммерческого банка. Известия Алтайского государственного университета, №2-1, 270-275.
37. Едророва, В.Н. и Бутина, Р.И. (2020). Анализ практики корпоративных подходов к мотивации труда. Экономический анализ // КиберЛенинка - №15 (30). – С. 16 – 21.
38. Жуков, Б.М. (2009). Современные тенденции в управлении персоналом: Учебное пособие. - М.: Академия Естествознания, 250 с.
39. Завирский, С.В., Гвоздева, Н.В., Александров, А.А. (2019). Устоит ли пирамида Маслоу? Вестник Санкт-Петербургского университета, №4, 134-137.
40. Завирский, С.В., Гвоздева, Н.В. и Александров, А.А. (2019). Устоит ли пирамида Маслоу? Практика применения «Иерархии потребностей» в свете современных подходов к управлению персоналом. Вестник Санкт-Петербургского университета Государственной противопожарной службы МЧС России, №4, 134-137.
41. Зоткин, Н.В., Серебрякова, М.Е. (2008). Общая психология. Психология мотивация и эмоций: Учебно-методический комплекс. - Самара: Изд-во «Универс-групп», 196 с.
42. Ильясов, С. М. (2010). О мотивации персонала коммерческого банка. Банковское дело, №4, 68-71.
43. Мамычева, Д.И., Мельничук, А.В., Таранова, И.В., Черных, А.И. , Гаджиева, Е.И. и Ратиев, В.В. (2016). Инструментальное организационно-экономическое обеспечение трудовых мотиваций работников. Международный обзор управления и маркетинга, 6 (1), 142-147.
44. Марченко, Г. (2003). Современное состояние и перспективы развития финансового рынка и банковской системы Казахстана // Банки Казахстана. – Алматы. № 3. - С. 2-5.
45. Мухаметлатыпов, Р. Ф. (2013). Мотивация труда банковских работников. Молодой ученый, №5, 355-356.
46. Савенков, В. Ю. (2018). Основные понятия и категории механизма мотивации труда: сборник трудов конференции. Научные исследования и современное образование : материалы III Междунар. науч.-практ. конф. (Чебоксары, 2 июля 2018 г.). Чебоксары: Центр научного сотрудничества «Интерактив плюс», 189-192.
47. Родинова, Н.П. (2012). Проблемы мотивации оценки эффективности деятельности персонала в организационной структуре предприятия // Альманах «Мотивация персонала. Разработка системы, разработка эффективности» №1 Лучшие статьи за 2008-2011 гг., 500 с.
48. Чиженок, А.А., Лымарева, О.А., Слепцова, Е.В. (2020). Современные методы стимулирования и мотивации труда // Экономика и бизнес: теория и практика. №2-2 (60). – С. 157-160.
49. Щербakov, И. В. (2012). Анализ мотивационных конструкций экономической деятельности в различных экономических системах. Экономические науки, №8, 65-68.

50. Бойцова, Н.В. (2015). Методология и методы исследования профессиональной мотивации преподавателя высшей школы // URL: <file:///C:/PCShareManagerUpload/Downloads/metodologiya-i-metody-issledovaniya-professionalnoy-motivatsii-prepodavatelja-vysshey-shkoly.pdf>
51. Булкина, Н.В. (2012). Сущность стимулирования трудовой деятельности персонала. Вестник университета № 7 // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-stimulirovaniya-trudovoy-deyatelnosti-personala>
52. Герцберг, Ф. (2016). Двухфакторная теория Ф. Герцберга (Мотивационно-гигиеническая). - URL: <http://www.pragmatist.ru/motivaciya-truda/dvuxfaktornaya-teoriya-f-gercberga-motivacionno-gigienicheskaya.html>.
53. Годовой финансовый отчет АО «Jýsan Bank» за 2023 год (2023). Jýsan Bank. URL: <https://jysanbank.kz/ru/about/financial-statements>
54. Мотивационный менеджмент в Казахстане (2024). URL: <https://www.kazportal.kz/motivatsionnyi-menedzhment-v-kazahstane/>
44. Мотивация персонала в банке ВТБ 24 (2024) // URL: http://www.rabota.ru/research/lenta_novostej/vtb_24_vvodit_novuju_sistemu_motivatsii_s_otrudnikov.html
55. Отчет об устойчивом развитии АО «Halyk Bank» за 2023 год (2023) // Halyk Finance. URL: https://halykfinance.kz/download/files/fin-reports/esg_report_16052023.pdf
56. Проект «Школа Лидеров Forte» в АО «ForteBank» (2023). TheHRD. URL: <https://thehrd.ru/articles/shkolaliderov-forte-kejs-ao-fortebank/>
57. The HRD (2024). Конференция «Чувство Родины» в Отбасы банке // TheHRD. URL: <https://thehrd.ru/video/bolshajamotivatsionnaja-vstrecha-programma-provedeniya-foruma-chuvstvo-rodiny/>

Правительственные документы

58. Агентство Республики Казахстан по регулированию и развитию финансового рынка (2023). Текущее состояние банковского сектора Республики Казахстан по состоянию на 01.07.2023 г. Алматы. URL: https://docs.yandex.kz/docs/view?tm=1727941060&tld=kz&lang=ru&name=0549f4058d8ee49b5b19d6fde65aeeca_original.506705.pdf
59. Закон Республики Казахстан от 31 августа 1995 года №2444 «О банках и банковской деятельности в Республике Казахстан». URL: https://docs.yandex.ru/docs/view?url=ya-browser%3A%2F%2F4DT1uXEPPrJRXLUFoewruCwEZ0CiIqK2MxlZuXukdgc2Uc048_MF5cDejTuUBfxD8pO1xY_eZIEprc9XB5CaLeIU6kIpxa5ofRwVMYSQ7RhzhHml7DxOL_jpgQT37gQ5WN0WOAeilsnSwgOta9TZJA%3D%3D%3Fsign%3D0CUGyBsfjoS2pKi0Tjp4Li5y6ahsOQWxUm5gPit6K68%3D
60. Закон Республики Казахстан «О национальном банке Республики Казахстан» от 30 марта 1995 г. №2155. URL: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/Z950002155>

ПРИЛОЖЕНИЕ

1. Сколько времени вы работаете в банковской сфере
 - менее года;
 - от года до трех лет;
 - от пяти лет;
 - десять лет и более.
2. Что является для вас основным мотивирующим фактором на рабочем месте?
 - финансовое вознаграждение (зарплата, премии);

- возможность карьерного роста;
- признание и похвала со стороны руководства;
- баланс между работой и личной жизнью.

3. Насколько вы удовлетворены текущей системой мотивации в вашем банке?

- полностью удовлетворен(а);
- скорее удовлетворен(а), но есть недостатки;
- скорее не удовлетворен(а);
- полностью не удовлетворен(а).

4. Что, на ваш взгляд, могло бы больше мотивировать вас на работе?

- повышение зарплаты и премий;
- увеличение возможностей для карьерного роста;
- улучшение условий работы и корпоративной культуры;
- более частое признание и поощрение со стороны руководства.

5. Какую роль для вас играет возможность профессионального развития в банке?

- очень важна, это ключевой мотиватор;
- важна, но не решающий фактор;
- скорее важна, но не на первом месте;
- не важна, предпочитаю стабильность в текущей роли.

6. Насколько вы удовлетворены корпоративной культурой и отношениями с коллегами?

- полностью удовлетворен(а);
- скорее удовлетворен(а);
- скорее не удовлетворен(а);
- полностью не удовлетворен(а).

7. Чувствуете ли вы поддержку со стороны руководства?

- всегда получаю поддержку, когда это необходимо ;
- часто, но не всегда;
- редко получаю поддержку;
- поддержки практически нет.

8. Как вы оцениваете перспективы карьерного роста в банке?

- очень хорошие;
- хорошие, но есть ограничения;
- средние, не уверен(а) в возможностях;
- перспектив практически нет.

9. Какими дополнительными программами или льготами вы бы хотели воспользоваться?

- дополнительное обучение и курсы повышения квалификации;
- программы здоровья и фитнеса;
- бонусы и льготы для сотрудников (питание, транспорт);
- дополнительные дни отпуска.

10. Чувствуете ли вы себя перегруженным работой?

- очень часто;
- скорее да, чем нет;
- крайне редко;
- никогда такого не было.

11. Какие аспекты работы вызывают у вас наибольшее недовольство?

- зарплата и бонусы;
- личное и профессиональное развитие;
- отсутствие признания;
- корпоративная культура и взаимоотношения с коллегами.

12. Какие аспекты работы в вашем банке вы считаете наиболее сильными?

- уровень заработной платы;
- программа бонусов и премий;
- корпоративная культура;
- возможности профессионального роста.

13. Какие факторы в вашей работе мотивируют вас достигать высоких результатов?

- финансовое вознаграждение;
- признание и поощрение;
- возможности для обучения и развития;
- командная работа и поддержка коллег.

“Тенденции кластерного развития экономики Казахстана”

Omirbek Kuanishbekuly, ID 20222427, EMBA

Аннотация

Вопросы повышения эффективности и конкурентоспособности экономики Казахстана во многом зависят от инновационного прогресса в рамках национальной экономики. В свою очередь, для достижения инновационного развития необходимо применять современные методы организации работы бизнес-структур. В этом контексте создание и развитие кластерных форм организации производства в Казахстане становится особенно важным.

Статья посвящена на исследовании тенденций кластерного развития экономики Казахстана, анализируя исторические аспекты, текущее состояние и будущие перспективы. Кластеры, представляющие собой организационную форму для производственных и сервисных компаний, играют важную роль в увеличении конкурентоспособности и инновационной активности. В работе приведены примеры успешных кластеров, а также оценены их экономические и социальные последствия для регионов. Особое внимание уделяется проблемам и вызовам, которые мешают дальнейшему развитию кластеров, а также рекомендациям по их преодолению.

ВВЕДЕНИЕ

В условиях нарастающей международной интеграции и конкуренции в различных странах мира активно продолжается процесс совершенствования организационных форм национальной экономики. В этом контексте важное значение имеет применение кластерного подхода в экономическом развитии. Изначально кластерное развитие сосредоточилось на промышленных отраслях, однако впоследствии оно стало широко применяться и в других секторах экономики, включая инфраструктуру. С начала XXI века кластерное развитие начало активно внедряться в

систему национальной экономики Казахстана. В данной статье рассматриваются особенности и тенденции кластерного развития экономики Казахстана.

Кластерное развитие является организационной моделью, которая основывается на сосредоточении взаимосвязанных компаний и учреждений в конкретном географическом регионе. Эта идея приобретает все большее значение для экономики Казахстана, поскольку кластеры способствуют увеличению конкурентоспособности, стимулированию инноваций и рациональному использованию ресурсов. В условиях глобализации и стремительного технологического прогресса кластерный подход помогает стране приспосабливаться к изменяющимся экономическим реалиям и привлекать инвестиции.

Процесс создания и развития кластеров можно разделить на три этапа (Акимбеков А.и др., 2021):

Первый этап – это кластеризация в условиях перехода к индустриально-инновационному развитию экономики (2003-2005 годы);

Второй этап – формирование кластерных моделей на основе центров экономического роста (2005-2012 годы);

Третий этап – развитие перспективных и инновационных кластеров (начиная с 2013 года).

На первом этапе, с целью улучшения системы национальной экономики, повышения её конкурентоспособности и диверсификации, в стратегии индустриально-инновационного развития Казахстана на 2003-2015 годы впервые было выделено кластерное направление как одно из приоритетных для развития экономики страны.

Кластерное развитие экономики Казахстана осуществляется в соответствии с Посланием Президента РК Н.А. Назарбаева народу страны «К конкурентоспособному Казахстану, конкурентоспособной экономике, конкурентоспособной нации» от 19 марта 2004 года, в котором подчеркивается необходимость «до конца года определить все перспективные казахстанские, субрегиональные и региональные кластеры» (Послание Президента РК Н.А. Назарбаева, 2004). В соответствии с этой задачей в Казахстане стартовал проект «Диверсификация экономики Казахстана через развитие кластеров в недобывающих отраслях», также известный как «Казахстанская кластерная инициатива».

Разработчиком данного проекта выступило АО «Центр маркетингово-аналитических исследований» при МЭБП РК в сотрудничестве с ведущей американской консалтинговой компанией J.E. Austin Associates, Inc. и Economic Competitiveness Group. Научным консультантом проекта стал основатель теории кластеров, директор института стратегии конкурентоспособности Гарвардской школы бизнеса М. Портер (Портер М., 2003).

Основные задачи кластерной инициативы в стране заключаются в формировании условий, способствующих комплексному использованию конкурентных преимуществ Казахстана для развития несырьевого сектора экономики и увеличения конкурентоспособности местных производителей товаров.

Современные реалии и международный опыт свидетельствуют о том, что кластерная политика является ключевым элементом для повышения конкурентоспособности региона. Ее положительные результаты проявляются в росте производительности труда, увеличении налоговых поступлений, росте экспорта и привлечении иностранных инвестиций. Национальная стратегия

Республики Казахстан по созданию и развитию кластеров была разработана в 2014 году в рамках Указа президента «Об утверждении Государственной программы индустриально-инновационного развития Республики Казахстан на 2015–2019 гг.», где кластерные инициативы рассматривались как «существенный инструмент для поддержки промышленного развития, повышения конкурентоспособности и эффективности экономики».

Министерство индустрии и инфраструктурного развития совместно с АО «Казахстанский центр индустрии и экспорта «QazIndustry» провело конкурс, в результате которого были выбраны шесть территориальных кластеров (Кластерная политика в Казахстане, 2022):

- фармацевтический кластер в городе Шымкент;
- строительный кластер в Карагандинской области;
- мебельный кластер в Алматы;
- мукомольный кластер в Костанайской области;
- кластер переработки молока в Акмолинской области;
- туристический кластер в Алматы и Алматинской области.

Территориальные кластеры получили аккредитацию от Комиссии по кластерному развитию Европейского Союза и были удостоены бронзового знака. В рамках диагностического исследования обрабатывающего сектора в различных регионах Казахстана было выявлено 29 устойчивых кластеров, представляющих собой исторически сложившиеся объединения предприятий. Эти кластеры охватывают такие отрасли, как строительство, пищевая промышленность, а также железнодорожное и сельскохозяйственное машиностроение, электроника и металлургия.

Ключевыми документами, определяющими рамки кластерной политики, являются несколько нормативных актов. В Национальном плане развития Республики Казахстан до 2025 года указано, что центр будет способствовать созданию и развитию территориальных кластеров. Согласно статье 23 Закона Республики Казахстан «О промышленной политике», государство поддерживает развитие территориальных кластеров через меры государственного стимулирования в сфере промышленности (Закон «О промышленной политике РК», 2021).

QazIndustry, при активном участии представителей территориальных кластеров, разработал ряд нормативных актов, включая правила конкурсного отбора кластеров, инструкции по формированию и ведению реестра, а также правила предоставления мер государственной поддержки в развитии территориальных кластеров.

На протяжении лет рыночных реформ в Казахстане была проведена значительная работа по либерализации экономической деятельности, совершенствуются подходы к государственному регулированию экономики, внедряются инновационные механизмы ведения бизнеса, а также осуществляется реформа инфраструктурных отраслей.

В свою очередь, инновационное развитие национальной экономики требует внедрения прогрессивных форм организации производственных процессов. В этом контексте изучение вопросов формирования и развития кластеров в системе национальной экономики Казахстана играет ключевую роль для повышения производственной эффективности и конкурентоспособности экономики.

Таким образом, на сегодняшний день кластерный метод активно применяется почти во всех регионах Казахстана. Кластерное развитие становится основой для стратегий социально-экономического прогресса, программ по развитию отраслей региона и других стратегических документов.

Главное преимущество кластерного подхода заключается в способности выявлять недостающие элементы в потенциальной структуре кластера. Заполнение этих пробелов позволит создать полноценную кластерную модель. Важно подчеркнуть, что формирование кластера невозможно без участия государственных органов. Они задают направление развития отраслей и связанных секторов, от которых зависит создание кластера. Применение кластерного подхода должно привести к развитию не отдельных направлений, а целого комплекса взаимосвязанных отраслей и сфер, которые в совокупности генерируют значительную добавленную стоимость и способны к постоянному совершенствованию и обновлению благодаря своей целостной структуре.

Неоспоримые достоинства кластерного подхода в управлении развитием территорий и кластерные инициативы принимают во внимание документы территориального планирования, которые играют ключевую роль в стратегическом развитии как страны в целом, так и её отдельных регионов. В то же время главной проблемой учета стратегических приоритетов кластерного развития является невозможность четко определить границы кластера и выделить для него отдельную промышленную зону. Это связано с тем, что в пространственном аспекте кластер представляет собой не конкретную территорию с четкими границами, а сетевую структуру, напоминающую паутину (Гильманова А., 2020). Пересечения радиальных и кольцевых нитей представляют собой предприятия и организации, в то время как сами нити символизируют взаимодействия как внутри отрасли, так и между различными отраслями. Для того чтобы разобраться с вопросом определения границ промышленного кластера, важно осознать, каким образом и с какой степенью детализации следует учитывать кластерное развитие при создании различных стратегических документов по территориальному развитию региона. К примеру, в процессе разработки стратегии социально-экономического развития региона кластерное развитие становится основой для прогресса различных отраслей и сфер промышленности, выступая в качестве эффективного инструмента для повышения конкурентоспособности территории. В стратегии обозначаются ключевые направления и задачи, которые должны быть решены органами исполнительной власти в процессе её реализации. При создании стратегий для развития экономических отраслей региона конкретизируются направления работы структурных подразделений исполнительной власти, а также устанавливаются ясные цели и задачи для поэтапного развития кластеров. Определяются взаимосвязанные предприятия, а также проводится анализ, который помогает выявить недостающие элементы в потенциальной структуре кластера.

Глобальные изменения в экономике оказывают значительное воздействие на развитие кластеров в Казахстане, создавая как трудности, так и новые перспективы. Одним из основных факторов является зависимость государства от цен на сырьевые ресурсы, в частности на нефть и газ. Временные колебания на международных рынках вынуждают правительство и бизнес пересматривать свои стратегии экономического роста, что зачастую приводит к необходимости диверсификации и развитию несырьевых кластеров (Рахметова Г. и др., 2022).

Глобализация оказывает влияние на интеграцию Казахстана в мировые торговые сети, что в свою очередь требует разработки логистических и торговых кластеров для повышения конкурентоспособности на международных рынках. Кроме того, стране необходимо справляться с экологическими проблемами, вызванными изменением климата, что подразумевает внедрение устойчивых практик и создание «зеленых» кластеров.

В конечном итоге, изменения в потребительских предпочтениях на международной арене заставляют казахстанские предприятия подстраиваться под новые рыночные условия, что, в свою очередь, сказывается на структуре и динамике кластеров. Таким образом, мировые экономические трансформации создают сложный контекст для развития кластеров, требуя от Казахстана адаптивности и инновационных решений в процессе экономической трансформации.

МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

Методология данного исследования строится на интегративном подходе, объединяющем как качественные, так и количественные методы анализа. Основой исследования служит документальный анализ, который включает в себя изучение официальных стратегий, экономических отчетов и научных статей, что дает возможность выявить актуальные инициативы и политику в области кластерного развития.

Сравнительный анализ имеет значительное значение для осознания положения Казахстана в контексте международных примеров успешных кластеров. Он помогает выявить основные факторы, способствующие успеху, а также проблемы, с которыми сталкиваются кластеры в Казахстане. Кроме того, метод кейс-стадий позволяет рассмотреть конкретные примеры, включая интервью с бизнесменами и экспертами, что способствует более глубокому пониманию реальной ситуации.

Кроме того, статистический анализ количественных показателей позволяет оценить динамику роста кластеров, включая такие аспекты, как создание новых рабочих мест и объем инвестиций. В заключение, моделирование на основе экономических данных способствует прогнозированию тенденций и сценариев будущего развития кластеров в Казахстане.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ОБСУЖДЕНИЕ

Кластерное развитие представляет собой одно из основных направлений модернизации экономики Казахстана. Стратегия государства ориентирована на диверсификацию производственных процессов, увеличение конкурентоспособности и внедрение инновационных решений. Кластеры объединяют предприятия, научные организации и государственные учреждения, что способствует повышению производительности и стимулированию экономического роста. Казахстан, обладая значительными природными ресурсами и стратегически важным географическим положением, создает благоприятные условия для формирования и успешного функционирования кластеров в различных отраслях экономики. В этом контексте успешные примеры кластеров демонстрируют, как кооперация и интеграция влияют на развитие как на региональном, так и на национальном уровнях.

Примеры успешных кластеров в Казахстане включают в себя разнообразные сектора экономики, где сосредоточены предприятия, научные организации и инфраструктурные объекты, которые активно сотрудничают для улучшения конкурентоспособности и стимулирования экономического роста (Мухамедьяров А., 2021). Несколько примеров из них представлены в таблице 1.

Таблица 1. Примеры успешных кластеров Казахстана

Кластеры	Характеристика	Успехи	Вклад в экономику
Транспортно-логистический кластер в Алматинской области	В Алматинском регионе активно формируется транспортно-логистический кластер, который включает в себя международные транспортные фирмы, логистические хабы и инфраструктурные	Казахстан активно работает над развитием мультимодальных транспортных систем, что способствует увеличению объемов транзитных грузов и	Данный кластер способствует диверсификации экономики Казахстана, увеличивая доходы от транзитных и логистических услуг. Кроме того,

	инициативы, такие как железнодорожные и автодорожные пути.	сокращению сроков доставки.	он содействует созданию новых рабочих мест и улучшению инфраструктуры в регионах.
Нефтехимический кластер в Атырауской области	Атырауская область является ключевым регионом нефтехимической отрасли Казахстана. В этом районе расположены ведущие предприятия по переработке нефти и производству нефтехимической продукции, включая АО «КазМунайГаз» и различные заводы. Данный кластер отвечает за переработку сырой нефти и выпуск нефтехимических товаров, таких как пластмассы, удобрения и химические вещества.	Благодаря вложениям и поддержке со стороны государства, нефтехимический кластер непрерывно развивается. Возводятся новые заводы по переработке нефти, а объемы переработки и производства нефтехимической продукции значительно возросли.	Кластер занимает важное место в экономике Казахстана, поставляя нефтепродукты на внутренний рынок и способствуя росту экспорта нефтехимической продукции, что, в свою очередь, увеличивает доходы государственного бюджета.
Агропромышленный кластер в Северо-Казахстанской области	Казахстан занимает значительное место в производстве зерновых, особенно пшеницы. В Северо-Казахстанской области функционирует агропромышленный кластер, который объединяет фермеров, предприятия по переработке и компании, занимающиеся экспортом. Это содействует эффективному выращиванию, переработке и экспорту зерна.	В результате применения современных технологий в аграрном секторе, эффективность труда и объемы производства зерна существенно возросли. Кроме того, кластер получает поддержку от государственных программ, ориентированных на обновление оборудования и развитие инфраструктуры.	Зерновой кластер играет ключевую роль в обеспечении продовольственной безопасности Казахстана и занимает одну из лидирующих позиций среди мировых экспортеров зерна, что способствует увеличению валютных поступлений в страну.
Металлургический кластер в Карагандинской области	В Карагандинском регионе находится один из основных металлургических кластеров, в который входят крупные компании, такие как АО	Казахстан занимает одну из ведущих позиций в производстве стали и различных металлов в Центральной Азии. Металлургический	Кластер создает тысячи рабочих мест в области и существенно влияет на валовой внутренний продукт

	«АрселорМиттал Темиртау», занимающиеся производством стали, а также сопутствующие предприятия, которые занимаются переработкой и экспортом металлургической продукции.	сектор показывает устойчивый рост, наращивая экспортные объемы, совершенствуя технологические процессы и увеличивая долю высококачественной продукции на мировых рынках.	Казахстана благодаря экспорту металлургической продукции.
--	--	--	---

Примеры успешных кластеров в Казахстане подчеркивают их значительный вклад в развитие экономики страны и улучшение социально-экономических условий в различных регионах. Эти кластеры иллюстрируют, как взаимодействие между бизнесом, государственными структурами и научными учреждениями способствует инновациям, повышению экспортного потенциала и созданию новых рабочих мест. Кластерный подход не только усиливает конкурентоспособность отдельных секторов, но и содействует диверсификации экономики, уменьшая зависимость от природных ресурсов. Также успех кластеров можно показать в следующем рисунке (см.рисунок 1).



Рисунок 1. Успех кластеров в Казахстане

Эти кластеры выступают важными факторами роста, укрепляющими позиции Казахстана на мировой арене, и продолжают развиваться благодаря государственной поддержке и инвестициям в инфраструктуру. В перспективе этот подход может стать основой для создания новых высокотехнологичных секторов экономики, что позволит Казахстану уверенно двигаться к устойчивому развитию и интеграции в глобальную экономику.

На приведенной выше диаграмме представлены процентные показатели успеха различных кластеров в Казахстане. На первом месте находится металлургический кластер с 38%, за ним следует нефтехимический кластер, который занимает 27%. Агропромышленный, транспортно-логистический кластеры имеют соответственно 21% и 14% что демонстрирует их роль в экономическом развитии страны. Эти данные являются условными и предназначены для визуализации различий в успехах кластеров.

Анализ актуальных данных о развитии кластеров в Казахстане показывает значительные достижения в различных секторах, что показано в рисунке 2.

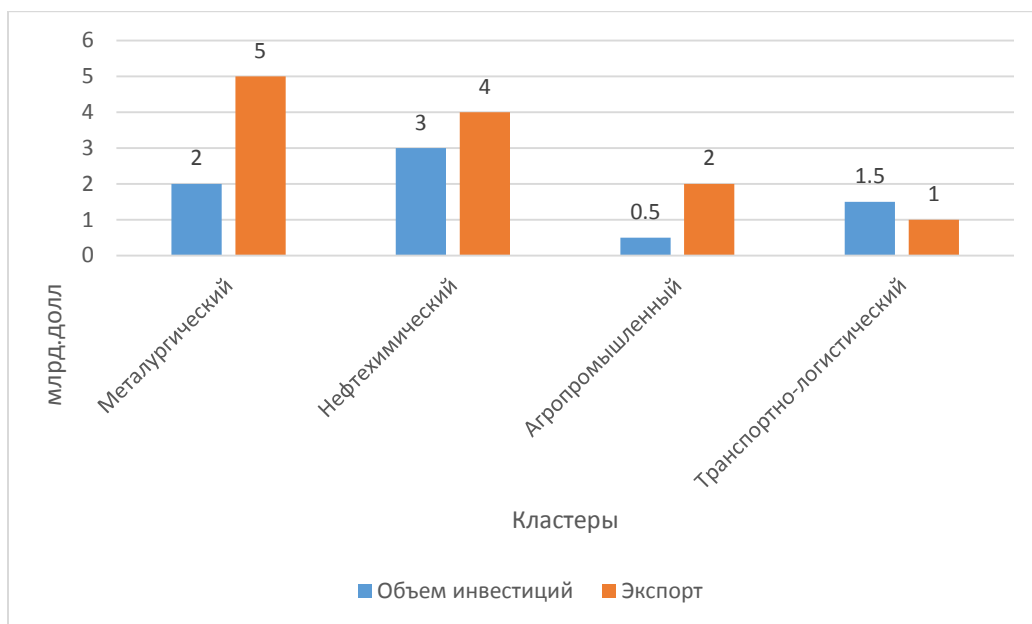


Рисунок 2 - Анализ актуальных данных о развитии кластеров в Казахстане

В металлургическом кластере Карагандинской области за последние десять лет было вложено свыше 2 миллиардов долларов в модернизацию производственных мощностей и улучшение инфраструктуры. Этот кластер включает более 30 компаний, среди которых АО «АрселорМиттал Темиртау», и предоставляет около 50 000 рабочих мест. Экспорт металлургической продукции превышает 5 миллиардов долларов в год, что составляет примерно 15% от общего объема экспорта страны.

В Атырауской области нефтехимический кластер привлек свыше 3 миллиардов долларов инвестиций, направленных на развитие инфраструктуры и обновление заводов. В его состав входит около 20 крупных компаний, что позволяет создать более 40 000 рабочих мест. Годовой экспорт нефтехимической продукции превышает 4 миллиарда долларов, при этом основными рынками сбыта являются страны Азии и Европы.

Агропромышленный кластер в Северо-Казахстанской области активно развивается с инвестициями около 500 миллионов долларов. В регионе функционирует примерно 200 фермерских хозяйств и перерабатывающих предприятий, которые создают свыше 25 000 рабочих мест. Казахстан занимает одну из ведущих позиций в экспорте пшеницы, а объем экспорта зерновых составляет около 2 миллиардов долларов ежегодно.

Алматинская область активно развивает кластер транспортной и логистической сферы, в который вложено примерно 1,5 миллиарда долларов. В состав кластера входит свыше 50 компаний, занимающихся транспортом и логистикой, что позволяет создать более 20 000 рабочих мест. В последние пять лет наблюдается рост транзита грузов на 20%, при этом ежегодный оборот превышает 1 миллиард долларов.

Прогнозы относительно будущего кластерного развития в Казахстане предсказывают значительный рост и изменения в разных секторах. Предполагается, что кластеры будут устанавливать более прочные связи как между собой, так и с зарубежными партнерами, что приведет к созданию новых производственно-сбытовых цепочек. Это создаст возможности для улучшения конкурентоспособности казахстанских товаров на международных рынках.

Для содействия кластерному развитию будет акцентировано внимание на образовании и повышении квалификации работников, что обеспечит приток квалифицированных кадров, особенно в высокотехнологичных сферах. Продолжение государственной поддержки, включая налоговые преференции и программы субсидирования, будет способствовать привлечению инвестиций и развитию новых отраслей. Казахстан также намерен активно развивать сотрудничество с иностранными государствами и международными организациями для привлечения новых технологий и инвестиций.

Государственная поддержка территориальных кластеров в Казахстане является важным фактором их роста и эффективности. Главная задача этой поддержки состоит в формировании комфортной среды для привлечения инвестиций, улучшения конкурентоспособности и развития инновационного потенциала регионов (Кусаинов К. и др., 2021).

Правительство осуществляет ряд мероприятий, направленных на активизацию кластерного развития. В первую очередь, это включает в себя предоставление налоговых преференций и субсидий для компаний, работающих в кластерах, что помогает уменьшить финансовое бремя и увеличить инвестиции в новые технологии и инфраструктуру.

В Казахстане внедряются разнообразные государственные программы поддержки, ориентированные на развитие кластеров в экономике, что показано в таблице 2. Эти инициативы помогают формировать комфортные условия для инвестиций, внедрения инноваций и повышения конкурентоспособности различных отраслей.

Таблица 2. Программы государственной поддержки в развитии кластеров в экономике Казахстана

Наименование программы	Описание	Сроки реализации
Программа индустриально-инновационного развития	Содействие развитию промышленности и инновационной деятельности, а также поддержка формирования кластеров в разных секторах экономики.	2010 - 2024
Программа «Дорожная карта бизнеса-2025»	Комплекс мероприятий, направленных на поддержку бизнеса и предпринимательства, включая финансирование и формирование кластеров.	2020 - 2025
Государственная программа «Экономика простых вещей»	Содействие в производстве товаров и услуг в Казахстане, а также поддержка малых и средних бизнесов, функционирующих в кластерах.	2020 - 2025
Программа «Развитие агропромышленного комплекса»	Поддержка сельскохозяйственной отрасли, включая формирование агропромышленных кластеров, предоставление субсидий и улучшение инфраструктуры.	2021 - 2025

Инвестиционный фонд Казахстана	Финансирование значительных проектов в разных секторах, включая кластеры, с целью привлечения как иностранных, так и местных инвестиций.	Постоянно
--------------------------------	--	-----------

Таблица государственных программ, направленных на поддержку кластерного развития в экономике Казахстана, иллюстрирует системный подход государства к стимулированию экономического роста и инноваций. Каждая программа ориентирована на решение определенных задач, таких как поддержка малого и среднего предпринимательства, цифровизация экономики, развитие агропромышленного комплекса и привлечение инвестиций.

Синергия этих программ создает благоприятные условия для формирования эффективных кластеров, что способствует повышению конкурентоспособности казахстанской экономики на международной арене. Кроме того, акцент на образовательные инициативы и поддержку научных исследований способствует обеспечению необходимого уровня квалификации специалистов, что является важным условием успешного функционирования кластеров (МИИР РК, 2021). Также можно представить национальный план развития РК территориальных кластеров в рисунке 3.



Рисунок 3. Национальный план развития РК территориальных кластеров

Таким образом, кластерная политика в настоящее время становится одним из ключевых направлений региональной социально-экономической политики. Главной целью этой политики является достижение высоких темпов экономического роста и диверсификация экономики через повышение конкурентоспособности предприятий, поставщиков оборудования, комплектующих, специализированных производственных и сервисных услуг, а также научно-исследовательских и образовательных учреждений, которые формируют территориально-производственные кластеры. В то же время, вклад кластеров в реализацию региональных стратегий инновационного развития пока

остается довольно ограниченным. На данный момент лишь небольшая часть проектов по развитию кластеров достигла стадии практической реализации. Одной из причин низкой эффективности кластерной политики является недостаточный уровень ее научного обеспечения.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Кластерное развитие в рамках национальной экономики Казахстана охватывает не только реальные сектора, но и разнообразные области инфраструктуры. С введением концепции кластерного развития и других нормативно-правовых программ, направленных на индустриально-инновационное развитие, в стране наблюдается новый толчок в создании и развитии территориальных, перспективных и инновационных кластеров, учитывающих региональные и технологические особенности экономической структуры Казахстана.

Основными аспектами успешного развития кластеров являются поддержка со стороны государства, вложения в инфраструктуру и образование, а также активное сотрудничество на международном уровне. Казахстан продолжает направлять средства на формирование благоприятной экосистемы для кластеров, что способствует привлечению интереса как местных, так и иностранных инвесторов.

Таким образом, направления кластерного развития экономики Казахстана свидетельствуют о том, что страна движется в верном направлении для укрепления своих позиций на международной арене, обеспечивая сбалансированный и устойчивый рост. В будущем необходимо продолжать акцентировать внимание на инновациях, развитии человеческого капитала и международном сотрудничестве, что даст возможность Казахстану наиболее эффективно реализовать потенциал кластеров для достижения долгосрочных экономических целей.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Акимбеков, А., & Алимбекова, Д. «Кластерная политика в Казахстане: достижения и проблемы». Журнал экономических исследований, 10(4), 45-52.
2. Видение развития территориальных кластеров от МИИР РК (2021 год). Территориальные кластеры. URL: https://qazindustry.gov.kz/docs/klaster_15-09-21.pdf
3. Гильманова, А. «Кластерные инициативы в сфере информационных технологий Казахстана: тенденции и перспективы». Инновации и технологии, 11(1), 22-30.
4. Закон «О промышленной политике» от 27 декабря 2021 года. URL: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/Z2100000086>
5. Кластерная политика в Казахстане: современное состояние, перспективы. URL: <https://qazindustry.gov.kz/wmwbgzghxj.html/article/2606-klaster-naya-politika-v-kazakhstane-sovremennoe-sostoyanie-perspektivy>
6. Кусаинов, К. Торгерсон, М. (2021). «Региональное развитие и кластерная политика в Казахстане». Региональные исследования, 55(7), 1203-1214. DOI: 10.1080/00343404.2020.1827162.
7. Мухамедьяров, А., Касымбеков, Н. (2021). «Инновационные кластеры как драйверы экономического роста в Казахстане». Вестник КазНУ, 27(1), 88-97.
8. Портер М. Конкуренция: учеб. пособие: пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс». – 495 с.
9. Послание Президента Республики Казахстан Н.А. Назарбаева народу Казахстана, от 19 марта 2004 года «Конкурентоспособному Казахстану, конкурентоспособной экономике, конкурентоспособной нации». URL: <http://adilet.zakon.kz>
10. Рахметова, Г., & Нурмухамедов, Б. «Устойчивое развитие кластеров в Казахстане: международный опыт и местные реалии». Мировая экономика и международные отношения, 68(3), 15-23.

“Развитие казахстанской фармацевтической промышленности: системные проблемы и перспективы”

Lyazzat Makeyeva, ID 20222490, EMBA

Аннотация

На данный момент в мировой экономике деятельности в области фармацевтической промышленности признана одной из наиболее доходной, а также развивающейся быстрыми темпами. В настоящее время мировое сообщество уделяет внимание поддержанию здоровья населения, и отсюда следует то, что граждане с каждым годом всё меньше экономят на лекарственных препаратах, что доказывает устойчивость данного сектора экономики.

Одним из наиболее важных и перспективных секторов экономики любой страны является фармацевтический рынок, который выступает неким критерием её экономического и социального развития, а также показателем уровня благосостояния населения. В данной статье рассмотрены ключевые аспекты развития современной казахстанской фармацевтической промышленности. Выявлены и проанализированы основные трудности и проблемы, которые возникли в рамках организационно-экономических изменений в стране.

На данный момент стратегия развития данной отрасли ставит перед собой новые, инновационные цели и делает прорывы на международном уровне, в числе которых создание в фарме высокопроизводительного экспортно ориентированного сектора данной отрасли, и, как следствие, значительно увеличение объема экспорта лекарственных средств. В статье также представлено положение отечественных лекарственных средств на внутреннем рынке Казахстана, а также подробно описаны уже существующие условия для дальнейшего развития фармацевтической промышленности.

ВВЕДЕНИЕ

Главным фактором развития и процветания страны и его социума является здоровье его граждан, которое является невозобновляемым ресурсом. В связи с тем, что в мире происходит постоянное наращивание производства и значительно ухудшается состояние окружающей среды и именно поэтому растет масштаб такие проблемы, как эволюционирование многих хронических заболеваний, с чем растет необходимость разработки более инновационных методов их эффективного лечения. Поэтому возрастает и значимость фармацевтической промышленности как для всего мира, так и для отдельно взятой страны.

Казахстанская фармацевтическая промышленность сегодня занимает очень важное место в системе здравоохранения страны, поскольку обеспечивает население необходимыми лекарственными средствами. С момента обретения независимости Казахстан активно работает над созданием конкурентоспособной фармацевтической отрасли, что напрямую связано, прежде всего, с потребностями внутреннего рынка страны. В связи с этим с каждым годом возрастает необходимость в интеграции глобальных сетей поставок и производства.

И даже несмотря на ряд позитивных изменений в сфере фармацевтической промышленности, например, таких как увеличение объемов производства и развитие новых связей в данной отрасли

на международном уровне, отрасль сталкивается с системными проблемами. К таким системным проблемам можно отнести: недостаточная инновационная активность, нехватка квалифицированных кадров, высокая зависимость от импорта. Эти факторы ставят под угрозу устойчивое развитие сферы фармацевтической промышленности и её способность удовлетворять растущие потребности населения Казахстана.

Фармацевтическая промышленность Республики Казахстан на данный момент является одной из ключевых отраслей, которая напрямую оказывает влияние на здоровье населения и обеспечение доступности лекарственных средств в аптеках. В последние годы Казахстан активно развивает сектор фармацевтической промышленности, стремясь при этом к достижению самостоятельности в производстве медицинских препаратов, уменьшению также зависимости от импорта и повышению качества изготавливаемых лекарственных препаратов. В данном случае большое значение имеют государственные инициативы и программы, которые направлены на модернизацию производства лекарственных препаратов, а также внедрение современных технологий, которые способствуют росту числа отечественных фармацевтических компаний и вместе с тем обеспечивают создание высококачественной продукции в сфере фармацевтики.

В условиях глобализации фармацевтический рынок Казахстана сталкивается с рядом вызовов, таких как необходимость соблюдения международных стандартов, борьба с контрафактными товарами и разработка конкурентоспособной ценовой политики. Однако, несмотря на существующие трудности, Казахстан располагает значительно высоким потенциалом для развития фармацевтической промышленности, включая стратегическое расположение, растущий рынок и растущий интерес иностранных инвесторов.

Фармацевтический рынок на сегодняшний день является крайне важным сектором экономики Республики Казахстан и выступает как критерий, указывающий на её экономическое и социальное развитие, а также уровень благосостояния граждан. Динамичное развитие рынка фармацевтики определяется таким моментом, как его жизненный приоритет, поскольку общество всегда нуждается в лекарственных препаратах для поддержания состояния здоровья граждан.

Актуальность выбранной темы обусловлена несколькими ключевыми моментами, которые крайне важны для всей экономики страны, в том числе оказывают влияние на здоровье и благосостояния граждан Республики Казахстан.

Стоит отметить, что в целом фармацевтическая отрасль играет жизненно важную роль в обеспечении доступности качественных медицинских препаратов для всех слоев населения без исключений. А в условиях глобализации и изменения эпидемиологической ситуации важно постоянно укреплять и наращивать мощь национальной фармацевтической базы, которая сможет удовлетворить внутренние потребности в лекарственных средствах. Развитие всего сектора фармацевтической промышленности может способствовать созданию новых рабочих мест и увеличению инвестиций в данный сектор экономики. Это важно для достижения экономической стабильности, особенно в условиях кризиса и новых экономических вызовов.

Также существует множество системных проблем, с которыми на ежедневной основе сталкивается казахстанская фармацевтическая отрасль. К таким проблемам относятся и недостаток современных технологий, и сложности с нормативно-правовым регулированием, и необходимость повышения квалификации кадров. Внимание к данной теме позволяет учитывать международный

опыт и лучшие практики, что способствует интеграции Казахстана в глобальный фармацевтический рынок.

Таким образом, изучение проблем и перспектив развития казахстанской фармацевтической промышленности имеет значительное значение для формирования эффективной государственной политики, направленной на улучшение здоровья населения и устойчивое развитие всей страны.

Целью данной работы является проведение анализа развития казахстанской фармацевтической промышленности и выявить при этом системные проблемы и перспективы в данном секторе экономики страны. Исходя из цели, можно выделить следующие ключевые **задачи** исследования:

1. Анализ состояния фармацевтической промышленности Республики Казахстан на текущий период;
2. Выявление системных проблем и определение сдерживающих факторов для развития отрасли;
3. Изучение и анализ международного опыта в данной сфере;
4. Оценка перспектив развития фармацевтической промышленности в Казахстане;
5. Исследование влияние инновационных технологий на данный сектор.

МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Для более глубокого исследования выбранной темы, проанализированы как научные труды отечественных авторов, так и труды зарубежных авторов по данной теме. Для изучения данной темы, автор изучил работы отечественных ученых, посвященных проблемам развития фармацевтической промышленности в Республике Казахстан. В качестве методов были использованы такие методы, как: метод количественного анализа, а именно сбор и обработка статистических данных о производстве, экспорте и импорте фармацевтической продукции; метод сравнительного анализа.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ОБСУЖДЕНИЯ

Если рассматривать состояние фармацевтической промышленности за последние годы, то стоит отметить, что согласно данным 2023 года, в целом стоимостный объем фармацевтического рынка Республики Казахстан по сравнению с 2022 годом наблюдает увеличение на 15,8% в локальной валюте и на 16,9% в долларовом эквиваленте (Аканов А.А., Камалиев М.А., 2018) Если рассматривать его в натуральном выражении, то здесь по количеству реализованной продукции, он уменьшился на 2,2%, что можно рассмотреть на рисунке 1:

Рисунок 1: Объем и динамика фармацевтического рынка Республики Казахстан за 2021-2023 гг.



На диаграмме, изображенной на рисунке 1, стоит отметить весьма положительные изменения в структуре рынка по итогам периода с 2021-2023 года. Особенно положительная динамика присутствует в сегменте гарантированного объема бесплатной медицинской помощи, а также обязательного медицинского страхования в сравнении с иными розничными продажами (Адекенов С.М., 2020)

Далее нужно отметить, что основной объём рынка фармацевтики Казахстана получает обеспечение именно благодаря существованию сегмента аптечных продаж. Компания Proxima Research проводит аудит сектора аптечных продаж на основе как фискальных данных, так и информации, поступающей от аптек.

Анализ аптечной информации позволяет осуществить более детальное изучение процесса движения товара в цепочки, что в свою очередь помогает контролировать реализацию лекарственных препаратов в звене розничной продажи (Айтбаев Е., 2023) Более детально рассмотрим на рисунке 2:

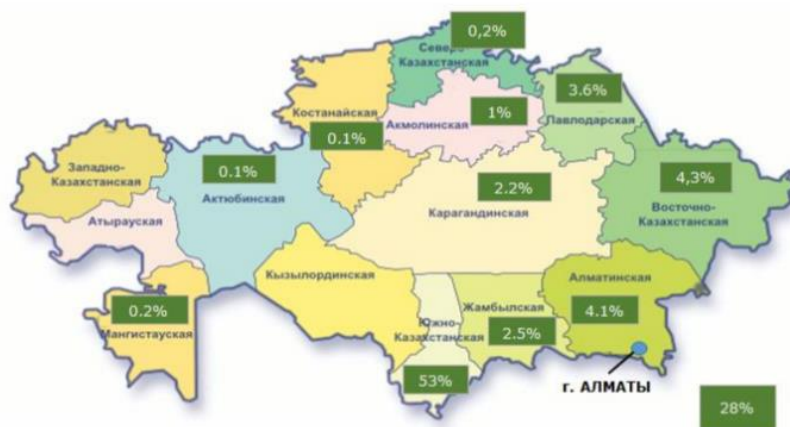
Рисунок 2: Объемы розничного сегмента фармацевтической отрасли Республики Казахстан в разрезе лекарственных средств за 2021-2023 гг.



Обращая внимание на рисунок 2, можно заметить, что в 2023 году посредством функционирования аптечной сети в Республике Казахстан реализовано 485,4 миллиона упаковок лекарственных средств, тем самым данный показатель на 5% меньше, чем был в 2022 году (Горлова И., 2022)

Если рассматривать показатели стоимостного выражения, то здесь фиксируется значительно увеличение объема продаж, что в коммерческом сегменте рынка фармацевтики составил в общем 568,2 миллиарда тенге, что превышает показатели 2022 года в целом на 8%. Региональную структуру фармацевтической промышленности стоит рассмотреть на рисунке 3:

Рисунок 3: Региональная структура отрасли фармацевтической промышленности за 2024 год



В региональном срезе на данный момент можно выделить то, что 53% производимой продукции данной отрасли приходится именно на Южно-Казахстанскую область, тогда как 28% на город Алматы (Бекарев А, Бекарева С, 2015)

Также важно рассмотреть взаимодействие сектора фармацевтической промышленности на международном уровне, поскольку на 2024 год фармацевтическая промышленность в Республике Казахстан представлена более чем 80 предприятиями, в том числе иностранными и местными производителями (Джантемирова Д.М., 2019)

Фармацевтический рынок единого экономического пространства стоит рассматривать со стороны Республики Казахстан, Российской Федерации и Республики Беларуси, поскольку именно рынок данных стран является одним из наиболее динамично развивающихся и быстрорастущих. Совокупный рост на 2022 и 2023 год составил 15,6% и 7% соответственно, причем уровень достиг достаточно высокой отметки, а именно 32,4 млрд долларов (Rasekh HR, Mehralian GH, 2022) Представим ключевые показатели в таблице 1:

Таблица 1: Фармацевтический рынок единого экономического пространства Республики Казахстан, Российской Федерации и Республики Беларуси за 2021 – 2023 гг., в млрд. долларов США

№п/п	Государство	Год			Темп роста в % 2023 года к	
		2021	2022	2023	2021	2022
A	1	2	3	4	5	6

1	Республика Казахстан	1 288	1 487	1 872	145,34	125,89
2	Российская Федерация	24 204	28 116	29 687	122,65	105,59
3	Республика Беларусь	676	650	813	120,26	125,08
Итого: ЕЭП, млн долларов США		26 169	30 253	32 372	123,70	107,00

Даже несмотря на то, что в мире в последние годы развиваются весьма сложные экономические условия, вызванные рядом факторов, это не стало преградой для зарубежного опыта сотрудничества ведущих отечественных компаний. Именно глобализация отраслей международного масштаба дает пациентам уникальную возможность приобретать современные и эффективные лекарственные препараты. Рассмотрим ключевые показатели внешней торговли Республики Казахстан в секторе фармацевтической промышленности за 2023 год со странами Юго-восточной Азии в таблице 2:

Таблица 2: Ключевые показатели внешней торговли Республики Казахстан в секторе фармацевтической промышленности за 2023 г. в долларах США

Наименование страны	Товарооборот	Экспорт	Импорт
Китай	9 756 720,6	5 019 060,8	4 737 659,9
Япония	1 331 831,1	823 444,6	508 386,5
Республика Корея	1 240 860,9	662 167,9	578 693,0
Вьетнам	189 238,4	10 401,3	178 837,1
Сингапур	180 663,6	122 765,9	57 897,6
Малайзия	86 851,1	609,1	86 242,0
Таиланд	69 997,5	2 379,4	67 618,2
Индонезия	46 273,5	16 091,9	30 181,6

Несмотря на весьма плодотворное сотрудничество Казахстана с другими странами в сфере фармацевтической промышленности, существуют также системные проблемы, которые так или иначе выходят на поверхность. Развитие казахстанской фармацевтической промышленности на сегодня необходимо рассматривать в контексте не только внутренних, но и международных факторов. Конкуренция с зарубежными производителями требует от отечественных ведущих фармацевтических компаний постоянного обновления технологий и повышения конкурентоспособности на уровне международного рынка.

Рассмотрим ключевые системные проблемы казахстанского фармацевтического рынка, которые появились за последние годы. Несмотря на то, что государство активно работает над улучшением условий для развития сектора фармацевтической промышленности, однако существует ряд системных проблем, которые препятствуют его полноценному развитию:

1. Дефицит научных исследований и разработок в секторе фармацевтической промышленности. На данный момент в Казахстане отсутствует нужная инфраструктура для проведения качественных исследований в данной сфере;
2. Значительная импортозависимость. Даже несмотря на то, что страна располагает потенциалом для производства собственных лекарственных препаратов, значительная часть фармацевтической продукции всё ещё импортируется из стран дальнего и ближнего зарубежья, что, в свою очередь, создаёт некоторые риски, ставя доступность лекарственных препаратов в стране под угрозу;

3. Отсутствие должной квалификации кадров. В системе казахстанских образовательных программ, которые ориентированы на подготовку кадров для фармацевтической отрасли, что в большей степени оказывает влияние на качество продукции;
4. Отсутствие государственной поддержки. Даже несмотря на то, что в Казахстане существуют государственные программы, многие из них не реализуются годами, в связи с тем возникает нехватка финансирования данного сектора экономики;
5. Регулирование и лицензирование фармацевтической промышленности. Является на сегодняшний день весьма сложным бюрократическим процессом, что тормозит развитие фармацевтического сектора, а это, в свою очередь, может стать препятствием для входа на рынок новых предприятий (Бидарова Ф. Н., 2020)

Решение проблем, стоящих перед отраслью, возможно только через комплексный подход, который непосредственно включает в себя взаимодействие государства, бизнеса и образовательных учреждений. Лишь объединив все усилия, возможно создать конкурентоспособную фармацевтическую промышленность в Казахстане, которая будет способна удовлетворять потребности внутреннего рынка и выходить на международную арену.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В заключение работы можно отметить, что развитие казахстанской фармацевтической промышленности на сегодняшний день является главным элементом обеспечения безопасности здоровья населения, а также неким гарантом экономической устойчивости страны. Несмотря на существующие системные проблемы, такие как недостаточная инфраструктура, ограниченный доступ к технологиям и высоким квалифицированным кадрам, а также недостаточный уровень инвестиций, Казахстан имеет все шансы для достижения значительных успехов в этой сфере если государство будет продолжать вводить инновации в сектор фармацевтической промышленности и создавать необходимые программы.

Перспективы роста фармацевтической отрасли напрямую зависят от внедрения комплексных реформ, направленных на стимулирование инноваций, развитие производственных мощностей и ресурсов, а также на улучшение законодательной базы по данной части. Важно также активно содействовать сотрудничеству с крупными международными партнерами из дальнего и ближнего зарубежья, в том числе активно развивать научные исследования и обеспечить поддержку местных производителей.

В ходе проведенного исследования были выявлены проблемы, с которыми сталкивается отрасль фармацевтической промышленности. Одним из основных выводов статьи является необходимость создания эффективной государственной программы поддержки фармацевтической отрасли, направленной на стимулирование инноваций.

Специфические рекомендации включают в себя следующие пункты: оптимизация законодательной базы (упрощение процедур регистрации новых препаратов и сертификации производств); создание грантов и других форм финансирования для исследовательских институтов и фармацевтических компаний; внедрение курсов и повышения квалификации для подготовки кадров, соответствующих требованиям современной фармацевтической отрасли; плодотворное сотрудничество с международными организациями; разработка и внедрение механизмов, способствующих популяризации казахстанских фармацевтических препаратов.

С каждым годом возрастает и важность динамичного развития фармацевтической отрасли в Казахстане для обеспечения здоровья населения и экономической стабильности страны, по этой причине решение обозначенных проблем и реализация предложенных рекомендаций должны стать приоритетом для государственных органов, научных учреждений и частных компаний. Перспективы развития являются многообещающими, при условии выполнения комплексного подхода к реформированию данной сферы в Казахстане.

Таким образом, при системном подходе к решению существующих проблем и активной поддержке со стороны государства и бизнеса, Республика Казахстан сможет стать не только самодостаточным в области фармацевтики, но и займет высокое место на международном рынке, что в конечном итоге благоприятно скажется на здоровье и благосостоянии его граждан.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Аканов А.А., Камалиев М.А. Система здравоохранения Республики Казахстан: современное состояние, проблемы, перспективы. Казахский национальный медицинский университет им. С.Д. Асфендиярова, г. Алматы, Республика Казахстан. В книге: Реформы финансирования здравоохранения: Опыт стран с переходной экономикой / Под ред. Kutzin J., Cashin C., Jakab M. – Европейское региональное бюро ВОЗ /Европейская Обсерватория по системам и политике здравоохранения, 2019. – 442 с. Главная / Архив номеров / №3 2018 (15).10.09.2018 г.
2. Адеев С.М. директор Института фитохимии МОН Республики Казахстан, г. Караганда, д.м.н., профессор, Национальный центр по биотехнологии РК, г. Степногорск Современное состояние и перспективы производства отечественных фитопрепаратов. Российские аптеки №5 2020 год
3. Айтбаев Е. Состояние и прогноз развития фармацевтической отрасли Казахстана, 2023. – Режим доступа: <http://www.group-global.org/>.
4. Горлова И. Фармрынки стран СНГ: итоги 2022 года // Фармацевтическая отрасль. – 2022. – № 1 (36).
5. Andrey Bekarev A., Bekareva S. Competitiveness of national pharmaceutical industry: The Russian case. Journal of Chemical and Pharmaceutical Research, 2015, 7(5), p. 710-715
6. Джантемирова Д. М. Пути повышения конкурентоспособности в обрабатывающей промышленности Казахстана: дисс.. PhD - «Экономика, теория управления». - Алматы, 2019. -124 с
7. Rasekh HR, Mehralian GH, Vatankhah Mohammadabadi AA. Situation analysis of R&D activities: an empirical study in Iranian pharmaceutical companies. Iran J Pharm Res. 2022, 11 p.: 1013-1025.
8. Бизнес-форум фармацевтических компаний Индии и Казахстана // Казахстанский фармацевтический вестник. – 2023. – № 24 (507). Электронный ресурс, [режим доступа] http://pharmnews.kz/ru/article/biznes-forumfarmaceuticheskikh-kompaniy-indii-i-kazahstana_10925
9. Анализ фармацевтического рынка Казахстана – 2022. Маркетинговая компания “ИМСИ Elim”, [Электронный ресурс]. URL: <http://www.marketingcenter.kz/2016/05-20-kazakhstananaliz-farmaceuticheskogo-rynka.html> (дата обращения: 26.10.2024)
10. Бидарова Ф. Н. (ред.) Современная фармация: проблемы и перспективы развития // Материалы V Межрегиональной научнопрактической конференции с международным участием (29÷30 мая 2020 г.). – Владикавказ, 2020.– 465 с.

“Фондовый рынок Казахстана: проблемы и перспективы AIX”

Ainura Orozakhunova, ID 20222458, EMBA

Аннотация

Состояние и перспективы развития фондового рынка Казахстана имеет большое значение для экономического роста страны. Фондовый рынок является ключевым инструментом для привлечения инвестиций и распределения капитала, способствуя инновациям и экономическому развитию.

В данной статье рассматриваются текущее состояние и перспективы фондового рынка Казахстана, при этом с акцентом на биржу AIX (Astana International Exchange). Автор проанализировал ключевые проблемы, с которыми сталкивается фондовый рынок страны, например, такие как недостаточная ликвидность, низкий уровень доверия со стороны активных инвесторов, и в конечном итоге ограниченная диверсификация финансовых инструментов. Особое внимание при этом уделяется новейшим инициативам по привлечению иностранных инвестиций и улучшению корпоративного управления, что может способствовать росту активности на фондовой бирже.

Также в работе обсуждаются перспективы развития новых финансовых продуктов и услуг в Республике Казахстан, а также роль AIX в интеграции Казахстана в международные финансовые рынки, что также важно, особенно в процессе глобализации. В заключение, подчеркивается особая важность комплексного подхода к реформированию фондового рынка, что создаст благоприятные условия для устойчивого роста и диверсификации. Данная работа может быть весьма полезна и может быть ресурсом для инвесторов, аналитиков и специалистов в области финансов, интересующихся развитием казахстанского фондового рынка.

ВВЕДЕНИЕ

Фондовый рынок представляет собой важнейший элемент финансовой системы любой страны в мире и выполняет функции мобилизации капитала, обеспечения при этом ликвидность и распределение финансовых ресурсов. В условиях всемирной глобализации и интеграции национальных экономик ряда стран, надо отметить, что фондовые рынки на сегодняшний день становятся не только инструментом для привлечения инвестиций, но и показателем экономического состояния страны.

Фондовый рынок — это важнейший инструмент для развития экономики, позволяющий распределять капитал и инвестиции между компаниями и инвесторами. Он способствует экономическому росту, поддерживает инновации и предоставляет возможности для увеличения капитала инвесторов.

Фондовый рынок Республика Казахстан, обладая разнообразными природными ресурсами и стремясь к диверсификации собственной экономики, на протяжении последних двух десятилетий осознает важность развития своего фондового рынка. В контексте российско-казахстанских отношений, а также интеграционных процессов в рамках Евразийского экономического союза, фондовый рынок Казахстана приобретает особое значение как для национальной экономики, так и для международных инвесторов, которые, в свою очередь активно стремятся к доступу на перспективные рынки Центральной Азии и, вероятно, займут свои места в скором времени.

— это система, через которую покупаются и продаются акции, облигации и другие ценные бумаги. В его основе лежит торговля долями в компаниях, государственными облигациями и производными финансовыми инструментами. Основной целью фондового рынка является объединение инвесторов и эмитентов, нуждающихся в капитале, для взаимовыгодного обмена: компании и государства получают инвестиции, а инвесторы — возможность заработать на росте активов или получать проценты.

Фондовый рынок Казахстана представляет собой важную составляющую финансовой системы страны, играя ключевую роль в привлечении инвестиций и обеспечении ликвидности для многих отечественных и международных компаний. С развитием экономических реформ в стране и интеграцией Казахстана в мировую экономику, фондовый рынок становится ключевой платформой для торговли акциями, облигациями и другими финансовыми инструментами.

В последние годы можно заметить очень активное развитие инфраструктуры фондового рынка, что способствует увеличению числа участников и росту объемов торговых операций. Одним из наиболее важных и ключевых игроков в этой сфере является АИХ, который стремится создать современную инфраструктуру для развития финансового рынка, удовлетворяющую требованиям как местных, так и международных инвесторов.

В условиях глобализации финансовых рынков, а также быстрого развития инновационных технологий, международные фондовые биржи становятся важными инструментами для привлечения инвестиций и стимулирования экономического роста. В этом контексте фондовая площадка Astana International Exchange (AIX), основанная в 2018 году в Республике Казахстан, представляет собой значимую платформу, способствующую интеграции национальной экономики в мировую финансовую систему.

Тем не менее, несмотря на достигнутый прогресс в данной сфере, фондовый рынок Республики Казахстан сталкивается с рядом проблем и вызовов, в связи с чем, исследование состояния и перспектив фондового рынка Казахстана представляется актуальным и необходимым.

Актуальность исследований фондового рынка Республики Казахстан, а в особенности деятельности АИХ, обусловлена его стратегической ролью во всестороннем экономическом развитии страны. На сегодняшний день Республика Казахстан стремительно интегрируется в глобальную экономику на международном уровне, и фондовый рынок при этом становится одним из ключевых инструментов для привлечения активных иностранных инвестиций, стимулирования инновационных процессов в стране и её экономической составляющей и развития, непосредственно, предпринимательства.

Несмотря на значительный потенциал, фондовый рынок Казахстана в данный момент сталкивается с рядом проблем, которые требуют глубокого анализа и научного осмысления. В условиях повышенной конкуренции с другими международными финансовыми центрами, АИХ сталкивается с рядом вызовов, включая привлечение ликвидности, снижение транзакционных издержек, развитие инфраструктуры и повышение уровня доверия со стороны инвесторов.

Фонд Astana International Exchange (AIX), созданный для поддержки и развития местных компаний, а также привлечения зарубежных инвесторов, представляет собой уникальный институт, способствующий постепенному формированию инфраструктуры фондового рынка в стране, однако при этом, как показывает практика, успешное функционирование и устойчивое развитие фонда зависит не только от внутренней политики и стратегий управления, но и от внешних экономических факторов, правовой среды, уровня доверия инвесторов и готовности предпринимателей использовать механизмы фондового рынка.

Целью данной статьи является аналитическое исследование проблем, с которыми сталкивается АИХ в современных условиях, и выявлении перспектив его развития в контексте глобальных финансовых трендов на фондовом рынке страны. Для достижения этой цели выделим ключевые **задачи** исследования:

1. Провести комплексный анализ состояния фондового рынка Казахстана на сегодняшний день, а также исследование его основных характеристик;
2. Выявить и классифицировать текущие вызовы, с которыми сталкивается фондовый рынок Казахстана и АИХ в частности;
3. Дать общую оценку влияния внешних и внутренних факторов на развитие фондового рынка страны;
4. Сформулировать рекомендации по улучшению функционирования АИХ и повышению привлекательности казахстанского фондового рынка для иностранных инвесторов в целом.

МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Для более глубокого исследования выбранной темы, проанализированы как научные труды отечественных авторов, так и труды зарубежных авторов по теме мотивационной политики в банках. Для изучения данной темы, автор изучил работы отечественных ученых, посвященных проблемам развития фондового в Республике Казахстан на примере Astana International Exchange (АИХ).

В качестве методов были использованы как качественные, так и количественные методы, позволяющие получить многогранный взгляд на исследуемую тему. Особое внимание будет уделено сбору и анализу статистических данных, а также потенциальных сценариев развития рынка в условиях изменяющейся экономической ситуации.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ОБСУЖДЕНИЯ

По мнению Рэя Далио, одним из факторов, обеспечивающих стране условия для развития, выступает наличие инвестиций, которые идут на развитие страны. Развитию фондового рынка способствует совокупность экономических, правовых и институциональных факторов, которые формируют привлекательную и стабильную среду для инвесторов и эмитентов (De Grauwe, Paul, 2018)

Проблема фондового рынка Казахстана заключается в ограниченном количестве публичных компаний, слабом развитии институциональных инвесторов, низкой вовлеченности населения и влиянии государственного контроля. Это мешает привлечению внутренних и внешних инвесторов и препятствует экономическому росту страны.

Хотя фондовый рынок Казахстана проделал значительные шаги в создании инфраструктуры, например, создание МФЦА, он продолжает уступать развитым рынкам, таким как фондовые рынки США и ОАЭ, по объему торгов, количеству публичных компаний, степени вовлеченности населения и институциональных инвесторов.

Учитывая важность развития фондового рынка, Казахстан предпринял значительные шаги в сравнении со странами СНГ для его развития. Это создание Международного финансового центра в г. Астана с англосаксонской правовой системой для защиты интересов инвесторов, развитие пенсионных и других инвестиционных фондов, снижение налогов для резидентов Международного финансового центра, т.е. Казахстан предпринимает значительные правовые и институциональные меры для привлечения инвестиций (Деловой портал Капитал.кз, 2024)

Разумеется, нужно сделать акцент на том, что фондовый рынок Казахстана в принципе очень молод и на данный момент представлен двумя главными биржами – Kazakhstan Stock Exchange (KASE) и Astana International Exchange (AIX). Обе торговые платформы отличаются собственными правилами листинга, участниками рынка, организационной структурой. На Казахстанской фондовой бирже (KASE) количество сделок и объем торгов варьируется, но обычно ежедневно торгуется около 1-3 миллионов акций, с объемами торгов, которые могут составлять от 100 до 300 миллионов тенге в зависимости от активности.

На Астанинской международной бирже (AIX) средний дневной объем по акциям колеблется в пределах нескольких сотен миллионов тенге. В 2023 году объем торгов на KASE составил 410,7 триллиона тенге, что на 57% больше по сравнению с 2022 годом, увеличившись на 149,1 триллиона тенге. Объем торгов на AIX за весь 2023 год составил 582 миллиона долларов. В совокупности за 2023 год объем торгов на казахстанском фондовом рынке составила 8 млрд долларов США (Деловой портал Капитал.кз, 2023) Рассмотрим данные на рисунке 1:

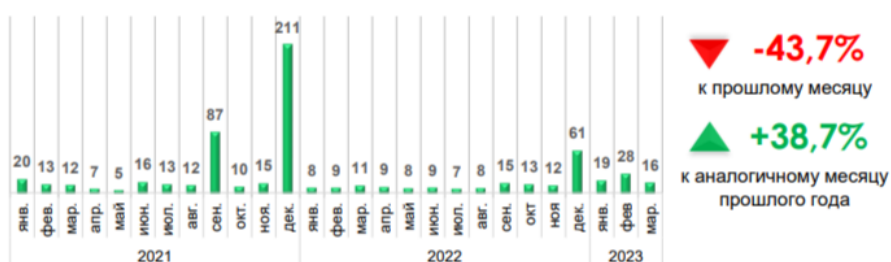
Рисунок 1: Сравнительная характеристика KASE и AIX

		
Дата основания	1993	2017
Количество счетов розничных инвесторов	199 306	160 000
Совокупный объем торгов	174,4 трлн тенге (+ 47,8 % к уровню 2020 года)	166,8 млн. долларов США (рост в более чем 5 раз к 2020 году)
Капитализация рынка	28,8 трлн тенге	более \$48 млрд. (~20,72 трлн тенге)
Количество бумаг	558 наименований негосударственных ценных бумаг 228 эмитентов	131 выпуск ценных бумаг 84 эмитентов

Глядя на биржевую статистику официального сайта АО «Казахстанская фондовая биржа», можно сказать, что показатели фондового рынка служат индикатором экономического здоровья страны. Растущий рынок свидетельствует об уверенности инвесторов и стабильности экономики, а падающий рынок может указывать на проблемы или неопределённость в экономике. Рынок направляет капитал к наиболее перспективным и продуктивным компаниям. Инвесторы склонны вкладывать средства в успешные компании, что стимулирует их рост и инновации, способствуя общему развитию экономики. Основные показатели фондовой биржи с 2021-2023 года рассмотрим на рисунке 2:

Рисунок 2: Основные показатели фондовой биржи с 2021-2023 гг.

Динамика объема торгов на вторичном рынке акций ежемесячно, млрд тенге



Лидеры роста за месяц**

Инструмент	Цена, тенге	%Δ 1М	%Δ 1У	Максимум цены за 52 недели	Минимум цены за 52 недели	Объем торгов, млн тенге	Кол-во сделок
CCBN	680,00	+7,9%	+74,8%	683,92	325,01	1 265,3	3 319
HSBK	136,86	+7,5%	+8,3%	143,00	105,48	1 989,0	35 033
РАНТ	14 999,99	+5,7%	-3,2%	18 000,00	13 132,00	11,0	432
CAHO	74,99	+4,7%	-0,01%	75,00	40,00	0,8	1 282
CCBNp	462,00	+1,5%	+47,1%	463,50	310,00	50,9	2 365

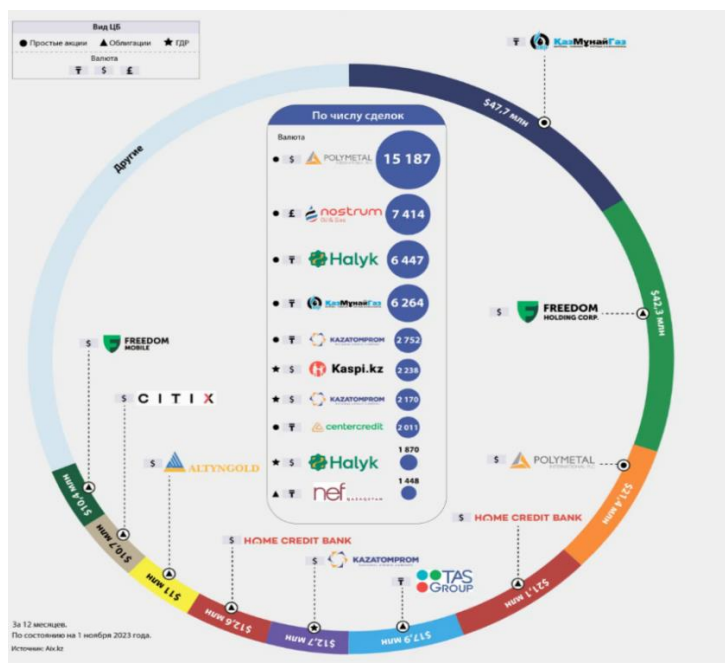
Для оценки экономики, инвестиционного климата и доверия инвесторов к самой стране и его финансовой системе достаточно посмотреть на объемы торгов, совершаемых на его фондовых рынках. Например, на американских фондовых рынках совершается огромное количество сделок ежедневно, причем точное число может значительно варьироваться в зависимости от рыночных условий, уровня волатильности, экономических новостей и других факторов. Ежедневные объемы торгов на фондовых рынках США впечатляют: на Нью-Йоркской фондовой бирже (NYSE) торгуется около 1–2 миллиардов акций, что эквивалентно нескольким миллионам сделок (Kursiv Media Казахстан, 2023)

На NASDAQ среднечасовой объем торгов может достигать от 4 до 5 миллиардов акций, что часто составляет более 10 миллионов сделок, поскольку NASDAQ является более активной платформой для технологических компаний. Если рассмотреть годовые объемы, то на NYSE средний объем около 1,5 миллиардов акций в день, умноженный на примерно 252 торговых дня в году, дает около 378 миллиардов акций. По количеству сделок это ориентировочно от 600 миллионов до 1 миллиарда сделок в год. На NASDAQ средний годовой объем торгов составляет около 1 триллиона акций, что эквивалентно примерно 2-3 миллиардам сделок в год.

В состав экосистемы AIX входит 29 местных и зарубежных брокерских компаний. Среди участников есть как казахстанские, так и представители из России, Китая и европейских стран. В число российских брокеров входят ВТБ Капитал, УНИБЕР Капитал, а также Freedom Finance, который работает через своё дочернее предприятие в Казахстане. Интересно отметить, что брокерские услуги также предоставляет АО Казпочта (European Student Scientific Journal, 2024)

Кроме того, Freedom Finance стал лучшим брокером 2021 года по объему торгов с долевыми инструментами, включая акции и ГДР, на платформе AIX. Freedom Finance удостоился звания лучшего брокера 2021 года по объему торговли акциями и ГДР на AIX. Эта платформа не следует привычным представлениям о бирже. Важнейшими целями AIX, как компонента Международного финансового центра, являются привлечение иностранных инвестиций в экономику Казахстана и создание условий для компаний, чтобы они могли эффективно получать финансирование (Финансовые исследования, 2021) Рассмотрим на рисунке 3:

Рисунок 3: Популярные инструменты на AIX



Увеличение интереса к ценным бумагам обусловлено энергичным продвижением и маркетинговыми усилиями компании на рынке, утверждают в пресс-службе AIX. В компании «Фридом» отмечают, что высокий спрос на акции FFSPC связан с привлекательной доходностью облигаций и высоким кредитным рейтингом эмитента. Данные бумаги предлагают купонный доход в размере 5,5% годовых в валюте. Как отмечает управляющий директор по некоторым вопросам казначейства АО «Фридом Финанс» Роман Попов в одном из интервью по вопросам AIX: «На протяжении последнего года лояльные клиенты активно приобретали облигации холдинга, так как на рынке РК ограничен перечень номинированных в долларах инструментов с международным рейтингом. В сентябре-октябре проходило погашение долларовых облигаций МФО, выплаты купонов. Также из-за высокой волатильности тенге в течение месяца часть инвесторов могла увеличить позицию в долларах» (Казахское телеграфное агентство, 2023) На рисунке 4 рассмотрим динамику индекса AIX:

Рисунок 4: Динамика индекса AIX



Биржа Astana International Exchange (AIX) сталкивается с рядом системных проблем и вызовов, которые могут влиять на её развитие и дальнейшее функционирование в целом. Рассмотрим некоторые из них:

1. Возрастающий уровень конкуренции. AIX конкурирует с другими региональными и международными биржами, такими как Московская биржа или биржи в других странах СНГ. Успех AIX во многом зависит от её способности привлекать инвесторов и эмитентов из различных стран и иметь некоторую привлекательность на постоянной основе;
2. Низкая ликвидность, которая также может вызвать некоторые проблемы, поскольку её наличие затрудняет торговлю и уменьшает интерес со стороны институциональных инвесторов;
3. Правовые и регуляторные вопросы могут быть огромным препятствием для полноценной работы биржи. Изменения в законодательстве или недостаточная правовая защита для инвесторов могут негативно сказаться на доверии к бирже, что в дальнейшем скажется и на имидже в общем. Также необходима стабильная и предсказуемая регуляторная среда для привлечения иностранных инвесторов;
4. Доступность информации должна быть на должном уровне, чтобы привлечь инвесторов, AIX необходимо обеспечить прозрачность и высокую доступность информации о торгуемых активах, эмитентах и рыночных условиях;
5. Изменения в экономической ситуации в стране или мире могут оказывать значительное влияние на активность на бирже;
6. С целью обеспечения конкурентоспособности AIX необходимо внедрять современные технологии и поддерживать высокие стандарты безопасности для защиты трейдинговых операций;
7. Для дальнейшего роста биржи AIX нужно активно работать над привлечением международных компаний, что требует создание наиболее выгодных условий для иностранных инвесторов.

Эти вызовы требуют комплексного подхода для их решения и могут потребовать как временных, так и финансовых ресурсов, а также стратегического планирования на долгосрочную перспективу. Также АИХ активно продолжает сотрудничать с российскими компаниями, что укрепляет российско-казахстанские отношения в экономическом плане. Первым российским эмитентом, который вышел на Астанинскую биржу, стала компания «Полиметалл». Она провела своё первое размещение акций на данной площадке в 2019 году.

Однако в 2023 году, учитывая введенные санкции, руководство компании решило перенести головной офис с острова Джерси в Казахстан и сделать Астанинскую биржу главным торговым центром для своих операций. Если до редомициляции дневной объем торгов акциями «Полиметалла» составлял около 64 тысяч долларов, то после переезда в Казахстан он уже превышает 150 тысяч, а на пике в сентябре достигал 805 тысяч долларов в день.

На данный момент другие российские компании не могут конкурировать с объемами торговли, которые демонстрируют успешные эмитенты, в то время как некоторые вообще ещё не стартовали на рынке.

В марте 2023 года на Астанинской бирже были зарегистрированы ценные бумаги компаний «Окей» и «Русагро», однако торговля их расписками все еще не началась. Основными причинами задержки называют нехватку подходящего маркет-мейкера, способного обеспечить необходимую ликвидность на площадке.

В июле на площадке начал торги Ozon, однако торги его расписками стартовали только в сентябре, причем в первый месяц было всего 12 сделок на общую сумму менее 6 тысяч долларов.

Последними к листингу своих расписок на момент написания статьи присоединились Fix Price — 16 октября 2023 года. А уже 18 октября на площадке начались торги их расписками. Руководство компании намерено сохранить листинг на Лондонской бирже и рассматривает Астанинскую биржу в качестве альтернативы для своих инвесторов (Kursiv Media Казахстан, 2023)

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Значимость фондового рынка, а следовательно необходимость его развития трудно переоценить, так как фондовый рынок обеспечивает привлечение капитала для финансирования проектов, что способствует экономическому росту. Компании используют привлечённые средства для исследований, развития, расширения и других целей, а государства — для инфраструктурных проектов или погашения долгов. Фондовый рынок играет ключевую роль в определении справедливой цены на активы, отражая реальную стоимость компаний в текущий момент. Стоимость акций компании определяется её финансовым состоянием, перспективами и общим настроением рынка.

Показатели фондового рынка служат индикатором экономического здоровья страны. Растущий рынок свидетельствует об уверенности инвесторов и стабильности экономики, а падающий рынок может указывать на проблемы или неопределённость в экономике. Рынок направляет капитал к наиболее перспективным и продуктивным компаниям. Инвесторы склонны вкладывать средства в успешные компании, что стимулирует их рост и инновации, способствуя общему развитию экономики.

Различные эксперты отмечают, что индексы фондового рынка Казахстана на 1 квартал 2024 года показывают сильный рост. Ключевыми драйверами этого роста выступили увеличение корпоративной прибыли и ожидаемых дивидендных выплат, снижение базовой ставки и

позитивные действия рейтинговых агентств, повышение целевых цен профессиональными управляющими инвестпортфелем и приток розничных инвесторов.

При этом, важным вкладом в развитие фондового рынка со стороны государства было внедрение важных инициатив на текущий год, среди них расширение прав банков по оказанию услуг управления счетами глобальных кастодианов, создание единого пула ликвидности, продвижение казахстанского рынка капитала в международных рейтингах, расширение перечня финансовых инструментов, разрешенных к приобретению квалифицированным инвесторам, а также дальнейшее развитие инфраструктуры рынка и проникновение цифровизации.

На данный момент отечественный фондовый рынок сталкивается с рядом проблем, которые ограничивают его развитие и привлекательность для инвесторов. Например, ограниченное количество публичных компаний, слабое развитие институциональных инвесторов, низкая вовлеченность населения, влияние государственного контроля.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. De Grauwe, Paul. "Stock Prices and Monetary Policy." SSRN Electronic Journal, 2018. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1337027>.
2. Kapital.kz. "На Kase и AIX Казахстанцы Открыли 260 Тысяч Розничных Инвестсчетов - АФК." Деловой портал Капитал.кз, May 14, 2024. <https://kapital.kz/finance/95635/na-kase-i-aix-kazakhstantsy-otkryli-260-tysyach-roznichnykh-invest-schetov-afk.html>.
3. Kapital.kz. "Фондовый Рынок Завершил 2022 Год Двухзначным Снижением - АФК." Деловой портал Капитал.кз, January 19, 2023. <https://kapital.kz/finance/112238/fondovyy-rynok-zavershil-2022-goddvuznachnym-snizheniyem-afk.html>.
4. Zhang, Zhongxia. "Stock Returns and Inflation Redux: An Explanation from Monetary Policy in Advanced and Emerging Markets." IMF Working Papers 2021, no. 219 (August 2021). <https://doi.org/10.5089/9781513586755.001>.
5. "В Казахстане Может Появиться Как Минимум Вдвое Больше Розничных Инвесторов." Kursiv Media Казахстан, October 31, 2023. <https://kz.kursiv.media/2021-11-01/v-kazakhstane-mozhet-poyavitsya-kakminimum-vdvoe-bolshe-roznichnykh/>.
6. "Влияние Инфляции и Курса Валют На Фондовый Рынок." European Student Scientific Journal, 2024.
7. "Влияние Макроэкономических Факторов На Динамику Фондового Рынка Казахстана" Финансовые исследования, 2021.
8. "Как Фондовый Рынок Казахстана Изменился За 2023 Год." Kursiv Media Казахстан, December 30, 2023. <https://kz.kursiv.media/2021-12-30/kakfondovyy-rynok-kazakhstana-izmenilsya-za-2021-god/>.
9. "Капитализация Рынка Акции в Казахстане Упала На Четверть в 2022 Году." Kursiv Media Казахстан, January 18, 2023. <https://kz.kursiv.media/2023-01-18/lgtm-stock/>.
10. "Слабое Развитие Казахстанского Фондового Рынка Обязано Неразвитостью Физической Инфраструктуры Экономики РК - Марченко." Казахское телеграфное агентство, September 15, 2023. <https://kaztag.kz/ru/news/slaboe-razvitie-kazakhstanskogo-fondovogo-rynkaobyazano-nerazvitostyu-fizicheskoy-infrastruktury-ekonomiki-rk-marchenko>.

“Идентификация рисков в проектах”

Alexandr Tsay, ID 20231886, EMBA

Аннотация

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы идентификации рисков в проектах обусловлена несколькими ключевыми факторами:

Минимизация потерь: Предварительное обнаружение и управление потенциальными рисками позволяет снизить вероятность убытков или задержек в процессе реализации проекта. Это способствует более эффективному и экономичному управлению ресурсами.

Повышение вероятности успеха проекта: Проактивный подход к управлению рисками увеличивает шансы на достижение целей проекта в установленные сроки и согласно бюджету.

Улучшение планирования и принятия решений: Четкое понимание потенциальных рисков помогает формировать более обоснованные и информированные планы действий, а также стратегические решения.

Укрепление доверия стейкхолдеров: Тщательный анализ рисков и разработка мер по их управлению повышают доверие инвесторов и других заинтересованных сторон, поскольку они видят, что проект контролируется и управляется компетентно.

Соблюдение нормативных и законодательных требований: Во многих отраслях существуют строгие требования к управлению рисками. Идентификация рисков помогает обеспечить соблюдение этих требований и избежать юридических нарушений.

Адаптация к изменяющимся условиям: В современном мире факторы внешней среды могут быстро изменяться. Систематическая идентификация рисков способствует более легкой адаптации к таким изменениям и поддержанию устойчивости проектов.

Международные практики и стандарты: Соблюдение международных стандартов управления проектами, таких как PMBOK или PRINCE2, требует комплексного подхода к идентификации и управлению рисками.

Значение идентификации рисков непрерывно растет в условиях глобализации и повышения сложности проектов, что делает эту тему крайне актуальной для всех, кто занимается управлением проектами.

ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ

В современной экономике все чаще встречается термин «проект». Причем экономическое понятие проекта отличается от чисто технического представления проекта как чертежа с пояснительной запиской, на основании которого можно построить какое-либо сооружение.

Основная экономическая сущность проекта выделена в руководстве «Project management body of knowledge (PMBOK®)»: «проект - это временное предприятие, предназначенное для создания уникальных продуктов, услуг или результатов» [1, с.5].

Из данного определения следует, что любой проект четко определяется временем начала и окончания. Проект завершается при достижении цели проекта; или, если установлено, что цели проекта не могут быть достигнуты; или, если отпала надобность в проекте. Временная природа проекта проявляется также в том, что для выполнения проекта может быть сформирована отдельная команда, которая распускается по его окончании.

Проект необходимо отличать от временных работ, которые могут прерываться, а затем возобновляться вновь. Проект нельзя выполнить на половину, цель проекта не будет при этом достигнута. Также нет смысла удваивать ресурсы проекта. Да, в результате, может быть создано два объекта или добавлены какие-то дополнительные услуги, но это вызовет изменение цели, и в конечном итоге будет другой проект. Следовательно, свойством проекта является целостность масштаба.

Другой отличительной чертой проекта от текущих работ является то, что он направлен на создание продуктов или услуг, имеющих свою специфику. Несмотря на то, что проекты могут иметь общие черты, но, в целом, каждый из них уникален.

Таким образом, проект обладает следующими свойствами, отличающими его от текущих работ:

- ограниченностью во времени (моменты начала и окончания);
- наличием команды по выполнению проекта (чаще всего сформированной специально для данного проекта);
- ограниченностью ресурсов;
- целостью масштаба;
- уникальностью.

С экономической точки зрения проект как особая категория трансформации процессов и явлений, в результате вложения инвестиций предполагает, что эти изменения должны быть выполнены в рамках заданных ограничений по срокам, стоимости и качеству ожидаемых результатов. В свою очередь данные ограничения предъявляют специальные требования к организации и методам управления проектом. Возникает необходимость в создании команды во главе с лицом (менеджером проекта), которое концентрирует все полномочия и ответственность по проекту. На время выполнения проекта команда может быть отчуждена от других подразделений компании. Проект одновременно, можно центром затрат, так и прибылей [2], поэтому можно вести учёт трудовых, материальных и финансовых ресурсов отдельно по проекту, что, в свою очередь, позволит построить систему мотивации с учетом конкретных результатов участников проекта.

Именно, с такой точки зрения рассматривается проект за рубежом, а в литературных источниках дается определение в самом общем смысле, как «плана (программы) вложения капитала с целью последующего получения прибыли» [3, с.12-14].

Российские ученые дают более развернутые определения, но довольно неоднозначные. Некоторые авторы для того, чтобы подчеркнуть связь инвестиций с временным лагом дают следующее определение [4, с.52-54], «инвестиционный проект - это последовательность инвестиций, растянутых на несколько временных периодов, отдача от которых также растянута во времени».

По мнению других авторов, важно выделить в определении инвестиционного проекта (ИП) мероприятия по притоку денежных средств для достижения поставленной цели. «Инвестиционный проект - это совокупность предпринимательских мероприятий и действий, которые обусловлены

определенным использованием предоставленных финансовых средств, ведут к притоку платежей и направлены на достижение предпринимательских целей», Орлова Е.Р. [5, с.63]. В популярной в России работе «Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов» [6] дается два определения проекта. Первое, более узкое, определяет инвестиционный проект как комплект документов, описывающих цели и комплекс мероприятий по их достижению. Второе определение понимает под термином проект комплекс действий по выполнению работ, услуг, приобретений, принятию управленческих решений и их осуществлению с целью достижения цели проекта.

Разбиение определения понятия проекта на два представлено и в работе [7]. Авторы дают узкое определение проекта, как «комплекс организационно-правовых, расчетно-финансовых и конструкторско-технологических документов, необходимых для обоснования и проведения соответствующих работ по достижению целей инвестирования» [7, с.32]. Данное определение ограничивается перечислением этапов проектирования, не раскрывая отличительных особенностей проекта. В той же работе дается определение, раскрывающее инвестиционный проект как «комплекс взаимосвязанных мероприятий, предполагающий определенные вложения капитала в течение ограниченного времени с целью получения доходов в будущем». [7, с.33]. С одной стороны данная трактовка не раскрывает, из каких этапов складывается проект, включает ли он только письменные теоретические обоснования и расчеты, или подразумеваются и практическая реализация полученных вложений. С другой стороны это определение подчеркивает самые важные свойства проекта: необходимость вложений и ограниченность во времени. В некоторых источниках, например в работе [8, с.13], инвестиционный проект рассматривается как средство модификации, усовершенствования существующей системы с установленными требованиями к конечному результату и возможными расходами средств и ресурсов с учетом существующей специфики объекта.

Определения, данные в работе казахстанских ученых Сейтказиевой А.М, Байкадамовой А.Б., Сариевой Ж.И. [9, с. 148] позволяют рассматривать инвестиционный проект, как:

- «мероприятие, предполагающее осуществление комплекса действий, обеспечивающих достижение целей проекта;
- систему необходимых организационно-правовых и расчетно-финансовых документов;
- планируемый и осуществляемый комплекс мероприятий по вложению капитала в различные отрасли и сферы экономики с целью его увеличения».

Понятие «инвестиционный проект», данное в Законе РК «Об инвестициях» как «комплекс мероприятий, предусматривающий инвестиции в создание новых, расширение и обновление действующих производств» [20, ст.1, п.4], несколько сужает определение проекта.

Идентификация рисков в проектах — это процесс выявления всех потенциальных проблем, которые могут возникнуть в ходе реализации проекта и повлиять на его успешное выполнение. Этот процесс важен для управления проектами, поскольку позволяет заранее оценить возможные угрозы и разработать стратегии для их минимизации или устранения.

Основные аспекты идентификации рисков включают:

Сбор информации: сбор данных о проекте и его окружении, анализ предыдущих проектов, обсуждение с командой, экспертами и заинтересованными сторонами.

Анализ документации: внимательный анализ всех проектных документов на предмет наличия потенциальных рисков.

Использование методик: применение различных методик и инструментов для идентификации рисков, таких как SWOT-анализ (Сильные и слабые стороны, Возможности и Угрозы), метод экспертных оценок, метод "мозговой штурм", анализ дерева решений и др.

Классификация рисков: определение типов рисков (финансовые, технологические, операционные, экологические и т.д.) и их возможных последствий.

Приоритизация рисков: оценка вероятности возникновения каждого риска и величины его потенциального воздействия на проект, для определения приоритетов в управлении рисками.

Идентификация рисков является первым шагом в процессе управления рисками проекта, после чего следует анализ рисков, планирование реагирования на риски, их мониторинг и контроль. Этот процесс помогает минимизировать негативное воздействие рисков на проект и увеличить вероятность его успешного выполнения.

Проведение анализа рисков проекта является самым важным этапом. Это связано с тем, что проведение анализа позволяет наиболее глубоко оценить всевозможные риски, связанные с проектом и проверить как будет вести себя проект при различных вариациях изменения показателей.

Обычно авторы выделяют количественные и качественные методы проведения анализа эффективности инвестиционных проектов. На рисунке 1 обозначено, к какой группе относится каждый метод

В учебнике «Инвестиционный анализ. Подготовка и оценка инвестиций в реальные активы» авторы, И.В. Липсиц и В.В. Коссов, подробно описывают в чем заключается алгоритм проведения каждого из представленных на рисунке методов. На основании теоретических данных учебника представим, в чем заключается суть каждого метода.

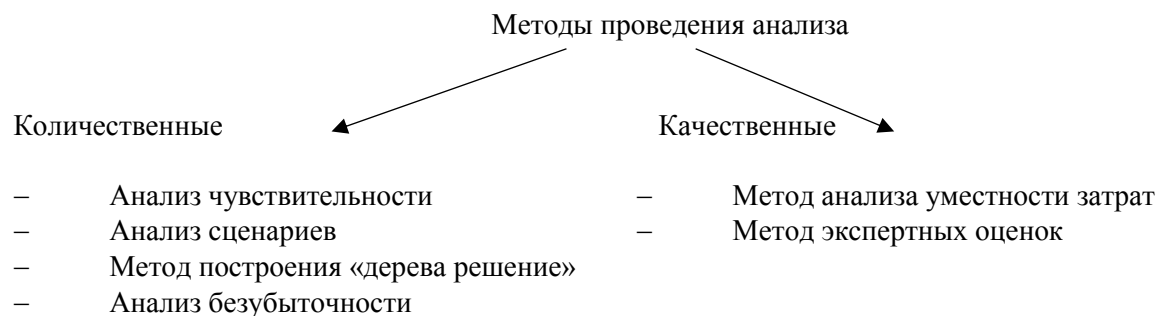


Рисунок 1 - «Классификация методов анализа рисков инвестиционного проекта»

Анализ чувствительности заключается в определении как изменение каждого отдельного фактора, при прочих равных условиях влияет на изменение показателей эффективности проекта, чаще всего NPV. За основу для анализа берется базовое значение всех параметров, и в дальнейшем меняется поочередно каждый из параметров, и высчитывается отклонение. Таким образом, можно отследить насколько процентов изменится показатель NPV при изменении одной единицы выбранного параметра. По итогам анализа полученные результаты отражаются на графике и чем выше чувствительность проекта к изменению базовых параметров, тем выше риски проекта. Недостатком этого метода является то, что он не позволяет оценить одновременное изменение нескольких параметров.

Этот недостаток успешно компенсирует следующий метод - анализ сценариев. Многие авторы придерживаются мнения, что этот метод наиболее точно оценивает возможные риски проекта. Метод прогнозного анализа сценариев заключается в следующем: рассчитывается совокупное изменение нескольких параметров для каждого из вариантов развития проекта, как правило, это оптимистический, базовый и пессимистические сценарии. Для каждого сценария определяется размер денежного потока с учетом изменений параметров и изменение показателя эффективности в каждом варианте сценария. Далее для каждого сценария задается вероятность развития и рассчитывается ожидаемое значение NPV по следующей формуле:

$$\sum P_i * NPV, \quad (1)$$

где: P_i - вероятность сценария;
NPV – чистая приведенная стоимость.

Далее определяется квадратическое отклонение по формуле:

$$\delta = \sqrt{\sum P_i * (NPV - ENPV)^2}, \quad (2)$$

где: P_i - вероятность сценария;
NPV – ожидаемая чистая приведенная стоимость;
ENPV – значение NPV в сценарии.

Следующим этапом является вычисление коэффициента вариации:

$$\text{Квариации} = \frac{\delta}{\text{ожидаемое } NPV} \quad (3)$$

Несмотря на очевидные преимущества этого метода некоторые авторы считают, что и у этого метода есть недостаток - вероятность, что параметры для проверки могут быть неверно сгруппированы, вследствие чего зависимость показателя эффективности от изменения группы показателей будет рассчитана с погрешностью.

Ещё одним часто используемым методом является построение дерева решений. Суть этого метода заключается в построении графика, имеющего ответвления к каждому альтернативному варианту развития событий. Этот метод позволяет построить достаточно большое количество вариантов развития и наглядно их показать. Этот метод включает в себя несколько этапов:

- 1) На первом этапе определяется возможные варианты развития сценариев, строятся ответвления;
- 2) Каждому ответвлению задается вероятность и предполагаются вероятные убытки;
- 3) Для каждого ответвления рассчитывается ожидаемое значение показателя эффективности;
- 4) Для каждой ветви решений проводится анализ вероятностных решений.

Основными преимуществами данного метода являются как возможность детального изучения многих факторов риска, так и наглядность и логическая последовательность выполняемых операций.

Помимо количественных методов, при анализе рисков используются также качественные методы.

Одним из популярных методов среди этой группы методов является метод экспертных оценок. Такой метод основывается на формировании суждений, необходимых для анализа рисков, основанных на заключении экспертов. В качестве экспертов как правило выступают лица имеющие опыт ведения подобных проектов, которые могут дать сформировать верное суждение. Эксперты

должны заполнить критерии оценки на специальном бланке. Критерии могут быть составлены различными методами: методом Дельфи, методом балльной оценки, рейтинговым методом.

В процессе исследования по методу Дельфи эксперты заполняют анкету, в которой анонимно отвечают на вопросы. Окончательный вывод о проекте формируется на основе совокупности всех мнений экспертов

Метод балльной оценки риска предполагает, что эксперты выявляют те параметры, которые оказывают наиболее сильное влияние на экономическое состояние проекта. Затем каждому показателю присваивается коэффициент (бал), в соответствии со шкалой оценок и на основании этих данных выставляется средний коэффициент. На основании выявленной оценки разрабатываются рекомендации по управлению рисками.

Исходя из всего вышесказанного стоит отметить, что количественные методы дают более объективную оценку рисков, поскольку основываются на расчетах, в то время как количественные методы носят больше субъективную оценку и основываются на мнении экспертов, а значит, большую роль в такой оценке играет человеческий фактор.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ОБСУЖДЕНИЕ

В данном разделе проведем идентификацию рисков на примере предприятия горнодобывающего сектора и сферы нефтехимии.

Акционерное общество «AltynExCompany» было создано в соответствии с законодательством Республики Казахстан в виде акционерного общества и зарегистрировано 17июля 2015г. Министерством юстиции Республики Казахстан, свидетельство о государственной регистрации юридического лица № 432-1904-12-АО-ИУ.

Предприятие имеет частную форму собственности. Юридический адрес компании: 030713, Республика Казахстан, Актюбинская область, Мугалжарский район, поселок Алтынды.

Компания осуществляет деятельность по управлению горнорудными активами. Основной вид деятельности Компании заключается в проведении работ по разведке и добыче полиметаллов и золотосодержащих руд согласно Контрактов на недропользование, а также деятельность по реализации слитков Доре и золотосодержащей руды.

Компания заключила следующие контракты на недропользование:

- Контракт на добычу золотосодержащих руд от 14 декабря 2001г.;
- Контракт на разведку от 28 января 2008г.;
- Контракт на добычу строительного камня от 23 января 2015г.;
- Контракт на добычу строительного от 29 апреля 2016г.;
- Контракт на добычу глины и глинистых сланцев от 29 апреля 2016г.

Использование управления проектами на предприятиях горнодобывающей отрасли Казахстана является объективной необходимостью:

1. Невосполнимость недр горнодобывающей отрасли Казахстана диктует повышение эффективности их использования

2. Компании и предприятия горнодобывающей отрасли ориентируются на международные стандарты ведения бизнеса. Принят национальный стандарт СТ РК ИСО 21500-2014 – Руководство

по управлению проектами (2014 год)

3. Имеет место активное использование управления проектами в высокотехнологичных отраслях промышленности Казахстана

4. Доказана эффективность применения инструментария управления проектами в горнодобывающих отраслях за рубежом.

Методологию управления проектами необходимо использовать в следующих горнорудных проектах на предприятиях горнодобывающей отрасли Казахстана:

- проект разработки месторождения;
- проект расширения границ карьера;
- проект введения новых мощностей
- проект совершенствования инфраструктуры;
- проект автоматизации и компьютеризации технологических процессов;
- проект перехода на «зеленое» производство.

Идентификация рисков в проектах горнодобывающего предприятия — это важный этап, позволяющий заранее определить потенциальные угрозы и разработать стратегии для их минимизации. Ниже приведены основные категории и примеры рисков, которые могут возникнуть в таком контексте:

1. Геологические риски

Неопределенность запасов: Непредсказуемое качество или количество полезных ископаемых.
Сейсмическая активность: Возможные землетрясения или обвалы.

2. Экологические риски

Загрязнение воды и почвы: Высокий уровень токсичных выбросов в окружающую среду.
Изменение ландшафта: Влияние на локальную экосистему и биоразнообразие.

3. Технические риски

Отказ оборудования: Поломки или неисправности тяжёлой техники.
Непредвиденные расходы на ремонт: Увеличение затрат на обслуживание и ремонт.

4. Коммерческие риски

Ценовые колебания на рынок: Изменение цен на сырьё и рынки сбыта, что может повлиять на прибыль.
Конкуренция: Появление новых игроков на рынке или технологии.

5. Правовые и нормативные риски

Изменение законодательства: Новые экологические законы или изменения в налоговом регулировании.
Нарушения лицензий: Риски, связанные с несоблюдением условий лицензий и разрешений.

6. Социальные риски

Конфликты с местным населением: Социальные протесты по поводу влияния на окружающую среду или ресурсы.
Проблемы с трудовыми ресурсами: Недостаток квалифицированного персонала или забастовки.

7. Финансовые риски

Кредитные риски: Невозможность финансирования проекта.
 Увеличение процентов по займам: Увеличение затрат на финансирование.
 Процесс идентификации рисков
 Сбор данных и информация: Анализ предыдущих проектов.
 Мозговой штурм: Обсуждение с командой, экспертами и заинтересованными сторонами.
 и приоритизация: Определение вероятности и влияния рисков.
 Разработка стратегии управления рисками: Устойчивое планирование с учетом риска, включая профилактические меры.

В итоге, системный подход к идентификации рисков поможет горнодобывающему предприятию успешно управлять возможными угрозами и минимизировать их влияние на проект.

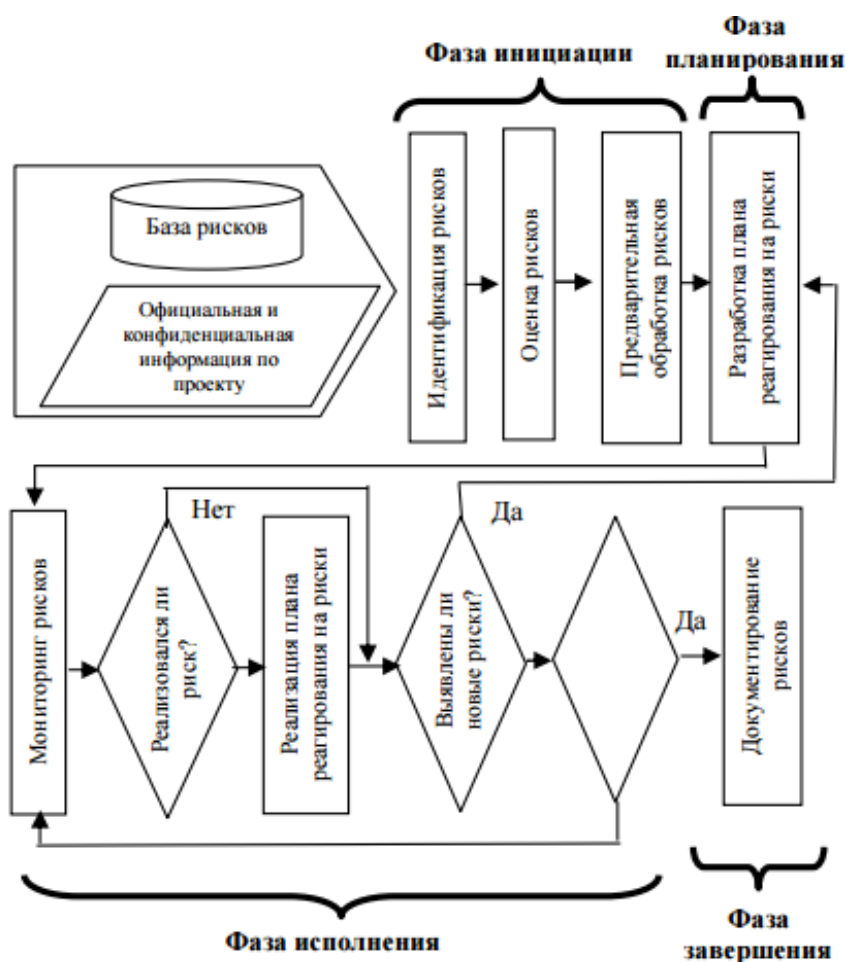


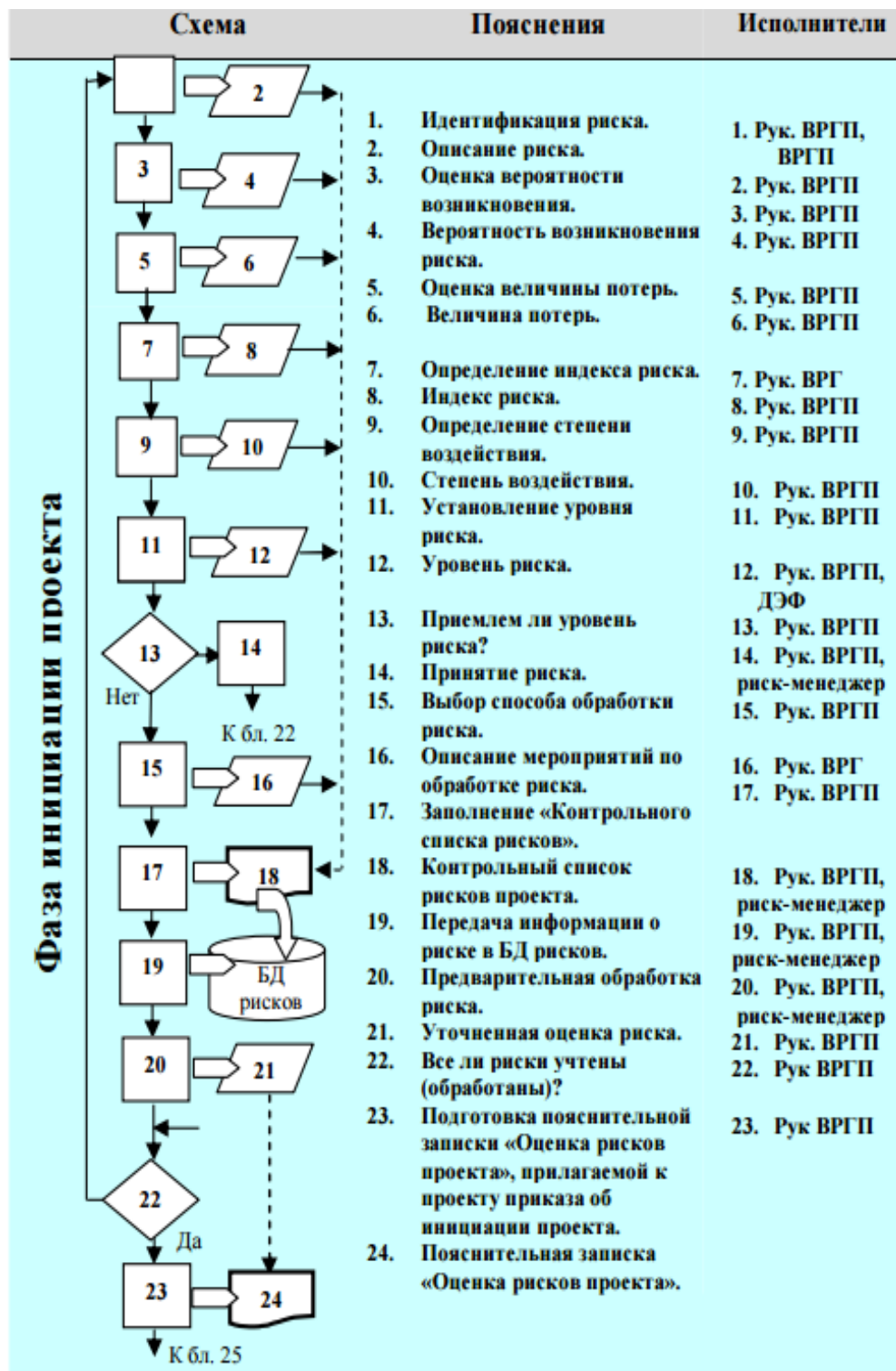
Рисунок 2 - Схема бизнес-процесса по управлению рисками в АО «AltynEx Company»

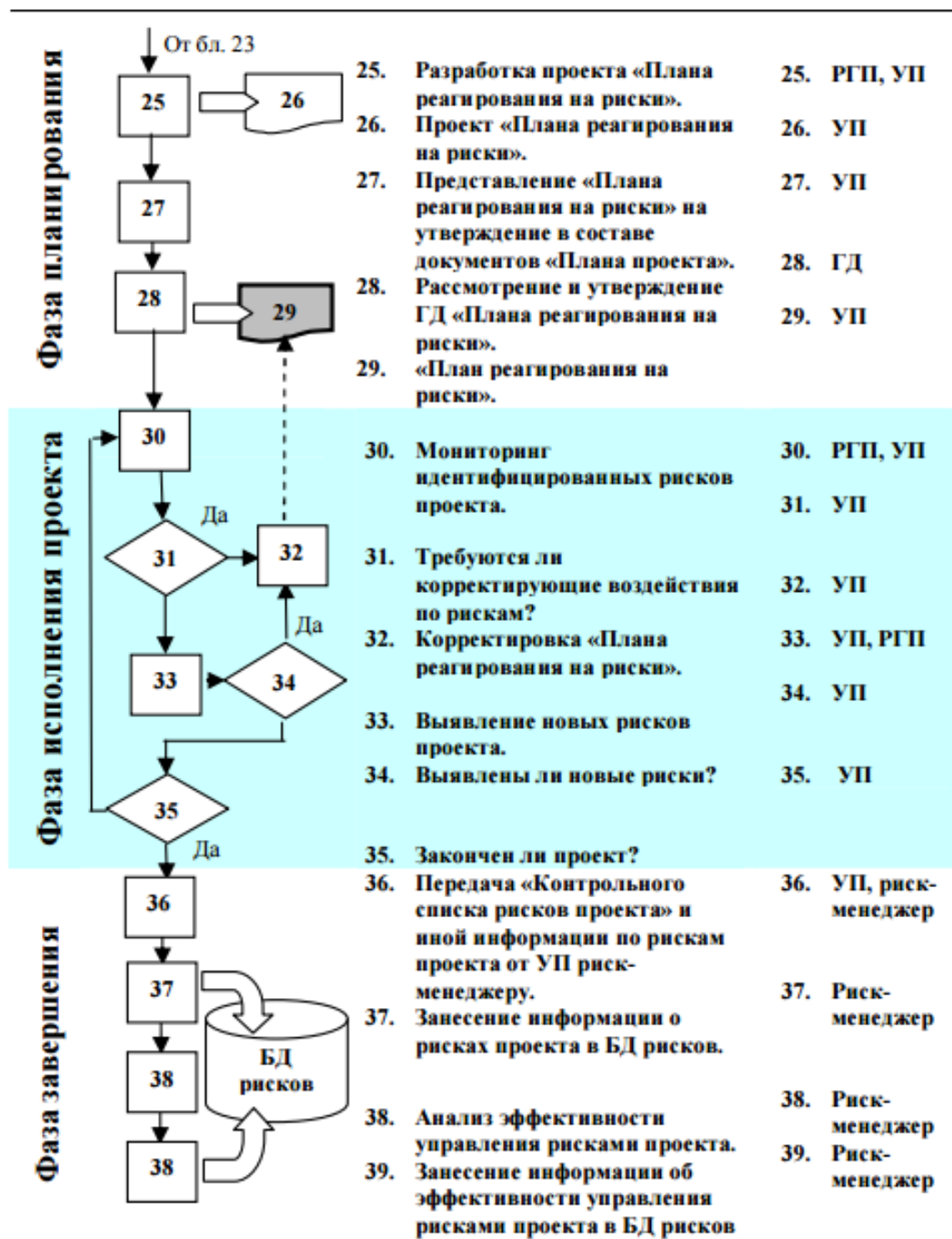
Основные подпроцессы процесса по управлению рисками:

- работы по планированию управления возможными рисками инвестиционного проекта в АО «AltynEx Company»;
- работы по идентификации рисков;
- работы по проведению качественного анализа рисков инвестиционного проекта;
- работы по проведению количественного анализа рисков инвестиционного проекта;
- работы по планированию реакции на риски инвестиционного проекта;

– работы по проведению мониторинга и управления возможными рисками инвестиционного проекта.

Таблица 1 - Схема бизнес-процесса по управлению рисками инвестиционного проекта в АО «AltynEx Company»





Обобщенная схема бизнес-процесса по управлению рисками инвестиционного проекта в АО «AltynEx Company» приведена на рисунке 2.

Основные подпроцессы управления контрактами инвестиционного проекта:

- работы по планированию контрактов – работы по определению предмета и сроков поставок;
- работы по планированию заявок – работы по документированию требований к услуге или

продукту и определению потенциальных заказчиков;

– работы по получению предложений – работы по получению оферт, заявок, предложений, расценок от потенциальных поставщиков;

– работы по выбору поставщика – работы по выбору потенциальных поставщиков;

– работы по администрированию контрактов – деятельность по управлению взаимоотношениями с поставщиками;

– работы по закрытию контрактов – работы по завершению и проведению взаиморасчетов по контрактам.

Проведенная оценка существующих бизнес-процессов по управлению проектами на предприятии АО «AltynEx Company» выявила следующие проблемы в сфере проектного управления.

1. Отсутствие единой системы понятий и процедур в управлении проектами.

На предприятиях не разработана стратегия управления инвестиционным проектом. Чтобы определить оптимальные направления вложений капитала и выявить максимально эффективные способы его использования в течение достаточно длительного периода со стабильной отдачей, необходима разработка стратегии инвестирования и успешная ее реализация.

Управление проектами осуществляется специалистами лишь на интуитивном уровне, в практике управления конкретными проектами используются неформализованные знания. Отсутствует регламент.

Для решения данной проблемы необходимо управлять проектами на основе стандартизированных инструментов и методов, применяемых в мире. Необходимо разработать технологический регламент.

2. Отсутствие четкой политики управления рисками.



Рисунок 3 – Формирование фонда рекультивации

Стандартизированные процедуры управления рисками воспринимаются специалистами лишь на интуитивном уровне, в практике управления проектными проектами используются неформализованные знания.

Для решения данной проблемы необходимо разработать специализированное программное обеспечение для подсчета рисков проектов (рис. 3).

3. Риски инвестирования.

Отсутствуют четкие процедуры и механизмы управления инвестиционным портфелем проектов.

Для решения данной проблемы необходимо внедрение технологии управления портфелем проектов, что снизит риски инвестирования. Важным направлением развития Компании является государственная поддержка при реализации инвестиционных проектов.

Следующий пример это проект «Строительство первого интегрированного газохимического комплекса в Атырауской области»

Интегрированный газохимический комплекс в Атырауской области будет флагманом отечественной нефтехимии, обуславливающим рост экономики Казахстана. Сырьем для будущего газохимического комплекса служит попутный нефтяной газ, который можно назвать стратегическим ресурсом нефтехимии Республики. Однако, его применение в качестве сырья решает не только экономическую проблему, но и экологическую, так как способствует снижению отрицательного влияния нефтегазового сектора на окружающую среду.

В Казахстане газ, в основном, является сопутствующей продукцией нефтедобывающих компаний. В зависимости от географии района добычи на 1 тонну извлеченной нефти приходится от 25 до 1 тыс. куб. м попутного газа (ПНГ). Почти все крупные нефтегазовые месторождения РК имеют в составе добываемой нефти растворенный газ с повышенным содержанием сероводорода и других сернистых соединений. Например, «по Жанажол - Урихтауской группе месторождений содержание этого ядовитого газа колеблется от 2 до 6 %; на Карачаганакском месторождении - от 3 до 5 %; а на Тенгизском месторождении концентрация сероводорода достигает порядка 19 %». Это требует больших инвестиций по переработке ПНГ. В связи с чем, как правило, попутный газ сжигался на месторождениях или, в лучшем случае, после предварительной очистки, использовался на собственные нужды.

По данным аналитических обзоров Министерства нефти и газа РК объем сжигаемого газа плюс технологические потери почти на 1 млрд. куб.м больше объема газа, используемого на собственные нужды. Данные мониторинга Всемирного Банка и Национального управления океанических и атмосферных исследований США (NOAA) после пятилетней стабильной тенденции снижения сжигания ПНГ с 154 млрд. м. куб до 138 млрд. м. куб., произошло повышение объема сжигания ПНГ до 140 млрд. м. куб. Это свидетельствует, об усугублении проблемы сжигания ПНГ и ухудшение экологической обстановки.

По исследованиям российских ученых построена диаграмма (рисунок 2), ранжирующая страны по объему сжигаемого газа. Со значительным отрывом, в этом отрицательном рейтинге, лидирует Россия. Также в первую десятку вошли страны: «Нигерия, Иран, Ирак, США (включая Северную Дакоту), Алжир, Казахстан, Ангола, Саудовская Аравия, Венесуэла». Казахстан с показателем 4,7 млрд. м³ сжигаемого ПНГ занимает седьмую позицию. Сопоставление данных, представленных на диаграмме (рисунок 2) с данными за предыдущий период, представленными в работе показывает, что прирост уровня сжигания ПНГ дали страны Россия, США, Казахстан, Венесуэла. Некоторого положительного результата в сокращении объемов сжигания ПНГ за тот же период достигли Нигерия, Алжир, Мексика и Катар.

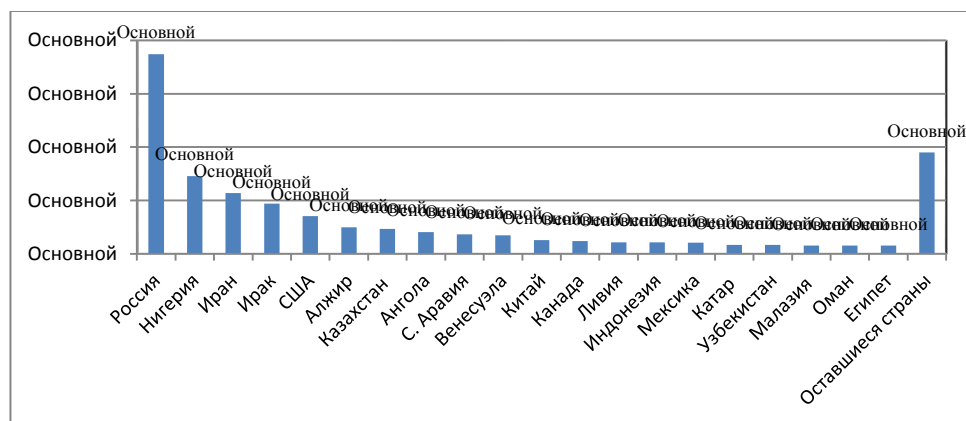


Рисунок 4 – Объемы сжигаемых ПНГ в разрезе стран (млрд. м³)

Относительные характеристики дают более наглядное представление о структуре мирового объема сжигаемых газов в разрезе стран. В таблице 2 представлен удельный вес каждой страны в общем мировом объеме сжигания попутного нефтяного газа

Таблица 2 – Удельный вес объемов сжигания ПНГ страной к мировому уровню

Страны	Удельный вес%	№	Страны	удельный вес%
Россия	26,79	11	Китай	1,86
Нигерия	10,46	12	Канада	1,72
Иран	8,17	13	Ливия	1,58
Ирак	6,73	14	Индонезия	1,58
США	5,09	15	Мексика	1,50
Алжир	3,58	16	Катар	1,22
Казахстан	3,37	17	Узбекистан	1,22
Ангола	2,94	18	Малайзия	1,15
Саудовская Аравия	2,65	19	Оман	1,15
Венесуэла	2,51	20	Египет	1,15
Оставшиеся страны				13,61

По статистическим данным Казахстан добывает газа около 1% от мировой добычи, а, как следует из таблицы, сжигает в факелах более 3% от мирового уровня. Это свидетельствует, не только об экономических убытках, в связи потерей стратегического сырья, но и об увеличении экологической напряженности, в результате выбросов твердых загрязняющих веществ, среди которых ртуть, мышьяк, хром. В составе жидких и газообразных выбросов содержатся сернистый ангидрид, сероводород, сероуглерод, меркаптаны. Происходит рост выбросов парниковых газов. Не полное сжигание газа в казахстанских факелах приводит к дополнительному выбросу в атмосферу метана, который более активный парниковый газ, чем CO₂. Воздействие этих газов нижние слои атмосферы вызывают их перегрев, что грозит экологической катастрофой. Согласно докладу Global Carbon Project. (19-ая конференция Рамочной конвенции ООН об изменении климата) подчеркнуто, что объемы мировых выбросов парниковых газов в 2012 году выросли на 2,2%. Структура выбросов парниковых газов по источникам. представлена на рисунке 5.

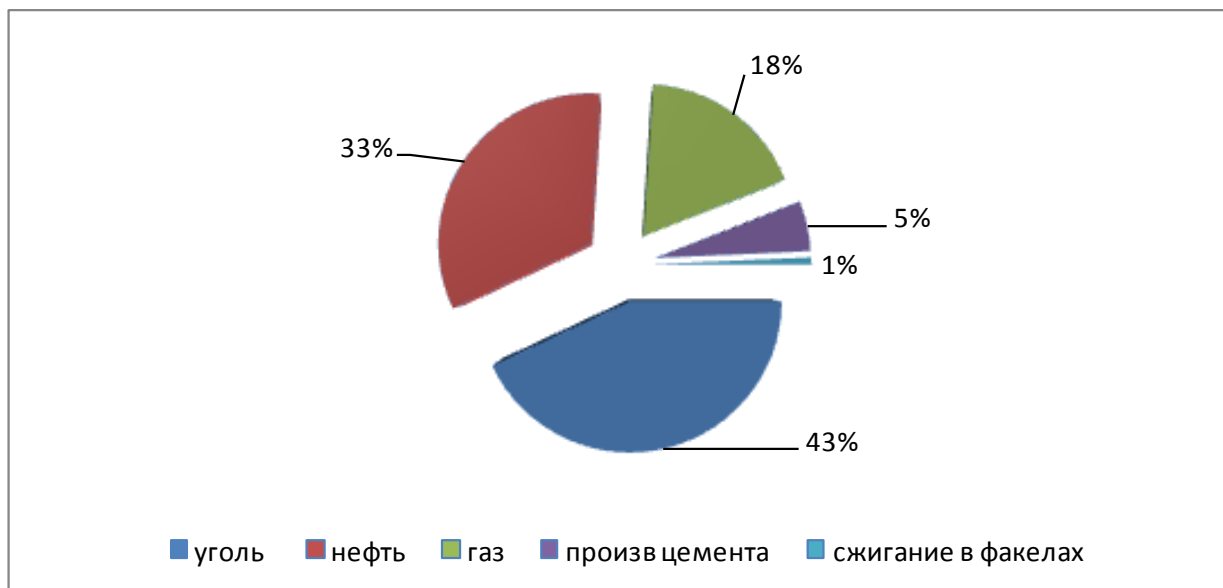


Рисунок 5 – Структура объема выбросов парниковых газов в мире

Для прогнозирования зависимости объемов парниковых газов от объема сжигаемых газов данные по объемам выбросов парниковых газов были взяты с сайта «Статистика стран мира» по странам, представленным на рисунке 4. Для выявления наличия связи и вида модели было построено корреляционное поле (рисунок 4).

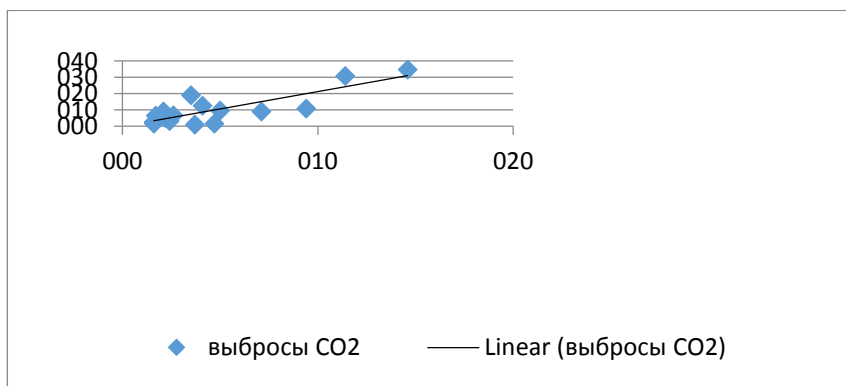


Рисунок 6 – Корреляционное поле зависимости CO2 от объема ПНГ

На основании рисунка 6 можно предложить наличие прямой линейной связи. Используя инструмент «Анализ данных» Excel, построена регрессионная модель, результаты расчетов приведены в таблице 2.

Таблица 3 – Результаты регрессионного анализа зависимости объема выбросов парниковых газов от объемов сжигаемых ПНГ

Наименование	Значение	Интерпретация
Коэффициент корреляции	0,83	существует тесная связь между объемом сжигаемого ПНГ и объемом парниковых газов
Коэффициент детерминации	69%	изменение количества выбросов CO ₂ на 69% определяется изменением объема сжигаемого ПНГ, (другие факторы не рассматриваются)
Уравнение регрессии	$y = 1,38 + 0,33 x$	y- выбросы парниковых газов, измеряемые в млн. тонн CO ₂ эквивалента; x – объем сжигаемого ПНГ, измеряемый в млрд.м ³
Коэффициент регрессии	b=0,33	коэффициент регрессии (млн.т.CO ₂ /млрд. м ³), который показывает, что при увеличении объема сжигаемого на ПНГ на 1 млрд. м ³ , количество выбросов CO ₂ увеличится на 330 тыс. тонн CO ₂ эквивалента;
Критерий Фишера	F _ф = 35,42 F _{кр} = 4,49	Уравнение регрессии является адекватным, т.е. достоверно описывает количественную зависимость между парниковым газом и сжигаемым ПНГ
Критерий Стьюдента	t _ф = 5,95, t _{кр} = 1,74	Коэффициент регрессии b - значим
Критерий Дарбина – Уотсона	DW = 1,81 1,16 < DW < 2,61	автокорреляция остатков отсутствует и модель – качественная.
Примечание – Рассчитано автором по данным CO ₂ и сжигаемого объема ПНГ стран мира		

По результатам таблицы 3 полученное уравнение можно использовать для прогнозирования. Так как исходная информация представляет собой пространственные данные (по странам в одном разрезе времени), то прогнозное значение рассчитывается по каждой стране. По данным Всемирного банка в развивающихся странах сохранится рост объемов сжигания ПНГ в 4,8%. Если ситуация с переработкой ПНГ в Казахстане не изменится, выброс парникового газа (CO₂) увеличится в 2024 на 300 тонн в эквиваленте CO₂. Причем, что парниковый газ при сжигании ПНГ, в отличие от сжигания угля, содержит другие, ещё более вредные составляющие основных парниковых газов - метан и закись азота.

Наибольшей эффективности от утилизации попутного нефтяного газа, можно достичь путем переработки его в качестве сырья для производства полипропилена и полиэтилена, в этом случае, экологическая нагрузка, вызванная сжиганием попутного в факелах должна сократиться в разы. Но решая одну экологическую проблему, проект строительства и производства продуктов нефтехимии порождает другие экологические риски, которые могут привести к неблагоприятным экологическим последствиям в будущем. В связи с чем, проект по строительству интегрированного газохимического комплекса был отнесен к категории А. Проекты, имеющие категории А, должны пройти экологическую экспертизу по оценке влияния на окружающую и социальную среду (ОВОСС) согласно требованиям национальных и международных стандартов, без этой процедуры иностранные инвесторы не смогут открыть финансирования

Казахстанские стандарты по охране окружающей среды сформулированы Экологическим кодексом от 2007 года, который устанавливает систему «загрязнитель платит» и общие требования по проведению процедуры ОВОСС.

Международные стандарты, известные как «принципы Экватора» представляют собой свод экологических и социальных требований, применяемых к инвестиционным проектам во всех странах мира со стороны финансовых учреждений. Согласно этим правилам проекты категории А

должны проводить постоянно консультации с заинтересованными сторонами, предоставлять открытый доступ к информации по экологическим и социальным вопросам по проекту на протяжении всего проекта.

Проект ранее прошел национальную процедуру ОВОСС и получил акт о прохождении экологической экспертизы от Министерства окружающей среды и водных ресурсов РК, но в связи с внесением изменений в ТЭО проекта, необходимо заново пройти процедуру ОВОСС, так как могли измениться акценты, расставляемые заинтересованными сторонами экологических и социальных аспектах окружающей среды.

С этой целью в рамках 1-го этапа проекта был обновлен круг заинтересованных сторон в экологических проблемах проекта:

- 1) Жители:
 - Ст. Карабатан;
 - Таскескен № 496;
 - г. Атырау;
- 2) Жители: инвалиды, больные люди:
 - Ст. Карабатан;
 - Таскескен № 496;
- 3) Представители Комитета экологического Регулирования г. Атырау;
- 4) Средства массовой информации;
- 5) Аварийные службы (ввиду взрывоопасности производства)
- 6) Неправительственные организации и организации гражданского общества:
 - Орхусский центр;
 - «Каспий Табигаты»;
 - Центр экологической и правовой инициативы «Глобус» ;
 - «Арлан»;
 - СПА «Мегаполис»;
 - ОО «Заман»;
 - ОО «Аялы Орта»;
 - Независимое поколение Казахстана
 - КФ «Альянс студентов Атырау»
 - Сельская молодежная ассоциация маслихата Атырау
 - Гражданский Альянс.

Разные группы заинтересованных сторон выражают разное отношение к проекту. В результате общественных слушаний с участием разных групп заинтересованных сторон были выявлены следующие экологические риски проекта:

- 1) обострения дефицита воды в регионе;
- 2) последствия применяемых катализаторов;
- 3) сокращения пастбищ, флоры и фауны прилегающих территорий
- 4) наличия выбросов сероводородом (H₂S) от газовых турбин;
- 5) увеличение запыленности воздуха ближайших населенных пунктов;
- 6) хранения промышленных отходов

Водоснабжение является одним из основных экологических рисков проекта. По расчетам, общая потребность воды составляет 36 тыс. куб. в сутки, даже при предполагаемом частично вторичном использовании воды, это усугубит проблему дефицита воды в регионе. Необходимо

учитывать, что в последние годы идет усиленное развитие промышленности в Атырауской области. Среди крупных объектов, кроме строящегося ИГХК, можно отметить следующие : «модернизация Атырауского НПЗ, два завода подготовки нефти ТШО, газоперерабатывающий завод компании NCOC, трубный завод, завод химических реагентов. В ближайшие годы ТШО начнет строительство завода третьего поколения, а Кашаганский консорциум будет строить нефтеочистительный завод в районе аула Центральный Ескене». Всем этим и другим предприятиям нужна в значительных количествах вода.

Основным водным источником является река Урал, 70% потребляемой воды является уральской. Река сильно мелеет, средний показатель стока воды в реке снизился в последние годы в два раза.

Так, в результате водозабора воды NCOC для Карабатанского завода, существует острый дефицит воды для населения в Макатском районе Атырауской области.

В связи с сложившейся ситуацией, по измененному ТЭО проекта водозабор будет производиться из водовода Астрахань – Актау, то есть из пограничной реки Кигач. Однако, одна ветвь данного водопровода была построена ещё в советские времена в 1986г, а вторая – существует только в планах. Причем водозабор из реки Кигач будет зависеть от поставок Россией электроэнергии для водовода. Общий забор составит 16 млн. куб. м в год, поэтому будет организовано вторичное использование воды для непроизводственного цикла, после пропуска по технологическим линиям воду будут сливать для испарения, что недопустимо и в экономическом, и экологическом плане. Везде в мире применяют замкнутый цикл водо-обеспечения, т.е. вода очищается и заново используется в технологическом цикле.

В эксплуатационном периоде проекта, в процессе производства полипропилена и полиэтилена, неизбежно применение катализаторов, некоторые из которых токсичны или обладают высокой реакционной способностью, образуя при соединении с водой и кислородом взрывчатые смеси. Следовательно, необходимо принять меры, снижающие этот риск в процессе реализации проекта.

Население видит риск сокращения пастбищных земель в результате реализации проекта. Опасения вызваны не только изъятием земли по созданию особой экономической зоны, но и усилением процессов деградации пастбищ в связи с ростом нефтехимического производства. Границы пастбищ на сегодняшний день четко неопределенны.

Отдел природных ресурсов и регулирования природопользования Акимата Атырауской области обеспокоен наличием риска отрицательного влияния проекта на флору и фауну региона. К площадке строительства в специальной экономической зоне (СЭЗ) близко расположены природоохранные зоны, это «пояс вдоль реки Урал, Новинский государственный заповедник и государственный заповедник Ак-Жайык (в устье реки Урал)». На территории СЭЗ уже исчез сайгак, который был 20 лет назад. Сократилась популяция птиц. Поэтому необходимы меры по сохранению оставшихся видов, например, беркуты, занесенные в Красную книгу исчезающих видов.

Есть вероятность выбросов сероводорода (H_2S) в атмосферу с территории, где располагается площадка, но, напрямую, они не связаны с деятельностью оператора проекта, это выбросы завода в Карабатане.

Экологический риск запыленности воздуха в близлежащих населенных пунктах не контролируется, так что риск превышения установленных норм имеется в любую минуту.

Санитарно – эпидемические требования к проектированию строительства промышленных объектов в РК допускают чтобы запыленность воздуха в рабочей зоне не превышала 30% предельно-допустимой концентрации (ПДК).

Риск хранения промышленных отходов заключается в том, что в любой момент времени может оказаться, что негде складировать промышленные отходы, так как полигон для бытовых отходов не оборудован надлежащим образом и очень старый. Сами отходы зимой и летом сжигаются. Другого полигона для промышленных отходов нет. Бытовые сточные воды вообще не очищаются, так как нет соответствующих сооружений.

Для предотвращения рисков при реализации проекта, на наш взгляд, необходимо предусмотреть следующие мероприятия:

1. Исключить сбрасывание отработанной воды в водоемы (отстойники), ввести замкнутую систему водоснабжения. В оценке влияния на окружающую среду (ОВОСС) учесть риски ущерба в результате аварийных разливов.

2. Утилизировать отработанные катализаторы согласно сроку их использования на специальных станциях по утилизации отходов. Включить в ОВОСС оценку процедур хранения и утилизации катализаторов. Для защиты окружающей среды все вентиляционные выбросы подвергать очистке.

3. Поставить вопрос на правительственном уровне о четком определении границ пастбищ. Местной администрации изыскать возможность выделения дополнительных орошаемых земель под пастбища, сенокосы, для выращивания овощей. Организовать новый заповедник для разведения и сохранения видов птиц, занесенных в «Красную книгу».

4. Провести оценку выбросов от газовых турбин. Проводить суммарную (кумулятивную) оценку выбросов в целом по технопарку. Включить данные виды оценок в ОВОСС.

5. Рассмотреть вопрос о возможности переселении жителей станции Карабатан (станция на расстоянии 7 км от особой экономической зоны с населением в 200 человек) в связи с увеличением запыленности воздуха в результате строительства и дальнейшего развития промышленной зоны вокруг поселка.

6. Создать отдельный полигон для приема промышленных отходов с заводских площадок проекта.

На современном этапе строить заводы на существующей площадке можно при выполнении указанных мероприятий, при наличии очищающих сооружений, так как объем выбросов в воздухе, земле, воде в данном регионе уже на пределе допустимой концентрации. Как отмечалось, особенность отходов первичной переработки нефтехимии в том, что они могут сырьем для вторичной переработки, только их надо разделить по видам, т.е. провести сепарацию. Другим методом утилизации отходов является применение технологий по созданию биоразлагающихся материалов.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ И РЕКОМЕНДАЦИЯ

Политика управления рисками компании АО «AltynEx Company» является обязательной для ознакомления и применения всеми структурными подразделениями и всеми работниками проекта.

Компания АО «AltynEx Company» будет руководствоваться методами и процедурами процесса управления рисками, включая порядок предоставления и формы отчетности по управлению рисками, задачи, функции и ответственность участников процесса управления основными видами рисков, мероприятия по управлению рисками и другие составляющие процесса управления рисками.

Целью процесса управления рисками является достижение баланса между максимальным использованием возможностей в целях получения выгоды и предотвращения потерь.

Политика фиксирует основные риски компании АО «AltynEx Company» и определяет корректирующие и предупреждающие действия (приведены в Приложении Д).

Внедрение корпоративной системы управления рисками в компании АО «AltynEx Company» подразумевает установление и развитие необходимой инфраструктуры и культуры, а также охватывает применение логических и систематических методов идентификации анализа и оценки, мониторинга, контроля и управления рисками в целях предотвращения потерь и максимизации выгоды.

Основным элементом процесса управления рисками компании АО «AltynEx Company» является его интеграция со спецификой компании, основными принципами деятельности, бизнес-процессами, и вовлеченность каждого работника в процесс управления рисками.

Основными целями Политики управления рисками компании АО «AltynEx Company» являются:

- построение эффективной комплексной системы и создание интегрированного процесса управления рисками, как элемента управления компанией АО «AltynEx Company», а также постоянное совершенствование деятельности на основе единого стандартизированного подхода к методам и процедурам управления рисками;
- обеспечение принятия компанией АО «AltynEx Company» приемлемых рисков, адекватных масштабам его деятельности;
- определение Удерживающей способности и обеспечение эффективного управления принятыми рисками.

Политика управления рисками компании АО «AltynEx Company» направлена на реализацию следующих задач:

- создание полноценной базы для [процесса принятия решений](#) и планирования;
- обеспечение непрерывного согласованного процесса управления рисками, основанного на своевременной идентификации, оценке анализе, мониторинге, контроле для обеспечения достижения поставленных целей;
- внедрение и совершенствование системы управления, позволяющей предотвращать и минимизировать потенциально негативные события;
- повышение эффективности использования и распределения ресурсов;
- предотвращение потерь и убытков путем повышения эффективности деятельности компании АО «AltynEx Company»;
- обеспечение эффективности бизнес-процессов, достоверности внутренней и внешней отчетности и содействие соблюдению юридических норм.

Таким образом, проект «Строительство первого интегрированного газохимического комплекса в Атырауской области» наряду с решением экономической задачи, ухода от сырьевой составляющей к обрабатывающей, решает глобальную экологическую проблему для нефтегазовой отрасли Казахстана – эффективную переработку попутного нефтяного газа. Но как проект, направленный на строительство и дальнейшее сопровождение предприятия нефте - газохимического сектора, он имеет свои экологические риски. Согласно «принципам Экватора» проект отнесен категории «А», что означает, международные финансовые институты не разрешат открытия финансирования без прохождения эколого-социальной экспертизы ОВОСС. С целью

выяснения эколого-социальных проблем оператор проекта проводил слушания с заинтересованными сторонами. На основе протоколов общественных слушаний по международной оценке на окружающую и социальную среду нами выделены экологические риски проекта 1-го этап (6 основных рисков) строительства и эксплуатации комплекса. Наиболее важным из них, считаем риск водообеспечения проекта, так как в области наблюдается дефицит воды и имеется вероятность усугубления этого положения.

Предложены мероприятия по снижению (предотвращению) выделенных экологических рисков. Для проектов нефтегазохимического профиля также значение имеет оценка внутренних производственно-технологических рисков. Основываясь на технологической схеме производства, проведен качественный анализ рисков и мер по их предотвращению, которые были реализованы в последней версии ТЭО.

Проведенный анализ эколого-технологических рисков проекта, показал, что проект, на этапе эксплуатации, будет снижать экологическую нагрузку на экосистему, в результате переработки ПНГ. Однако, проекты по созданию нефтегазохимических объектов по международным стандартам (принципы «Экватора») относятся к категории А и должны пройти экспертизу ОВОСС. На основании анализа протоколов слушаний с заинтересованными сторонами выделено 6 видов экологических рисков и выработаны мероприятия по их предотвращению, которые приняты к сведению ОВВОСС.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Байерс Б. Руководство к своду знаний по управлению проектами (Руководство PMBOK®) / пер. с англ. - 4-ое издание. – USA: Project Management Institute, 2008. – 743 с.
2. Бланк И.А. Инвестиционный менеджмент. – М.: Изд-во «Ника», 2021. – 448 с.
3. Холт Р.Н., Барнес С.. Планирование инвестиций / пер. с англ. – М.: Экспо 2014. -342 с.
4. Колтынюк Б.А. Инвестиции.– СПб.: Изд-во Михайлова В, 2018. - 512 с.
5. Орлова Е.Р. Инвестиции: учеб. пособие. - М.: Омега-Л, 2018.- 237 с.
6. Косов В.В., Лившиц В.Н, Шахназаров А.Г. Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов: М-во экономики РФ, М-во финансов РФ, ГК по стр-ву, архитектуре и жилищной политике (Вторая редакция).- М: Изд-во Экономика, 2020. – 421 с.
7. Попков В.П., Семенов В.П. Организация и финансирование инвестиций.– СПб.: Питер, 2021. – 224 с.
8. Воропаев В.И. Управление проектами в России.– М.: Аланс, 2021. – 225 с.
9. Сейтказиева А.М. и др. Инвестиционная деятельность предприятия. – Алматы: Экономика, 1998. – 172 с.
10. Об инвестициях. Закон Республики Казахстан: утв.8 января 2003 года № 373-ІІ – (с внесенными изменениями и дополнениями.
11. Ахметов К.С. Практика управления проектами. – М.: Издательско-торговый дом «Русская Редакция», 2004. – 272с.
12. Решке Х., Шелле Х.. Мир управления проектами: основы, методы организации, применение // Сборник / пер. с англ. – М.:АЛАНС, 2021. – 303 с.

“Риск-менеджмент при экономическом спаде в сфере торговли Казахстана”

Tolkyn Zhumadilova, ID 20221571, EMBA

Аннотация

Данная статья посвящена изучению влияния экономических кризисов на торговый сектор страны, а также разработке методов управления рисками, возникающими в условиях нестабильной экономической ситуации. Экономический спад является одной из главных угроз для стабильности и развития торгового сектора любой страны, в том числе и Казахстана. С учетом глобальных экономических тенденций и внутренних факторов, таких как волатильность цен на сырьевые товары и изменения в потребительском поведении, управление рисками в сфере торговли становится неотъемлемой частью стратегического планирования для предприятий.

В условиях кризисных изменений компании должны быть способны не только реагировать на текущие вызовы, но и предвосхищать их, что подчеркивает важность внедрения эффективных инструментов риск-менеджмента. Особое внимание в работе будет уделено выявлению специфических рисков, характерных для торговли в Казахстане, а также практическим решениям, позволяющим адаптировать системы управления рисками к текущим экономическим условиям. Ожидается, что результаты данного исследования помогут не только торговым компаниям, но и государственным органам, заинтересованным в создании условий для стабильного развития торговли в стране.

ВВЕДЕНИЕ

В современных условиях мировой экономики, рост конкуренции и изменения в глобальных финансовых рынках, риск-менеджмент становится неотъемлемой частью успешного ведения бизнеса. Также неизбежным феноменом для большинства стран в период кризиса является экономический спад, и Республика Казахстан в данном случае не является исключением.

Сфера торговли является одной из наиболее уязвимых отраслей в Казахстане на данный момент, так как она определяет взаимосвязь между поставщиком, производителем и потребителем. Торговый сектор в развивающейся стране как Казахстан, играет особенно важную роль. Поэтому, разработка и реализация эффективных методов риск-менеджмента в этой сфере имеет большое практическое значение.

В последние годы Казахстан переживает ряд экономических потрясений, включая колебания цен на сырьевые товары, ухудшение внешнеэкономической ситуации и изменение потребительского спроса. Эти факторы формируют уникальную среду, в которой предприятия сталкиваются с множеством рисков, влияющих на их операционную деятельность. В этой связи особое внимание становится необходимым к процессу идентификации, анализа и управления рисками, связанными с торговой деятельностью. Надо отметить, что в современных условиях нестабильной экономической ситуации, вызванной глобальными вызовами и внутренними факторами, риск-менеджмент приобретает особую значимость для торгового сектора Казахстана.

С учетом глобальных экономических тенденций и внутренних факторов, таких как волатильность цен на сырьевые товары и изменения в потребительском поведении, управление рисками в сфере торговли становится неотъемлемой частью стратегического планирования для предприятий. В условиях кризисных изменений компании должны быть способны не только реагировать на текущие вызовы, но и предвосхищать их, что подчеркивает важность внедрения эффективных инструментов риск-менеджмента. Экономический спад — это явление, которое

оказывает значительное воздействие на все секторы экономики, и сфера торговли не исключение. Казахстан, как страна с развивающейся экономикой и разнообразным торговым сектором, сталкивается с множеством вызовов в условиях экономической нестабильности. Риск-менеджмент становится критически важным инструментом для обеспечения устойчивости и прибыльности торговых предприятий в такие трудные времена.

В сфере торговли Казахстана можно выделить несколько категорий рисков, таких как финансовые, операционные, рыночные и юридические. Финансовые риски включают в себя колебания валютных курсов, инфляцию и изменение потребительского спроса. Операционные риски связаны с логистикой, задержками поставок и изменением условий работы с поставщиками. Рыночные риски касаются изменения конкурентной среды и изменения предпочтений потребителей, в то время как юридические риски могут возникать из-за изменений в законодательстве и регуляциях.

В условиях экономического спада ключевым аспектом риск-менеджмента становится адаптация бизнес-моделей. Казахстанские торговые компании должны пересмотреть свои стратегии, сосредоточившись на повышении эффективности и снижении издержек. Это может включать в себя оптимизацию запасов, использование технологий для автоматизации процессов и внедрение инновационных решений, таких как электронная коммерция. Адаптация к новым условиям не только помогает снизить риски, но и открывает новые возможности для роста.

Актуальность исследования вышеупомянутой темы обусловлена тем, что в последние годы Казахстан сталкивается с существенными экономическими вызовами, включая замедление экономического роста, низкие цены на нефть, нестабильность валюты и ухудшение внешнеэкономической конъюнктуры. В таких условиях торговые компании вынуждены пересматривать свои стратегии, внедрять новые подходы к управлению рисками, чтобы минимизировать потери и обеспечить свою конкурентоспособность.

Также актуальность темы данной статьи можно обосновать несколькими ключевыми аспектами. Во-первых, Казахстан, как и многие другие страны, сталкивается с периодами экономического спада, что создает значительные вызовы для бизнеса, особенно в секторе торговли. Тем самым глобальные и внутренние факторы влияют на экономическую ситуацию, что требует более глубокого изучения аспектов управления рисками.

Во-вторых, торговля является одной из ключевых отраслей экономики Казахстана, обеспечивающей занятость и способствующей развитию других секторов. В условиях экономического спада важно разработать эффективные стратегии риск-менеджмента, чтобы поддерживать устойчивость и конкурентоспособность предприятий в этой сфере.

В-третьих, во времена экономической нестабильности риски для бизнеса увеличиваются: колебания валютных курсов, изменения в потребительских предпочтениях, проблемы с поставками и т.д. Следовательно, необходимо рассмотреть новые подходы к управлению этими рисками и разработать инструменты, которые помогут минимизировать их влияние.

Целью данной статьи является разбор и анализ рисков, связанных с экономическим спадом, и разработка стратегий и инструментов риск-менеджмента для сферы торговли в Казахстане. Исходя из цели данной работы, можно выделить следующие задачи:

1. Проанализировать текущее состояние казахстанского торгового сектора именно в условиях экономического спада;

2. Исследовать ключевые риски, которые непосредственно влияют на торговлю в Республике Казахстан;
3. Дать оценку уже существующим в стране методам и подходам к управлению рисками в сфере торговли;
4. Выработать собственные стратегии и инструменты риск-менеджмента в сфере торговли.

ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ

Теоретические основы риск-менеджмента были изучены благодаря следующим авторам: Аубакирова Л.Т. «Анализ основных подходов к понятию риск-менеджмент» — в данной работе рассматриваются основные подходы к управлению рисками, включая идентификацию, анализ и реакции на риски; Баймуканова Г. Ж. "Риск-менеджмент: Теория и практика" — автор анализирует различные модели риск-менеджмента и их применение в разных отраслях.

Экономические аспекты риск-менеджмента подробно рассмотрены в работах следующих авторов: Ермасова Н.Б. "Влияние экономического спада на торговлю в Казахстане" — статья исследует, как экономические кризисы влияют на торговый сектор и какие стратегии могут применяться для минимизации рисков. Камалов И. "Финансовые риски в условиях экономического кризиса" — работа поднимает вопросы о том, как финансовые риски изменяются в условиях экономических спадов.

Специфика Казахстана по вопросам риск-менеджмента рассмотрены в работах следующих ученых: Суранов Н. "Рынок торговли в Казахстане: риски и возможности" — исследование, посвященное особенностям торговли в стране и рискам, с которыми сталкиваются предприятия. Болатова А. "Адаптация стратегий риск-менеджмента в условиях экономической нестабильности в Казахстане" — автор рассматривает практики управления рисками в казахстанской торговле в условиях неопределенности.

Методы оценки рисков были рассмотрены в следующей литературе: Мамедова Е. "Численные методы оценки финансовых рисков в торговле" — работа посвящена количественным методам анализа и оценивания рисков, специфичных для торговли.

Практические аспекты подробно исследованы благодаря следующему автору: Ибраев Т. "Примеры успешного риск-менеджмента в торговых компаниях Казахстана" — исследование успешных случаев применения риск-менеджмента в специфических торговых компаниях страны.

МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Для подготовки данной статьи использовался поисковый метод исследования. Для сбора данных использую качественный метод получения данных в поисковых исследованиях, инструментом которого является кабинетное исследование. Изучение основных рисков, связанных с экономическим спадом в сфере торговли в Казахстане. Определение существующих механизмов управления рисками в данной сфере.

Разработка рекомендаций по улучшению риск-менеджмента в условиях спада. При данном виде исследования сбор необходимой информации осуществляется при помощи обзора официальных документов из частных и государственных источников, средств массовой информации, а также Интернета (Google Scholar).

РЕЗУЛЬТАТЫ И ОБСУЖДЕНИЯ

Прежде чем перейти к статистическим данным, стоит рассмотреть различные подходы со стороны казахстанских ученых к самому определению «риск-менеджмент». Представим собранную информацию в таблице 1:

Таблица 1: Подходы казахстанских экономистов к определению «риск-менеджмента»

Автор	Определение «риск-менеджмента»
1	2
Аубакирова Л.Т.	Управление рисками представляет собой уникальную нишу в менеджменте, требующую глубоких знаний в таких областях, как теория фирмы, страхование и анализ финансовых процессов компании.
Баймуканова Г. Ж.	Это комплексная система, охватывающая управление рисками и экономическими взаимодействиями, которые возникают в рамках данной деятельности, и включает в себя как стратегические, так и тактические элементы управленческих решений.
Ибраев Т.	Данная система представляет собой многоступенчатый процесс, нацеленный на снижение или компенсацию ущерба для объекта в случае возникновения неблагоприятных событий.
Мамедова Е.	Специально внедренная в производство структура. Ее главное целевое предназначение – своевременная идентификация, квантификация и взаимоувязка рисков по целям, объектам, субъектам, времени и ресурсам.
Омарханова Ә.С.	Система управления риском и финансовыми отношениями, возникающими в процессе этого управления.
Болатова А.	Процесс выработки и осуществления решений, которые минимизируют широкий спектр влияния случайных или запрограммированных событий.

В отрасли торговли Казахстана используются различные типы риск-менеджмента, основными которых являются:

1. Финансовый риск-менеджмент, связан с управлением финансовыми рисками, из которых существенными являются риски как кредитные, валютные, процентные и др. В торговле финансовый риск-менеджмент может включать в себя: планирование и управление кредитными лимитами, мониторинг валютных курсов и процентных ставок, а также использование финансовых инструментов (деривативы).
2. Коммерческий риск-менеджмент, связан с управлением рисками, относящиеся к поставщикам товаров или услуг, непредвиденные и кризисные ситуации при продуктовых поставках. Риск-менеджмент в этом случае включает: оценку и выбор надежных поставщиков, заключение контрактов с фиксированными ценами и условиями, регулирование запасов товаров или альтернативных источников поставок для снижения риска дефицита, внесение в договор между производителем и поставщиком возможные потери при перевозке товара, учет некоторых планируемых изменений в законодательства РК, диверсификация поставок и установление стратегических партнерств для обеспечения устойчивости поставок товаров, а также планирование поставок с учетом погодных условия.

3. Операционный риск-менеджмент, связан с управлением рисками операционного процесса торгового предприятия. В торговле управлению операционным риском относится: своевременная координация складов - процесс контроля за движением товаров, материалов, готовой продукции, материально-производственных запасов, безопасность товаров, надежные логистические услуги, следование стандарту качества предоставляемой продукции и эффективное управление персоналом (Аубакирова Л.Т., 2023)

Это лишь некоторые типы риск-менеджмента, которые могут использоваться в отрасли торговли Казахстана. Конкретные методы и подходы к управлению рисками могут различаться в зависимости от компании и ее специфических потребностей и стратегий бизнеса. На рисунке 1 рассмотрим группы рисков, которые на сегодняшний день представляют угрозу жизнедеятельности компании:

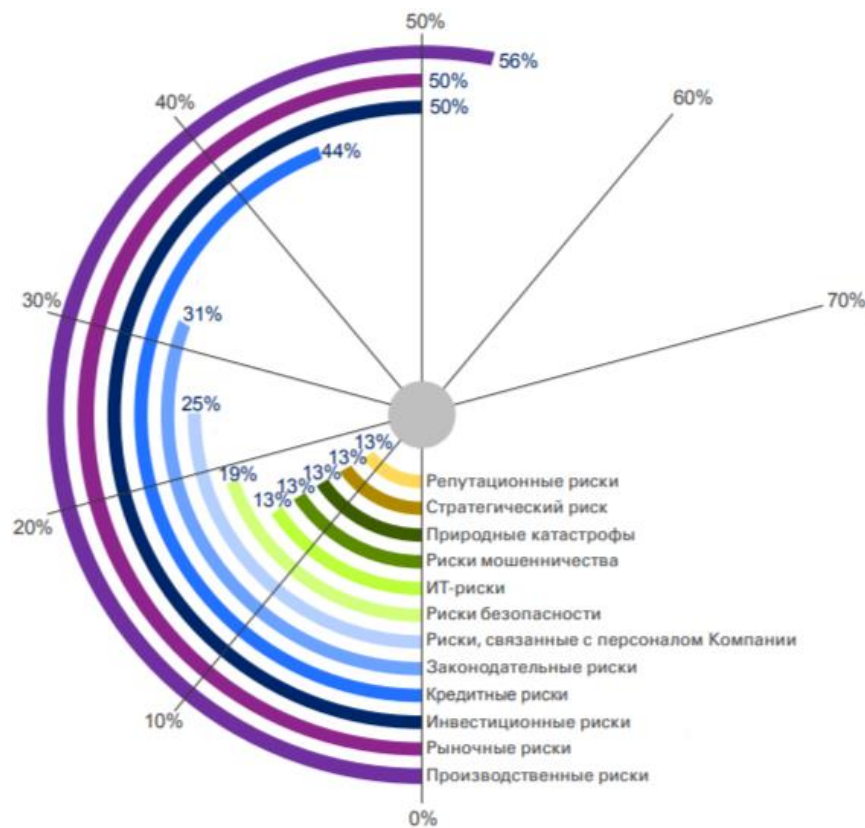


Рисунок 1: Группы рисков

Для анализа текущих практик в области управления рисками, компания KPMG провела исследование, охватившее 97 ведущих торговых предприятий Казахстана. В фокусе опроса оказались специалисты по управлению рисками, руководители структурных подразделений, занимающиеся данной темой, а также сотрудники внутренних аудиторий. Им была представлена анкета, включающая 39 вопросов, разработанная специально для данного исследования (Баймуканова Г. Ж., 2019)

Внедрение системы управления рисками в организации может происходить по различным причинам, включая стремление к устойчивому развитию и усилению конкурентных позиций компании. По результатам данного исследования, подавляющее большинство участников опроса (82%) стремятся реализовать свои стратегические цели, в то время как 59% считают важным

соответствие ожиданиям акционеров и требованиям регуляторов. Более того, 53% респондентов выделяют соответствие требованиям системы управления рисками как одну из первоочередных задач. Рассмотрим результаты на рисунке 2:

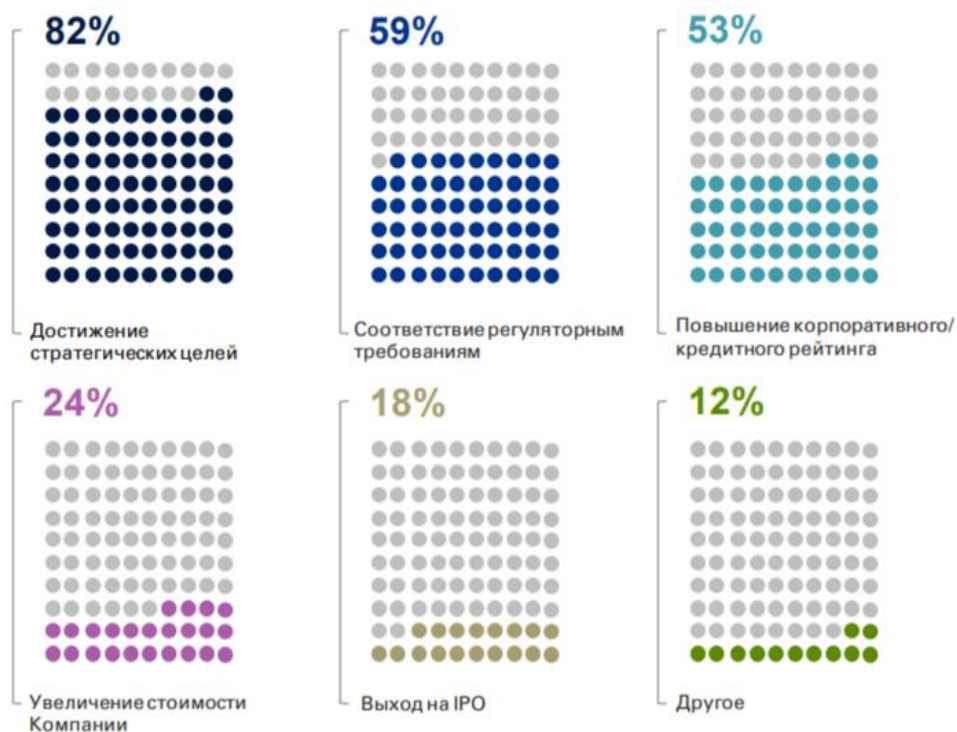


Рисунок 2: Результаты вопроса «Ваши цели внедрения управления рисками»

Результаты международного исследования KPMG в области риск-менеджмента “Expectations of Risk Management Outpacing Capabilities – It’s Time For Action” также демонстрируют эту тенденцию: менее половины респондентов (44%) применяли методологию управления рисками в стратегическом планировании и при принятии важных решений. В ходе исследования также выявлено то, что управление рисками и основные бизнес-процессы в компаниях не находятся в тесной взаимосвязи (Болатова А., 2019)

В настоящее время только 47% опрошенных учитывают информацию о рисках при составлении бюджета или прогнозировании денежных потоков. Кроме того, 18% участников заявили о том, что у них отсутствует системный подход к бюджетированию. В то же время, 35% респондентов намерены в скором времени интегрировать данный процесс в свои компании.

На вопрос «Как, по Вашему мнению, риск-менеджмент может повлиять на деятельность предприятия?», 47% опрошиваемых ответили, что риск-менеджмент нужен компании для повышения эффективности всей деятельности; 34% отметили, что риск-менеджмент может помочь в значительной мере повышать эффективность предприятия; 15% считает, что риск-менеджмент в целом вносит незначительный вклад в развитие предприятия в целом; 4% опрошиваемых считают, что риск-менеджмент не оказывает влияние на компанию и её деятельность. Рассмотрим результаты по ответам на данный вопрос на рисунке 3:

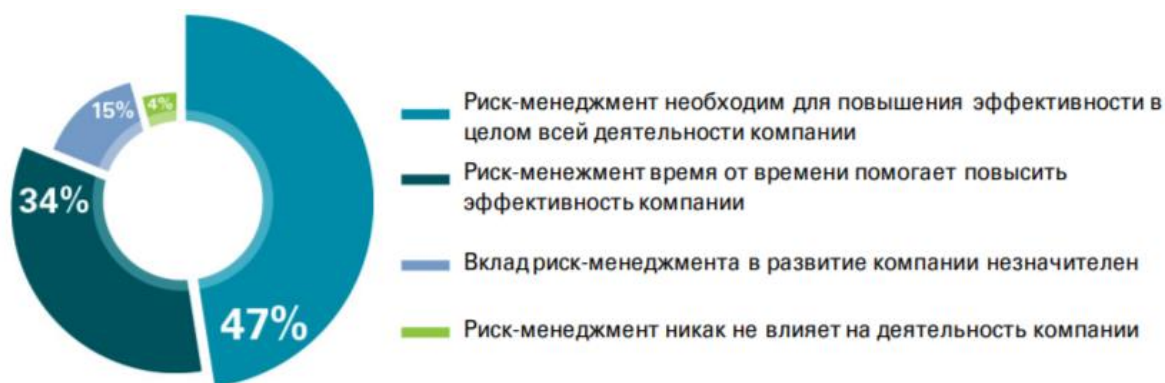


Рисунок 3: Ответы на вопрос «Как, по Вашему мнению, риск-менеджмент может повлиять на деятельность предприятия»

Согласно итогам недавно проведённого опроса, подавляющее большинство организаций осознаёт важность внедрения эффективной системы управления рисками. В настоящий момент 65% участников опроса сообщили о создании специализированного отдела по управлению рисками. Однако 29% респондентов подчеркнули, что не собираются формировать отдельную структуру для этой цели. Рассмотрим результаты на рисунке 4:

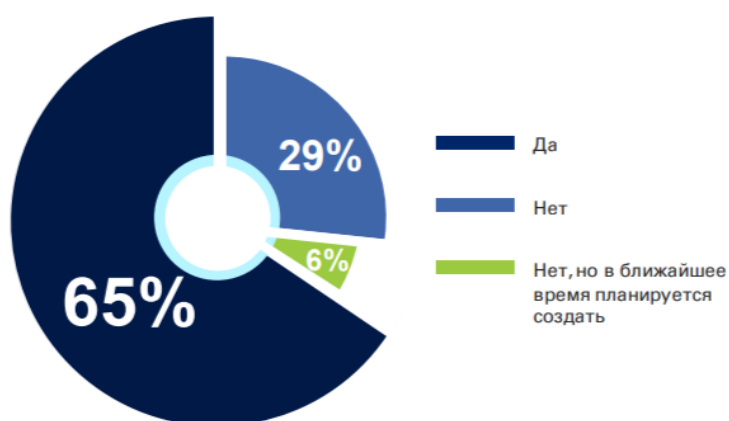


Рисунок 4: Результаты вопроса о внедрении отдела по управлению рисками в компании

Ключевым аспектом формирования эффективной системы управления рисками в компании является создание четкой нормативной базы. Она обеспечивает ясное понимание процессов всеми участниками системы, способствует строгому соблюдению установленных стандартов и исполнению обязательных процедур в сфере управления рисками (Ермасова Н.Б., 2023)

Согласно собранным данным, 82% респондентов отметили наличие должностных инструкций для риск-менеджеров, а 47% указали на наличие положений о структурных подразделениях. Важно отметить, что 76% участников опроса уже разработали и внедрили специальные регламенты, касающиеся управления рисками. При этом 71% компаний, опрошенных в рамках исследования, применяют методики для выявления, оценки и управления рисками. На рисунке 5 рассмотрим результаты ответов:



Рисунок 5: Результаты вопроса о разработке документа, касающегося риск-менеджмента

Хотя множество организаций, принявших участие в опросе, утверждают, что активно интегрируют процессы управления рисками, результаты исследования свидетельствуют о том, что лишь 38% из них четко определили свой уровень приемлемого риска (риск-аппетит). При этом 36% компаний не имеют установленного риск-аппетита, а 27% респондентов намерены разработать его в ближайшее время. Рассмотрим результаты на рисунке 6:

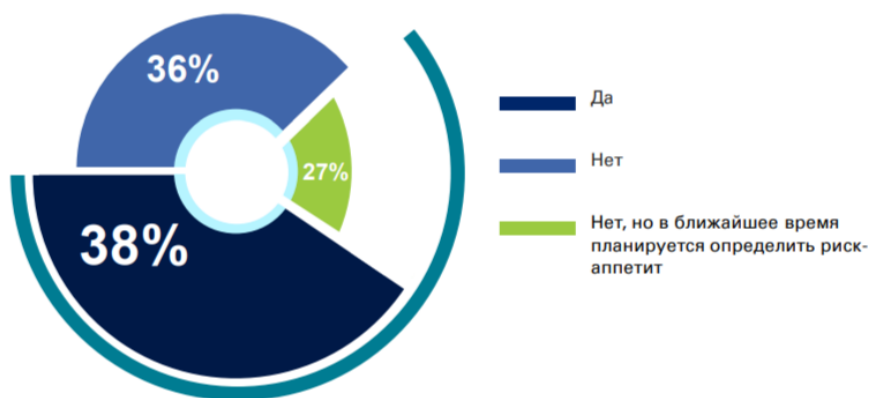


Рисунок 6: Риск-аппетит компаний

Согласно проведенному исследованию, лишь 19% участников опроса осуществляют полную оценку рисков, включающую как качественные, так и количественные методы. Примерно 44% респондентов занимаются качественной оценкой всех обнаруженных рисков, в то время как количественно оценивают только ограниченное число из них. 25% опрошенных применяют только качественные методы оценки рисков, 4% – исключительно количественные, а 8% респондентов заявили, что вообще не занимаются оценкой рисков в своей деятельности.

В условиях экономического спада риск-менеджмент становится ключевым инструментом для обеспечения устойчивости торговли Казахстана. Внедрение системных и проактивных подходов к управлению рисками может существенно снизить негативные последствия кризисных ситуаций, повысить адаптивность бизнеса и укрепить его позиции на рынке (Ибраев Т., 2020)

ЗАКЛЮЧЕНИЕ И РЕКОМЕНДАЦИИ

Основываясь на проведенном исследовании, а также на труды отечественных ученых на тему риск-менеджмента в торговой сфере, можно сформулировать следующие рекомендации:

1. Стоит рассмотреть вариант разработки стратегии управления рисками. Нами предлагается создание адаптивной стратегии управления рисками, учитывающей специфику торгового сектора в условиях экономического спада. Стратегия должна включать мониторинг рыночной конъюнктуры, анализ рисков и оценку потенциальных угроз;
2. Установка системы раннего предупреждения, а именно рекомендуется внедрить систему раннего предупреждения, которая позволит оперативно реагировать на изменения в экономической среде (Суранов Н., 2022) Это может включать мониторинг ключевых экономических показателей, таких как уровень занятости, темпы инфляции и изменение покупательской способности населения;
3. Учитывая возможные риски, возникающие в результате экономического спада, важно диверсифицировать источники поставок и целевые рынки. Это позволит снизить зависимость от отдельных поставщиков и повысить устойчивость бизнеса;
4. Рекомендуется инвестировать в цифровые технологии и инновационные решения, которые могут повысить эффективность торговли. Это включает в себя развитие электронной коммерции, использование аналитических инструментов для прогнозирования потребительского поведения и оптимизации запасов;
5. Важно организовать программы обучения для сотрудников, направленные на повышение их квалификации в области риск-менеджмента. Это позволит создать более осведомлённую и готовую к изменениям команду;
6. Необходимо наладить партнерство с государственными и общественными организациями для обмена опытом и информации о лучших практиках в области риск-менеджмента.

В условиях глобальной экономической неопределенности и периодических экономических спадов, эффективное управление рисками стало одной из ключевых задач для торговых предприятий Казахстана (Омарханова Э.С., 2022) Данная работа была направлена на исследование особенностей риск-менеджмента в сфере торговли в условиях экономического спада, с акцентом на выявление главных факторов, влияющих на устойчивость бизнеса и его способность адаптироваться к вызовам современности.

В результате проведенного анализа, было установлено, что основными рисками, с которыми сталкиваются торговые компании в Казахстане, являются: рыночные риски, операционные риски, финансовые риски и риски, связанные с изменением законодательства. Эти риски требуют от предприятий разработанных стратегий и гибких подходов к управлению, что является необходимым условием для обеспечения устойчивого развития в условиях экономической нестабильности.

Предложена система мероприятий по улучшению риск-менеджмента в торговом секторе, которая включает в себя: внедрение современных инструментов оценки и мониторинга рисков, создание резервных фондов, а также обучение персонала методам управления рисками. Кроме того, важно, чтобы торговые компании активно использовали инновационные технологии, такие как

аналитика данных и прогнозирование, что позволит повысить скорость реакции на негативные изменения.

Несмотря на существующие вызовы, расходы на управление рисками могут стать не только средствами защиты активов, но и источником конкурентного преимущества для торговых предприятий. Важно отметить, что интеграция риск-менеджмента в стратегическое планирование позволит не только минимизировать возможные потери, но также повысит общую эффективность бизнеса и его адаптивность.

Таким образом, внедрение комплексного подхода к управлению рисками в торговом секторе Казахстана является важным шагом на пути к повышению его конкурентоспособности и устойчивости в условиях экономического спада. Рекомендуются дальнейшее изучение и развитие данной темы с учетом новых экономических реалий и изменений в глобальной торговле.

ИСТОЧНИКИ

1. Аубакирова И.Т. Анализ основных подходов к понятию риск-менеджмент // Вестник ЕНУ им. Л.Н.Гумилева. -Астана, 2023. -С. 11-13.
2. Баймуканова Г. Ж. «Риск-менеджмент: Теория и практика»//Банки Казахстана 2019 №5 с. 23-26
3. Болатова А. "Адаптация стратегий риск-менеджмента в условиях экономической нестабильности в Казахстане" // Материалы Международной Научно-практической конференции «Совершенствование финансово-экономической архитектуры в Казахстане в посткризисный период», г.Караганды, 2019 г., с.141-145
4. Ермасова Н.Б. Влияние экономического спада на торговлю в Казахстане. – Уральск: 2023. – 101 с.
5. Ибраев Т. "Примеры успешного риск-менеджмента в торговых компаниях Казахстана"/ Ибраев Т. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2020. — № 10 (114). — С. 908-911. — URL: <https://moluch.ru/archive/114/29917/> (дата обращения: 20.11.2024).
6. Камалов И. "Финансовые риски в условиях экономического кризиса" Вестник Национальной Академии наук Республики Казахстан. - 2020. - № 355. - С. 251.
7. Мамедова Е. "Численные методы оценки финансовых рисков в торговле"// Материалы Республиканской научно-практической конференции молодых ученых и студентов «Модель развития экономики страны», г.Караганды, 2021 г.
8. Омарханова Ә.С. Риск-менеджмент. Вестник университета «Туран». 2022;(1):210-218. <https://doi.org/10.46914/1562-2959-2022-1-1-210-218>
9. Суранов Н. "Рынок торговли в Казахстане: риски и возможности"— Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2022. — № 11 (116). — С. 234-305.

COLLEGE OF SOCIAL SCIENCES

“Orthodoxy and Liberalism: A Conceptual History of the Religious Aspect of Liberal Ideas of National Identity in Russia”

Harry Fennell, ID 20240851, MIR

Many prominent scholars have long assumed that liberalism, nationalism, and religion do not mix, especially in the Russian context. However, throughout Russian history, several influential figures have couched their liberal and democratic beliefs in religious conceptualisations of law and ethics. While many

theological and philosophical studies have analysed these works, scholars of Russian liberal nationalism gave neglected them and the religious dimension of liberal nationalism in Russia.¹ This article aims to address this lacuna. It will develop an explanation of the religious aspect of liberal ideas of national identity in Russia. By examining the intersection between Russian liberal thinkers and their conservative and Western counterparts, this study will explain the incorporation of European idealism and Orthodox ideas into liberal ideas of Russian national identity.

This article will employ a theoretical framework and methodology rooted in the existing literature on conceptual history. Except for several studies by Mjør, few studies have engaged conceptual history in the study of Russian intellectual history.² Conceptual history emphasises how language is constitutive and reflective of political thought.³ As a field, it aims to contextualise various ideas and works and to trace how they change through time. Therefore, this study will trace, understand, and compare the religious aspect of liberal conceptualisations of national identity in Russia by elaborating on the interconnections between not only liberal and conservative ideas in Russia but also Western and Russian schools of thought more broadly. In doing so, it will rely on several perspectives proffered from subaltern studies, particularly the work of Chakrabarty, who, in studying India, emphasises the process of translating modern Western ideas into non-Western contexts.⁴ Ultimately, this article will explain and describe the foundations of liberal and religious thinking in Russia from the late-nineteenth century until today.

LITERATURE REVIEW

In recent years, Russian liberalism has received renewed attention. Some scholars have argued that Russian liberalism has failed to produce notable thinkers or original ideas and is little more than a foreign import. For instance, the renowned scholar Richard Pipes stated, “Russian liberalism has a far less original theoretical basis than either conservatism or radicalism: its ideas came second hand.”⁵ Other researchers have sought to explore the uniqueness of Russian liberalism and have noted its statist and religious character.⁶ They have also highlighted how Russian liberals have often prioritised equality to differentiate them from Anglo-Saxon schools of liberalism. Scholars such as Poole and Sharova have rooted their exploration of Russian liberalism’s religiosity in various ideas from the field of political theology.⁷

¹ Some examples include: Gary M. Hamburg and Randall A. Poole, eds., *A history of Russian philosophy 1830–1930: faith, reason, and the defense of human dignity* (Cambridge University Press, 2010); Paul Valliere and Randall A. Poole, eds., *Law and the Christian Tradition in Modern Russia* (Routledge, 2022); Marina F. Bykova, Michael N. Forster and Lina Steiner, eds., *The Palgrave Handbook of Russian Thought* (Palgrave MacMillan, 2021).

² Kåre Johan Mjør, “Smuta: cyclical visions of history in contemporary Russian thought and the question of hegemony,” *Studies in East European Thought* 70 (2018): 19–40; Kåre Johan Mjør, “Budushhee proshlogo: k istorii ponjatija russkaja ideja,” in *Issledovaniya po istorii russkoj mysli*, ed. M.A. Kolerova N.S. Plotnikova (2014): 404–440.

³ Iain Hampsher-Monk, “Speech Acts, Languages or Conceptual History,” in *History of Concepts: Comparative Perspectives*, ed. Iain Hampsher-Monk, Karin Tilmans and Frank van Vree (Amsterdam: Amsterdam University Press, 1998), 41.

⁴ Dipesh Chakrabarty, *Provincializing Europe: Postcolonial Thought and Historical Difference* (Princeton: Princeton University Press, 2000), 17.

⁵ Richard Pipes, *Russian Conservatism and Its Critics: A Study in Political Culture* (New Haven & London, 2005), 154.

⁶ Donald Treadgold, “The Constitutional Democrats and the Russian Liberal Tradition,” *American Slavic and East European Review* 10, no. 2 (1951): 85–94; Charles E. Timberlake, “Introduction,” in *Essays on Russian Liberalism*, ed. Charles E. Timberlake (Columbia, 1972), 5–7; Randall A. Poole, “Introduction” in *Problems of Idealism* (New Haven, CT, 2003), 6–78; Randall A. Poole, “Religion, War, and Revolution: E. N. Trubetskoi’s Liberal Construction of Russian National Identity, 1912–20,” *Kritika: Explorations in Russian and Eurasian History* 7, no. 2 (Spring 2006): 195–240; Randall A. Poole, “Nineteenth-Century Russian Liberalism: Ideals and Realities,” *Kritika: Explorations in Russian and Eurasian History* 16, no. 1 (2015): 157–81.

⁷ Veronika L. Sharova, “The Cultural and Spiritual Dimension of Russian Liberalism at the Turn of the Nineteenth/Twentieth Centuries,” *Russian Studies in Philosophy* 60, no. 2 (2022), 153–166.

Cucciolla's encyclopaedic study of Russian liberalism focuses almost primarily on political and economic liberalism at the expense of nationalism.⁸ Overall, most studies concentrate on explaining the failure of liberal democracy in Russia and couch their answers in simplistic notions of Russian backwardness. In general, scholars of Russian liberalism have been uninterested in nationalism. When scholars have ventured to explain the connections between liberalism and nationalism, they have ignored the religious dimension, the extent to which even liberal ideas of national identity are embedded in religious thinking.

Until recently, Russian nationalism, particularly liberal nationalism, has been understudied. Much of the discussion has centred on the tension between imperialism and nationalism. Several prominent students of Russian history, such as Geoffrey Hosking, maintained that Russian imperialism hindered the development of nation-building in the Russian context.⁹ Most scholars have downplayed the intersection between liberalism and nationalism or dismissed it as an aberration.¹⁰ As a result of Hans Kohn's 1944 study that distinguished between Western European civic nationalism and Eastern European ethnic nationalism, most have tended to view Russian nationalism as inherently reactionary and conservative.¹¹ Rabow-Edling's study of Russian liberalism and nationalism challenges the idea of Russian nationalism as conservative and seeks to demonstrate how Russian nationalist discourses were intertwined with their European counterparts. She notes that Russia is "a country with its own tradition of liberalism, that was nevertheless very much linked to the discourse of European liberalism with its ties both to nationalism and imperialism."¹² Nevertheless, few, if any, studies of Russian liberalism and nationalism have explored the religious influence on their ideas.

CONCEPTUAL FRAMEWORK

Before engaging in any analysis, we must first elucidate what we mean by liberalism. Definitions of liberalism have diverged significantly since the nineteenth century. Regarding Russia, the problem of defining liberalism becomes even knottier. Paul Robinson has noted how prominent Russian liberals, such as Nikolai Berdyaev, have been referred to at different times as "a socialist, a Christian socialist, a conservative, a defender of aristocracy and conservatism, one of the last and best representatives of classical Slavophilism, a liberal, a liberal conservative, and a Christian humanist."¹³ Since liberalism is so broad, one cannot speak of liberalism, but rather liberalisms. Indeed, Duncan Bell has said that, "the liberal tradition is constituted by the sum of the arguments that have been classified as liberal, and recognised as such by other self-proclaimed liberals, across time and space."¹⁴ Thus, in this article, as a practical solution to this definitional problem, we will consider those thinkers who self-identified as liberal.

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL FRAMEWORK

As mentioned above, this article will be rooted in the existing literature on conceptual history. While conceptual history is not a strict methodology, it has been referred to as more of a scholarly attitude. According to Ihalainen, conceptual history is concerned with:

⁸ Riccardo Mario Cucciolla, ed., *Dimensions and Challenges of Russian Liberalism: Historical Drama and New Prospects* (2019).

⁹ Geoffrey Hosking, *Russia: people and empire, 1552 ~ 1917* (Harvard University Press, 1997).

¹⁰ Susanna Rabow-Edling, *Liberalism in pre-revolutionary Russia: State, nation, empire* (Routledge, 2018), 4.

¹¹ Hans Kohn, *The Idea of Nationalism: A Study of its Origins and Background* (New York, 1944).

¹² Rabow-Edling, *Liberalism in pre-revolutionary Russia: State, nation, empire*, 6.

¹³ Paul Robinson, *Russian Liberalism* (Cornell University Press, 2023), 104.

¹⁴ Robinson, *Russian Liberalism*, 14.

“The ever-evolving meanings assigned to past political and social concepts by those who used them — as well as the changes in the content of such concepts over the course of time — are regarded as major objects of historical analysis.”¹⁵

There are generally considered to be two schools of conceptual history. The Anglophone school, influenced by the works of Pocock and Skinner, tends to focus on contextualising individual speech acts.¹⁶ In contrast to the Anglophone school's concentration on micro-level contextualisations, German scholars such as Koselleck have centred their studies on macro-level comparisons.¹⁷ They were strongly influenced by the growth of social history in Germany in the 1970s and maintained that the study of concepts cannot be reduced to the study of individual speech acts.¹⁸ Concepts accumulate meaning over time; therefore, each speech act must be understood as an act of inheriting and recycling. Thus, the German school is more concerned with studying the continuities and changes in how concepts are used throughout time. This study will rely heavily on the German school as it seeks to understand the religious aspect of liberal ideas of Russian national identity through time, as opposed to analysing individual speech acts.

While conceptual history has been regarded as a scholarly attitude more than a rigid methodology, it borrows methods from other fields such as linguistics.¹⁹ Therefore, this study aims to employ a combination of historical pragmatics and semantics. Historical semantics is concerned with the dictionary definition of a concept, whereas pragmatics focuses on the user's intended meaning in relation to the audience.²⁰ In order to understand how these ideas of national identity have changed and fed into each other over time, one must contextualise the speech acts under analysis. Therefore, this article also employs elements of contextual analysis.

A brief word on the importance of sub-altern studies is also in order. While subaltern studies and post-colonial studies more broadly endeavour to recover the experiences of previously marginalised groups, the works of notable subaltern scholars, such as Dipesh Chakrabarty, have much to contribute to the study of intellectual history in non-Western contexts. In one of his principal works, “Provincialising Europe,” he first demonstrates how Western history and ideas developed from being distinctly European to becoming universal.²¹ He also highlights how we should understand the adoption of Western norms and ideas as a process of translation rather than transition, a process where Western ideas of democracy and human rights become entwined with local values and practices.²² Thus, to understand Russian liberalism, its religiosity, ideas on national identity, and interaction with more conservative schools of thought, one should not regard it as a process of westernisation but one of translation.

Russian Liberalism at the Turn of the Twentieth Century

While many scholars have traced the origins of Russian liberalism back to the end of the eighteenth century, it was around the turn of the 20th century that Russian liberalism began to diverge from classical liberalism. The Russian liberal movement of the period was influenced primarily by two significant

¹⁵ Pasi Ihalainen, “Between historical semantics and pragmatics: Reconstructing past political thought through conceptual history,” *Journal of Historical Pragmatics* 7, no. 1 (2006), 116.

¹⁶ Hampsher-Monk, “Speech Acts, Languages or Conceptual History,” 45.

¹⁷ Ihalainen, “Between historical semantics and pragmatics: Reconstructing past political thought through conceptual history,” 123.

¹⁸ *Ibid.*, 123.

¹⁹ Terence Ball, “Conceptual History and the History of Political Thought,” in *History of Concepts: Comparative Perspectives*, ed. Iain Hampsher-Monk, Karin Tilmans and Frank van Vree (Amsterdam: Amsterdam University Press, 1998), 77.

²⁰ Ihalainen, “Between historical semantics and pragmatics: Reconstructing past political thought through conceptual history,” 120.

²¹ Chakrabarty, *Provincializing Europe: Postcolonial Thought and Historical Difference*.

²² *Ibid.*, 17.

intellectual currents. One was positivism, which posited that scientific laws govern societies around the world and that each society is progressing towards an ever more rational form of organisation.²³ Another was neo-Kantianism and neo-idealism, which contributed to a merging of religion and liberalism. German neo-idealist scholars, such as von Savigny and von Jherling, greatly influenced Russian legal and historical thinkers like Pavel Novgorodtsev.²⁴ They varyingly advocated for a “moral criterion for the evaluation of positive law.”²⁵ Relying on the normativism and individualism in Kant’s ethics, they developed their personalist perspectives on politics that noted the absolute value of the human person and freedom. In this vein, they were greatly influenced by Hegel’s social philosophy, which enabled them to include institutions, such as the state and family, in their study of how absolute ethical values enter into society.²⁶ Novgorodtsev summarised the thinking of this school when he stated, “Persons do not exist for institutions, but institutions for persons.”²⁷ Overall, his thinking would influence other influential figures like Pyotr Struve, Semyon Frank, and Sergei Kistyakovsky, many of whom were members of the liberal Kadet party during the late tsarist period.

Many of these thinkers were also influenced by the works of the historian Vladimir Solovyev. He also questioned the prevailing positivist discourse of liberalism in Russia. Instead, he posited religion, and Orthodoxy more specifically, as the “ought” that should govern societies and serve as an ethical check against positive laws.²⁸ While he influenced the legal thinkers mentioned above, his ideas greatly affected other theological thinkers such as Nikolai Berdyaev and Sergei Bulgakov. Nevertheless, from early the 1900s until the 1920s, these thinkers and many others would collaborate on several notable works criticising the lack of “legal consciousness” and ethical instrumentalism and nihilism of both the imperial authorities and the intelligentsia.

Several collections of essays articulated and developed these views during the late tsarist and early soviet periods. These included “Problems of Idealism,” “Landmarks,” and “Out of the Depths.”²⁹ The contributors to these works presented idealism in staunchly religious language as an alternative to positivism and materialism, which, according to them, could not address broader metaphysical questions. In his contribution to “Problems of Idealism,” Bulgakov stated, “No matter how well developed, positive science will always remain limited by its object—it studies only fragments of a reality that widens constantly before the eyes of the scientist . . . we must also obtain answers to questions that fall completely outside the field of vision of positive science . . . not only how, but also what, why and what for? Positive science has no answers to these questions.”³⁰ In line with Kant, they insisted that human salvation was rooted in “the self-realization of humanity’s intrinsic divine potential”³¹ according to certain recognised principles, hence, why they advocated for a robust rule-of-law state that would protect the individual.

These works also criticised the so-called quasi or pseudo-religions of socialism, conservatism, and positivist liberalism, which they believed failed to provide moral guidance. Reacting against the

²³ Robinson, *Russian Liberalism*, 56.

²⁴ Konstantin M. Antonov, “Pavel Novgorodtsev: Natural law and its religious justification,” in *Law and the Christian Tradition in Modern Russia*, eds. Paul Valliere and Randall A. Poole, (Routledge, 2021), 249.

²⁵ Antonov, “Pavel Novgorodtsev: Natural law and its religious justification,” 249.

²⁶ *Ibid.*, 256.

²⁷ *Ibid.*, 250.

²⁸ Robinson, *Russian Liberalism*, 60.

²⁹ Randall A. Poole, ed., *Problems of Idealism: Essays in Russian Social Philosophy* (Yale University Press, 2005); Boris Shragin and Albert Todd, eds., trans. Marian Schwartz, *Landmarks: A Collection of Essays on the Russian Intelligentsia* (New York: Routledge, 2019); William F. Woehrlin, trans., *Out of the Depths: A Collection of Articles on the Russian Revolution* (Charles Schlacks Jr., 1986).

³⁰ Sergei N. Bulgakov, “Basic Problems of the Theory of Progress,” in *Problems of Idealism: Essays in Russian Social Philosophy*, ed. Randall A. Poole (Yale University Press, 2005), 86.

³¹ Randall A. Poole, “Russian political theology in an age of revolution,” in *Landmarks Revisited: The Vekhi Symposium One Hundred Years On*, eds. Robin Aizlewood and Ruth Coates (Academic Studies Press, 2013), 154.

revolutionary fervour of the intelligentsia of their day, they believed that these positivistic religions subsumed the individual into the collective, whether it be their class or nationality, while also simultaneously, through its atheism, giving rise to a devotion to humanity and self-worship.³² Bulgakov contrasted this with Christian asceticism, which he believed offered a better grounding for spiritual renewal.³³ Ultimately, they highlighted their inability to provide a moral foundation for human life. Instead, they highlighted the ultimate value to the person and the importance of a rule-of-law state to protect their freedoms.

While “Problems of Idealism” and “Landmarks” focused on presenting a renewed idealism and legal consciousness as a solution to the problems of the intelligentsia, the radicalisation of events following the revolutions of 1917 produced a radicalisation of opinion amongst these idealist thinkers. After the revolution, many turned their attention towards national reconciliation and sought to diagnose the struggles of the collapse of the democratic idea in Russia. Many advocated for a “restoration of the Holy”³⁴ that would provide a cultural and ethical basis to rebuild the Russian nation. While we previously noted how these thinkers combined neo-idealism and Orthodoxy to advocate for a renewed Russian nation based on democracy and the rule of law, in “Out of the Depths” they now demanded a strong dictatorship that would resolve the nation’s lack of legal consciousness and guide it through a period of spiritual renewal.³⁵ Many also began to question their previous democratic inclinations and turned towards more radical solutions. Figures such as Struve and Ilyin even embraced fascism for a short period.³⁶ Their experience of the revolution and the collapse of the Russian state led them to believe in a crisis of democracy and “legal consciousness” and to insist on the need for the spiritual renewal of society based on religious principles. Unsurprisingly, these ideas and experiences would continue to shape Russia a century later during a similar period of collapse.

Liberalism, religion, and national identity in modern Russia:

In many studies of contemporary Russia, nationalism, and religion are maligned as conservative forces holding Russia back from democracy. These beliefs extend to many of the thinkers mentioned above. Indeed, many scholars have noted Putin’s reference to intellectuals from the late-tsarist period, such as Ilyin and Berdyaev, to support his civilisational narrative of Russian identity, his idea that Russia constitutes a unique Orthodox Christian civilisation protected by an omnipotent Russian state.³⁷ However, does Putin’s reference to these thinkers accurately reflect their thinking as a whole?

As alluded to above, Ivan Ilyin was one of the leading figures among this neo-idealist and neo-Orthodox school of thought that emerged at the beginning of the twentieth century. Shaped by his experience of living through the collapse of several states and democracies, he emphasised the importance of developing legal consciousness and spiritual renewal.³⁸ Thus, he was influenced by many of the same European and Russian intellectual influences as many of his fellow travellers. Indeed, one of his principal mentors was Pavel Novgorodtsev, head of the Moscow School of Jurisprudence we mentioned above.³⁹

³² Ruth Coates, “Feuerbach, Kant, Dostoevskii: The Evolution of Heroism and Asceticism in Bulgakov’s Work to 1909,” in *Landmarks Revisited: The Vekhi Symposium 100 Years On*, eds. Robin Aizlewood and Ruth Coates (Academic Studies Press, 2013), 296.

³³ Coates, “Feuerbach, Kant, Dostoevskii: The Evolution of Heroism and Asceticism in Bulgakov’s Work to 1909,” 296.

³⁴ Antonov, “Pavel Novgorodtsev: Natural law and its religious justification,” 263.

³⁵ *Ibid.*, 262.

³⁶ Robinson, *Russian Liberalism*, 111.

³⁷ Igor Torbakov, “A Parting of Ways? The Kremlin Leadership and Russia’s New-Generation Nationalist Thinkers,” *Demokratizatsiya: The Journal of Post-Soviet Democratization* 23, no. 4 (2015): 443.

³⁸ Philip Grier, “Ivan A. Ilyin: Russia’s “Non-Hegelian” Hegelian,” in *The Palgrave Handbook of Russian Thought*, eds. Bykova, Marina F., Michael N. Forster and Lina Steiner (Springer International Publishing, 2021), 330.

³⁹ Grier, “Ivan A. Ilyin: Russia’s “Non-Hegelian” Hegelian,” 319.

While he rejected the idea that there was a universally applicable formula for democracy, evidence from his later works, written in exile in Switzerland, suggests he became fixated on understanding the necessary conditions for successful democratic development.⁴⁰ According to P.T. Grier, in his study of Ilyin's critique of Hegel:

“He believed that it [democracy] could only emerge in specific nations whose individual citizens were possessed of sufficiently high standards of legal consciousness and self-discipline (i.e., a certain level of spiritual development), civic education, a strongly developed sense of social solidarity, and a belief that the government was a genuine expression of their own national unity.”⁴¹

It is also worth noting that many Western scholars were preoccupied with similar questions at the time. Grier also explained the elements in Ilyin's thought frequently linked to fascism. Ilyin was convinced that Russia, after the Soviet collapse, would not immediately prove a fruitful ground for democratic development, that it needed to undergo a period of cultural development under a “national dictatorship of the best people.”⁴² However, Grier emphasises that this was only intended as a temporary measure; nowhere in his writings does Ilyin argue for the perpetual obedience and subservience of the Russian people to a “national dictatorship.”⁴³ Moreover, many modern Russian liberals, especially after the chaos of the 1990s, advocated for a similar enlightened autocracy that would guide the country's spiritual development until it was capable of democratic development. For instance, the journalist Yuliya Latinina has propagated the need for liberal authoritarianism and stated, “It's not enough to be a dictatorship, it's necessary to be a good dictatorship, like in Singapore or Chile and not like in the Philippines or Haiti.”⁴⁴ Therefore, Ilyin's thinking, like many of his contemporaries, was profoundly affected by Western and Russian thought and represented an attempt to translate European liberalism into a distinct Russian context.

However, Ilyin is often characterised as a Russian chauvinist in modern discourses and is frequently referred to as Putin's ideological guru. Following the collapse of the USSR, many of his works were published in Russia, and several, especially “Our Tasks,” enjoyed long print runs. Studies by Nikolai Berdyaev, like “The Russian Idea,” were also printed in Russia for the first time and enjoyed similar success.⁴⁵ Since then, Putin has quoted from these texts on various occasions, most infamously after the annexation of Crimea in 2014.⁴⁶ He has also assigned many of these texts to Russian officials as required reading.

Nevertheless, analysing and characterising an entire corpus of thought based on cherry-picking quotes is hardly scholarly or scientific. The works of Ilyin, Berdyaev, and many others result from the complex interaction between Russian and European intellectual thought. They should not be easily dismissed as the products of Russian backwardness.

Religion, and specifically Orthodox, continues to influence modern conceptualisations of liberalism and nationalism in Russia. What various scholars have referred to as the *Natsdem* movement or the third wave of Russian nationalism represents an attempt by Russian thinkers and political figures to counter Putin's civilisational and imperial conceptualisation of Russian national identity and develop a new cultural basis for Russian nation-building.⁴⁷ However, within this movement, there exist many

⁴⁰ Ibid., 331.

⁴¹ Ibid., 331.

⁴² Grier, “Ivan A. Ilyin: Russia's “Non-Hegelian” Hegelian,” 332.

⁴³ Ibid., 332.

⁴⁴ Paul Robinson, “Classical Liberalism in Russia,” *Econ Journal Watch* 21, no. 1 (2024): 173.

⁴⁵ Grier, “Ivan A. Ilyin: Russia's “Non-Hegelian” Hegelian,” 335.

⁴⁶ Vladimir Putin, “Presidential Address to the Federal Assembly,” December 4, 2014, <http://en.kremlin.ru/events/president/news/47173>.

⁴⁷ Torbakov, “A Parting of Ways? The Kremlin Leadership and Russia's New-Generation Nationalist Thinkers,” 447.

contradictions. There is no agreement on whether Russianness should be linguistic, ethnic, or religious. Nobody better encapsulated these contradictions more than Alexei Navalny, who often oscillated between outright xenophobia, endorsing territorial aggrandisement, and civic nationalism.⁴⁸ Navalny's religious faith was a cornerstone of his politics.⁴⁹ However, this remains a largely understudied aspect of his politics. Many other notable Russian liberals have emphasised the importance of a cultural and Christian foundation for the development of democracy. For instance, the leader of *Yabloko*, Grigory Yavlinsky, stated, "One of the fundamental foundations of liberal democracy is Christianity. And this is quite understandable, because at the center of both of these systems is a person."⁵⁰ His strong emphasis on personalism and individualism is shared with Berdyaev and many similar thinkers, who centred their politics around the individual. Nevertheless, this is generally an area that requires more attention.

In general, throughout contemporary analyses of Russian nationalism, liberalism, and religion, few studies delve into the interconnections between them. How European idealism has interacted with Orthodoxy and classical liberalism to produce a unique liberal and idealist perspective on Russian national identity has been neglected. Moreover, how these ideas have contributed to modern political thinking has been understudied. The works that have endeavoured to fill this gap have primarily concentrated on searching for the ideational underpinnings of the Putin regime to no avail.

CONCLUSION

This article developed an explanation the interplay between liberalism, national identity, and religion in Russia. Scholars of Russian liberalism have often maligned nationalism and religion as reactionary forces in the Russian context. They have cast liberalism in Russia as a foreign import devoid of organic intellectual roots. However, recently, scholars have begun to problematise this idea. They have focused on some of the unique features of Russian liberalism to highlight its originality. As a result, they have pointed to its statism and religiosity especially. Scholars of political theology have highlighted how several Russian liberals rooted their thinking in German idealist thought and Russian Orthodoxy. However, few studies of Russian nationalism and liberalism have outlined the religious contribution to liberal ideas of Russian national identity. Nevertheless, in explaining modern political developments, this intellectual legacy is often sidelined or dismissed as "fascist." However, to understand Russian liberalism and national identity, the centrality of religion must be considered and explained with reference to broader intellectual history.

BIBLIOGRAPHY

1. Antonov, Konstantin M. "Pavel Novgorodtsev: Natural law and its religious justification." In *Law and the Christian Tradition in Modern Russia*, edited by Paul Valliere and Randall A. Poole. Routledge, 2021.
2. Ball, Terence. "Conceptual History and the History of Political Thought," In *History of Concepts: Comparative Perspectives*, edited by Iain Hampsher-Monk, Karin Tilmans and Frank van Vree. Amsterdam: Amsterdam University Press, 1998.
3. Bykova, Marina F., Michael N. Forster and Lina Steiner, eds. *The Palgrave Handbook of Russian Thought*. Palgrave MacMillan, 2021.
4. Chakrabarty, Dipesh. *Provincializing Europe: Postcolonial Thought and Historical Difference*. Princeton: Princeton University Press, 2000.

⁴⁸ Marlene Laruelle, "Alexei Navalny and challenges in reconciling "nationalism" and "liberalism"," *Post-Soviet Affairs* 30, no. 4 (2014): 276-297.

⁴⁹ Laruelle, "Alexei Navalny and challenges in reconciling "nationalism" and "liberalism"," 281.

⁵⁰ Grigory Yavlinsky, "Rol' religii v postroenii liberal'nyh demokratij," October 15, 2014, https://www.yabloko.ru/news/2014/10/15_3.

5. Coates, Ruth. "Feuerbach, Kant, Dostoevskii: The Evolution of Heroism and Asceticism in Bulgakov's Work to 1909." In *Landmarks Revisited: The Vekhi Symposium 100 Years On*, edited by Robin Aizlewood and Ruth Coates. Academic Studies Press, 2013.
6. Cucciolla, Riccardo Mario, ed. *Dimensions and Challenges of Russian Liberalism: Historical Drama and New Prospects*. 2019.
7. Grier, Philip. "Ivan A. Ilyin: Russia's "Non-Hegelian" Hegelian." In *The Palgrave Handbook of Russian Thought*, edited by Marina F. Bykova, Michael N. Forster and Lina Steiner. Springer International Publishing, 2021.
8. Hamburg, Gary M. and Randall A. Poole, eds. *A history of Russian philosophy 1830–1930: faith, reason, and the defense of human dignity*. Cambridge University Press, 2010.
9. Hampsher-Monk, Iain. "Speech Acts, Languages or Conceptual History." In *History of Concepts: Comparative Perspectives*, edited by Iain Hampsher-Monk, Karin Tilmans and Frank van Vree. Amsterdam University Press, 1998.
10. Hosking, Geoffrey. *Russia: people and empire, 1552~1917*. Harvard University Press, 1997.
11. Ihalainen, Pasi "Between historical semantics and pragmatics: Reconstructing past political thought through conceptual history." *Journal of Historical Pragmatics* 7, no. 1 (2006): 115-143.
12. Johan Mjør, Kåre. "Budushhee proshlogo: k istorii ponjatija russkaja ideja." In *Issledovaniya po istorii russkoj mysli*, edited by M.A. Kolerova N.S. Plotnikova (2014): 404-440.
13. Johan Mjør, Kåre. "Smuta: cyclical visions of history in contemporary Russian thought and the question of hegemony." *Studies in East European Thought* 70 (2018): 19-40.
14. Kapeliushnikov, Rostislav. "Rossiiskii liberalizm: Byt' ili ne byt'?" Colta, July 16, 2019. <https://www.colta.ru/articles/specials/21886-rossiyskiy-liberalizm-byt-ili-ne-byt>.
15. Kohn, Hans. *The Idea of Nationalism: A Study of its Origins and Background*. New York, 1944.
16. Laruelle, Marlene. "Alexei Navalny and challenges in reconciling "nationalism" and "liberalism"." *Post-Soviet Affairs* 30, no. 4 (2014): 276-297.
17. Pipes, Richard. *Russian Conservatism and Its Critics: A Study in Political Culture*. New Haven & London, 2005.
18. Poole, Randall A. "Nineteenth-Century Russian Liberalism: Ideals and Realities." *Kritika: Explorations in Russian and Eurasian History* 16, no. 1 (2015): 157–81.
19. Poole Randall, ed. *Problems of Idealism: Essays in Russian Social Philosophy*. Yale University Press, 2005.
20. Poole, Randall A. "Religion, War, and Revolution: E. N. Trubetskoi's Liberal Construction of Russian National Identity, 1912–20." *Kritika: Explorations in Russian and Eurasian History* 7, no. 2 (Spring 2006): 195–240.
21. Poole, Randall A. "Russian political theology in an age of revolution." In *Landmarks Revisited: The Vekhi Symposium One Hundred Years On*, edited by Robin Aizlewood and Ruth Coates. Academic Studies Press, 2013.
22. Putin, Vladimir "Presidential Address to the Federal Assembly." December 4, 2014. <http://en.kremlin.ru/events/president/news/47173>.
23. Rabow-Edling, Susanna. *Liberalism in pre-revolutionary Russia: State, nation, empire*. Routledge, 2018.
24. Robinson, Paul. "Classical Liberalism in Russia." *Econ Journal Watch* 21, no. 1 (2024): 156-180.
25. Robinson, Paul. *Russian Liberalism*. Cornell University Press, 2023.
26. Shragin, Boris and Albert Todd, eds. Marian Schwartz, trans. *Landmarks: A Collection of Essays on the Russian Intelligentsia*. New York: Routledge, 2019.
27. Sharova, Veronika. "The Cultural and Spiritual Dimension of Russian Liberalism at the Turn of the Nineteenth/Twentieth Centuries." *Russian Studies in Philosophy* 60, no. 2 (2022), 153-166.
28. Timberlake, Charles E. "Introduction." In *Essays on Russian Liberalism*, edited by Charles E. Timberlake. Columbia, 1972.

29. Torbakov, Igor. "A Parting of Ways? The Kremlin Leadership and Russia's New-Generation Nationalist Thinkers." *Demokratizatsiya: The Journal of Post-Soviet Democratization* 23, no. 4 (2015): 427-457.

"Analysis of the Paradiplomacy of the Republic of Tatarstan towards Central Asia under the Rule of Rustam Minnikhanov"

Oinatz Mintegi Alvarez, ID 20231344, MIR

Abstract

The problem this thesis addresses is the limited understanding of how sub-state actors, particularly the Republic of Tatarstan, engage in international relations within the post-Soviet space, specifically in Central Asia. While Russia's federal foreign policy is well-documented, the extent of autonomy and influence exercised by its regions, such as Tatarstan, remains underexplored. This research examines Tatarstan's paradiplomatic activities under Rustam Minnikhanov's leadership and investigates how these activities align with or diverge from Russian state policy in the Central Asian region. The study is guided by three research questions: 1) To what extent does Tatarstan exercise autonomy in its paradiplomatic activities globally and in Central Asia, and how is this autonomy shaped by the broader foreign policy framework of the Russian Federation? 2) What are the factors considered in the relations between Tatarstan and the five Central Asian republics? 3) Why has Tatarstan become much more active in Central Asia under Rustam Minnikhanov? A qualitative approach, based on literature, sources and content analysis, is used to give an answer to these questions. My findings are expected to show how Tatarstan's paradiplomacy in Central Asia tries to manage the balance in the combination of its regional independence with Moscow's centralized control, focusing on building economic and cultural ties.

INTRODUCTION

This article looks at the paradiplomacy of Tatarstan, one of the most developed and autonomous federal subjects of the Russian Federation, and its activities in Central Asia, a region with whom it shares many cultural and historical ties. The term paradiplomacy refers to the international activities of sub-national governments, and even though it is an important topic to study, it is actually a topic that is arguably not well studied by the scholars specialized on international relations, political science or other related spheres (Kuznetsov, 2014). As the world becomes more connected, regions within countries are taking on more active roles in international relations, sometimes working alongside their national governments and sometimes taking different approaches. In short, the article focuses on Tatarstan's activities in Central Asia under the leadership of President Rustam Minnikhanov.

In the specific case of Tatarstan and also other Russian regions, several scholars became interested in the topic in the 1990s, but with the turn of the century the interest decreased. Due to this, there are not too many scientific papers studying the paradiplomacy of Tatarstan, especially in more recent times, or in specific regions, as is the case of this paper. Tatarstan has had its own foreign policy since the fall of the Soviet Union. During the Soviet period, despite Tatarstan's status as an Autonomous Soviet Socialist Republic (ASSR), the central government never allowed it to exercise any kind of foreign policy of its own. However, after the fall of the Soviet Union, and when Russia was a weak state, the republics were given a high degree of autonomy, largely to avoid conflicts like the war in Chechnya, and to appease the secessionist movements that were becoming popular in some regions, including Tatarstan (Galeeva, 2022). Because of this, during the 1990s, and under the leadership of First President Mintimer Shaimiev, Tatarstan began to develop its paradiplomacy, with high-level visits to former Soviet republics and other developing countries, mainly those with Muslim majorities and of Turkic origin, which includes Central Asian countries (Orttung,

Lussier & Paretskaya, 2000). Once the First President of Russia, Boris Yeltsin, was able to stabilize the situation in Russia, and especially after his successor, Vladimir Putin came to power, the autonomy of the Russian republics has been greatly reduced compared to the first years of the previous decade, but Tatarstan still maintains today a great autonomy, and this includes its paradiplomacy (Dinç, 2021).

This topic is relevant because paradiplomacy is arguably not deeply studied, and there are few case studies, especially on regions like Central Asia (Kuznetsov, 2014). Most research on Tatarstan's paradiplomacy is from the 1990s, making it outdated and leaving more recent developments unexplored (Stremoukhov, 2019). Tatarstan's high level of development, relative autonomy, and historical-cultural ties to Central Asia make this topic important. The war in Ukraine and its effects on Russia's international position also make it politically relevant to study Tatarstan's activities in Central Asia (Olmos, 2021) & (Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации, 2021).

With this in mind, the research questions of this work are as follows:

- What are the factors considered in the relations between Tatarstan and the five Central Asian republics?
- Why has Tatarstan become much more active in Central Asia under Rustam Minnikhanov?
- To what extent does Tatarstan exercise autonomy in its paradiplomatic activities in Central Asia, and what is the attitude of the central government in Moscow towards the paradiplomacy of Tatarstan in Central Asia?

With these questions, the aim is to know in depth what are Tatarstan's objectives in Central Asia, how it intends to achieve these objectives, and in the end, to analyze the reasons behind Tatarstan's active foreign policy in Central Asia. From these research questions the following hypotheses are proposed:

- The relations between Tatarstan and the five Central Asian republics are shaped by a combination of factors such as historical-cultural ties, economic interests, and the rule of Moscow as the federal center.
- Tatarstan's increased activity in Central Asia under Rustam Minnikhanov's leadership is a strategic response to enhance regional influence, diversify economic partnerships, and assert political autonomy within the constraints of the Russian Federation's centralizing policies, proving the special status of Tatarstan inside Russia.
- Tatarstan's paradiplomacy in Central Asia demonstrates significant autonomy, particularly in economic and cultural domains, though it remains constrained by the broader strategic imperatives and foreign policy directives of the Russian Federation.

LITERATURE REVIEW

The literature on paradiplomacy includes both general theories and specific studies about Tatarstan's activities. Duchacek (1984, 1990) and Soldatos (1990) first introduced the concept, defining paradiplomacy as the international engagement of subnational governments. Kuznetsov (2014) expanded on this by describing how regions use paradiplomacy to pursue cultural, economic, and political goals while balancing their interests with those of the central government. Tavares (2016) also explored paradiplomacy's role in helping regions build their identity, strengthen local economies, and respond to globalization.

In the context of Russia, Makarychev (1999), Makarychev & Valuev (2002) and Arteev & Kentros Klyszcz (2023) examined the development of paradiplomacy after the Soviet Union's collapse, identifying periods of decentralization and centralization. They highlighted Tatarstan as an exception, retaining significant autonomy despite Russia's efforts to centralize power. Slocum (1999) described Tatarstan as the

most autonomous Russian region in foreign relations, arguing that its paradiplomacy challenged federal norms while staying within the broader framework of a federal state.

Sharafutdinova (2003, 2005) analyzed Tatarstan's paradiplomacy as a tool for asserting its identity within Russia's federal system. She emphasized how the region uses cultural diplomacy and economic ties to strengthen its position. More recent works, like Olmos (2021), focus on Tatarstan's growing engagement with Central Asia under Rustam Minnikhanov, particularly in economic and cultural cooperation.

METHODOLOGY

Due to the nature of this research, a desktop research method will also be used to carry out this research. Desktop research is a qualitative research method that involves gathering and analyzing existing information, data, and resources to address a specific research question or topic. Books, academic articles, press articles, news, reports, and other academic and non-academic resources will be used to carry out the research.

Considering the topic of this research, both primary and secondary sources will be used, but especially secondary, as the access and utility of the primary sources is limited because of the language barriers. The gathered data and information will be analyzed qualitatively, using content analysis, to find out how tatarstani paradiplomacy is institutionalized and how this paradiplomatic activities reflect in real life actions. To find these resources, databases such as Google Scholar, ResearchGate or JSTOR will be used.

Content analysis is a qualitative research method used to categorize, interpret, and analyze textual information systematically and objectively. This is useful for identifying patterns, themes, and trends in communication. For this research, non-coding content analysis will be utilized to examine how key issues, such as economic cooperation, cultural diplomacy, and regional identity, are discussed in the context of Tatarstan's paradiplomacy. This method will help assess both the frequency of particular themes and their contextual significance within the larger framework of Russian regional diplomacy without the use of coding, as this method allows to explore patterns intuitively without relying on traditional coding structures, preventing premature and inaccurate categorizations, allowing deeper immersion in the data and reducing bias (Turner, 2024). As Krippendorff (2013) mentions, content analysis is a reliable method for interpreting text and identifying relationships between key concepts within the data. Schreier (2012) also explains that this method is useful for interpreting large amounts of qualitative data. This makes it especially relevant for analyzing the wide range of diplomatic documents and speeches included in this research, as it helps manage and interpret diverse content effectively.

RESULTS

The research is still in process, so there are no definitive results available yet. Anyway, provisionally, the findings suggest that Tatarstan maintains significant autonomy in its relations with Central Asia, carefully navigating its interactions to avoid conflicts with Moscow's broader foreign policy. Despite being a federal subject of Russia, Tatarstan has managed to assert its distinct identity in the region, focusing on enhancing partnerships with Central Asian countries without directly challenging Russia's geopolitical interests. As Stremoukhov (2019) highlights, we can observe that Tatarstan's foreign policy actions are shaped by its desire to maintain this autonomy while avoiding a clash with Moscow's strategic goals.

Another provisional finding is that economic cooperation is a central element in shaping Tatarstan's relations with Central Asia. Trade and investment opportunities, along with the promotion of economic ties, serve as key drivers in the region's paradiplomatic activities. Tatarstan's economic performance, as seen in its high GDP per capita and HDI, provides the foundation for these engagements. However, as Olmos

(2021) notes, economic motivations are not the only factors influencing Tatarstan's interactions. Analysis of sources suggest that the region's historical and cultural connections with Central Asia also play an important role in guiding diplomatic efforts, demonstrating that Tatarstan's approach is multifaceted.

Finally, under Rustam Minnikhanov's leadership, Tatarstan's paradiplomacy in Central Asia has significantly increased, with a clear focus on both economic and cultural goals. Minnikhanov has been instrumental in elevating Tatarstan's visibility and influence in the region, which has allowed the republic to strengthen its relationships with Central Asia while strengthening its regional identity. As Stremoukhov (2019) and Olmos (2021) argue, Minnikhanov's leadership has not only emphasized economic objectives but also worked to enhance cultural ties, reinforcing Tatarstan's distinct role within the Russian Federation.

GENERAL DISCUSSION

This research faces several limitations that impact its scope and depth. First of all, and as it has been mentioned earlier, the research is not finished yet, which means that all the findings are provisional and they may change when the research will be completed. Another of the main challenges is the inability to apply the MRQ (Multi-Response Questionnaire) methodology proposed by Kuznetsov (2014), which would have allowed for a more structured and systematic exploration of Tatarstan's paradiplomacy. This is due to the fact that the access to elite interviews was not possible, which restricted the ability to gather information from key political and technical figures directly involved in the decision-making process. Another factor that discouraged the use of the MRQ method is the lack of a variation of this methodology specifically designed for cases like this, making it harder to draw concrete conclusions. On the other hand, access to primary sources is also limited due to transparency issues and language barriers, creating possible gaps and biases in the information used to carry out the research.

In terms of suggestions for future research in this area, more focused, country-specific case studies could be carried out with different countries and regions, as there are a large number of combinations that remain without being studied. Related to this, comparative case studies can be carried out, comparing the paradiplomacies of different regions in one specific area etc. Finally, the development of a specific methodology, similar to MRQ, to better address the challenges of studying the paradiplomacy of an actor in some specific country or region, as it is the case with this study.

REFERENCES

1. Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации. (2021, december). Индекс человеческого развития в России: региональные различия. *Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации*. Available at: https://ac.gov.ru/uploads/2-Publications/analitika/2022/ICR_2021_long.pdf
2. Arteev, S., & Kentros Klyszcz, I. U. (2023). From decentralization to coordination: The evolution of Russian paradiplomacy (1991–2021). *Problems of Post-Communism*, 70(4), 364-375.
3. Duchacek, I. D. (1984). The international dimension of subnational self-government. *Publius: the journal of federalism*, 14(4), 5-31.
4. Duchacek, I. D. (1990). "Perforated Sovereignities: Towards a Typology of New Actors in International Relations". *Federalism and International Relations: The Role of Subnational Units*. Oxford: Clarendon Press.
5. Kuznetsov, A. (2014). *Theory and practice of paradiplomacy: Subnational governments in international affairs*. Routledge.
6. Makarychev, A. S. (1999). Russian regions as international actors. *Demokratizatsiya*, 7(4), 501-25.
7. Makarychev, A. S. & Valuev, V. N. (2002). External relations of Tatarstan: Neither inside, nor outside, but alongside Russia. *Regionalization of Russian Foreign and Security Policy*, 23.
8. Olmos, F. (2021, December 21). *Tatarstan's Paradiplomacy in Central Asia*. The Oxus Society for Central Asian Affairs. <https://oxussociety.org/tatarstans-paradiplomacy-in-central-asia/>

9. Sharafutdinova, G. (2003). Paradiplomacy in the Russian regions: Tatarstan's search for statehood. *Europe-Asia Studies*, 55(4), 613-629.
10. Sharafutdinova, G. (2005). Opportunities and Limits of Self-Creation and Identity Politics: Tatarstan's Paradiplomatic Project. *Slavic Research Center*. Hokkaido University.
11. Slocum, J. W. (1999). A sovereign state within Russia? The external relations of the Republic of Tatarstan. *Global Society*, 13(1), 49-75.
12. Stremoukhov, D. (2019). When Governors Go Abroad: Factors of Paradiplomacy in Russia. *Higher School of Economics Research Paper No. WP BRP*, 66.
13. Tavares, R. (2016). *Paradiplomacy: cities and states as global players*. Oxford University Press.
14. Turner, D. (2024, 4th of June). *NOT Coding Qualitative Data, and Delayed Categorisation*. *Quirkos Qualitative Research Blog*. Available at: <https://www.quirkos.com/blog/post/not-coding-qualitative-data-and-delayed-categorisation/>

“The evolution of trade relations between China and Kazakhstan from a geoeconomics perspective and its implications”

Patima Nawan, ID 20222379, MIR

Abstract

In order to explore the evolution of trade relations between China and Kazakhstan and its significant impact from the perspective of geo-economics. Starting with historical, geographical and contemporary factors, this article will explore the reasons for the formation of the economic partnership between the two countries, aiming to reveal its internal driving forces and external links. The relationship, rooted in the historical context of the Silk Road, has transformed significantly since Kazakhstan gained independence in 1991. China-Kazakhstan trade relations have seen substantial growth since the early 21st century, strongly influenced by the Belt and Road Initiative and the enhancement of geo-economics complementarity between the two countries. As a key player in this Initiative (BRI), Kazakhstan is a vital corridor for trade and energy resources, facilitating China's access to Central Asian markets, deepening trade cooperation and beyond.

This research employs a mixed-methods approach to analyse historical trade patterns, key bilateral agreements and investment trends. It demonstrates the strategic importance of geography in fostering economic cooperation. This study addresses two critical research questions. The first is how historical contexts influence trade dynamics. The second is what implications geo-economics strategies have for regional stability in Central Asia.

The trading relationship between China and Kazakhstan is changing. The economic environment is become more complicated and diverse as trade composition changes from a preponderance of raw resources to a wider range of goods and services. Regional economic integration and sustainable growth would surely be facilitated by increased cooperation in sectors including manufacturing, logistics, agriculture, and energy. The changing cooperation has important ramifications for Central Asian political ties, infrastructural development, and energy security. It also mirrors larger global trade patterns. This study demonstrates how important it is to comprehend the geo-economics frameworks at play in order to fully appreciate the intricacies of Sino-Kazakh relations and its effects on the larger international scene.

INTRODUCTION

China-Kazakhstan trade relations have emerged as a paradigm of cooperation between emerging economies in the context of globalization and regional economic integration, with substantial implications for their respective economies and global trade patterns. This study focuses on the geographical and

economic evolution of China-Kazakhstan trade, examining the transition from traditional economic exchanges to encompass geopolitical considerations. Particular attention is paid to the changes that have occurred under the Belt and Road Initiative (BRI), with a view to elucidating the internal drivers and external linkages that underpin this process. Since the beginning of the 21st century, China-Kazakhstan trade has grown significantly, thereby enhancing Kazakhstan's strategic position. The Belt and Road Initiative has had a considerable impact on China's economic relations with Central Asia, reinforcing Kazakhstan's position as a pivotal intermediary. The two countries have a history of close trade collaboration, particularly in the sectors of energy and agriculture. Moreover, Kazakhstan's participation in regional organizations has also exerted an influence on China-Kazakhstan relations. This study aims to examine the historical trajectory of China-Kazakhstan trade, its geo-economics dynamics, and the structural transformation of trade under the Belt and Road Initiative. Furthermore, the study will analyse the pivotal role of border areas and transport infrastructure in reflecting regional economic integration. It will also examine the influence of the trade relationship on the domestic economies of both parties, regional integration, and global trade patterns, as well as future trends to facilitate deeper trade and national prosperity.

PROBLEM STATEMENT AND THE SIGNIFICANCE OF THE PROBLEM

The trade relationship between China and Kazakhstan is situated at the nexus of historical, geopolitical, and contemporary strategic cooperation. While the ancient Silk Road established the foundation for economic ties between the two countries, the modern Belt and Road Initiative (BRI) has significantly enhanced this relationship. Given its status as the largest economy in Central Asia, China's strategic geographic location renders the initiative crucial. As the global geopolitical and economic landscape continues to evolve, a detailed analysis of the evolution of China's trade relations with Kazakhstan, particularly from a geo-economics perspective, will facilitate a more comprehensive understanding of the ways in which the two countries can collaborate to achieve their respective economic and political objectives.

- The historical significance of the Silk Road is evidenced by the fact that it constituted a vital conduit of communication and trade between China and Central Asia, Europe, and the Middle East. Situated at a pivotal point along the ancient trade route, Kazakhstan witnessed a period of considerable growth in both trade and cultural exchanges. This historical relationship provides a profound cultural and economic foundation for the contemporary trade collaboration.

- The geopolitical and economic importance of this region is significant. The resources and strategic location of Kazakhstan are of critical importance to the Belt and Road Initiative of China, thereby strengthening China's economic access to Europe. For China, collaboration with Kazakhstan serves to mitigate the reliance on maritime trade; for Kazakhstan, it facilitates economic modernization and enhances regional influence.

- The global significance of this relationship can be elucidated as follows, an examination of China's economic and trade relations with Kazakhstan can facilitate an understanding of the impact of economic cooperation on interstate relations and the transformation of the global economic landscape in a geopolitical context. BRI is not simply the sum of individual projects centered around the idea of connecting China to the rest of the world via new continental and maritime infrastructure. Rather, it is a metadiscourse on the Silk Road and a new manifestation of China's soft power, of its "peaceful" and "multilateral" rise. (*Marlene Laruelle, 2018*)

PURPOSE OF THE STUDY

The objective of this study is to examine the geopolitical and economic factors that have shaped the evolution of the trade relationship between China and Kazakhstan. This will be achieved by exploring the historical linkages of the Silk Road to modern cooperation under the Belt and Road framework. It will demonstrate how this relationship serves the economic development and geopolitical objectives of both countries, and explore its implications for the regional and global economy. It will offer insights into the challenges (e.g. cultural differences and trade barriers) and opportunities of bilateral economic cooperation, thereby establishing a foundation for further academic research.

RESEARCH QUESTIONS

The research question that informs this analysis is as follows:

- *How could trade and infrastructure projects between China and Kazakhstan affect the political cohesion and stability of Central Asia as a whole?*

LITERATURE REVIEW

The relationship between China and Kazakhstan changed significantly after the collapse of the Soviet Union in 1991. Under Soviet rule, China's engagement with Kazakhstan was limited, whereas after Kazakhstan's independence, the focus was on establishing sovereignty and economic stability. The post-Soviet era, when China and Kazakhstan sought cooperation and strengthened diplomatic and economic relations, provided China with many new opportunities for further engagement with Central Asia, and "Kazakhstan became a key partner in China's regional strategy, with expanding economic cooperation, especially in the areas of energy, infrastructure and trade" (Manning, 2013). A pivotal moment in the political stability of the two countries was the 1994 border agreement, which delineated the 1,700-kilometre border between the two countries and guaranteed a secure and stable border.

During the early 2000s, economic and trade relations between China and Kazakhstan experienced a notable expansion, driven by China's rapid economic growth and the "One Belt, One Road" initiative. While the two countries have benefited from Kazakhstan's natural resources, other infrastructure projects, such as pipelines and railways, have enhanced connectivity and facilitated trade and investment. China's infrastructure projects have helped expand its geopolitical influence in Central Asia while boosting several areas of trade. For Kazakhstan, these initiatives provide opportunities for economic growth, particularly in the energy and transport sectors.

In terms of the economy, following Kazakhstan's separation from the former Soviet Union in 1990, there was a brief recession and a subsequent gradual return to growth after 1995. After 1995, it gradually returned to growth. From 1999 to 2019, the average economic growth rate reached 6.3%; from 1995 to 2020, the gross local resident income (GNI) per capita increased from \$3,730 to \$9,928, an increase of more than 166% (Thomas, 2023).

Figure 1 illustrates the trajectory of Kazakhstan's overall economy from 1991 to 2023, showcasing the fluctuations in GDP growth across pivotal eras. These include the economic fluctuations following independence, the impact of the 1998 financial crisis, and the subsequent decline due to the spread of epidemics in the subsequent period. Kazakhstan's economy grew by 5.1% year-on-year in 2023, accelerating from a downwardly revised 3.2% rise in 2022, final data showed. Full Year GDP Growth in Kazakhstan averaged 2.94 percent from 1991 until 2023, reaching an all time high of 13.50 percent in 2001 and a record low of -12.60 percent in 1994. (Agency of Statistics of the Republic of Kazakhstan, 2024).

Series Name	GDP growth (annual %)	
Series Code	NY.GDP.MKTP.KD.ZG	
Country Name	Kazakhstan	
Country Code	KAZ	
1991 [YR1991]	-11	2008 [YR2008] 3.3
1992 [YR1992]	-5.3	2009 [YR2009] 1.2
1993 [YR1993]	-9.2	2010 [YR2010] 7.3
1994 [YR1994]	-12.6	2011 [YR2011] 7.4
1995 [YR1995]	-8.2	2012 [YR2012] 4.8
1996 [YR1996]	0.5	2013 [YR2013] 6
1997 [YR1997]	1.7	2014 [YR2014] 4.2
1998 [YR1998]	-1.9	2015 [YR2015] 1.2
1999 [YR1999]	2.7	2016 [YR2016] 1.1
2000 [YR2000]	9.8	2017 [YR2017] 4.1
2001 [YR2001]	13.5	2018 [YR2018] 4.1
2002 [YR2002]	9.8	2019 [YR2019] 4.5
2003 [YR2003]	9.3	2020 [YR2020] -2.5
2004 [YR2004]	9.6	2021 [YR2021] 4.3
2005 [YR2005]	9.7	2022 [YR2022] 3.2
2006 [YR2006]	10.7	2023 [YR2023] 5.1
2007 [YR2007]	8.9	

Figure 2 . Data based on Word Bank statistic indicators

Geopolitical and geo-economics frameworks

These interactions constituted the basis for the region's contemporary economic relations and global significance. In the initial stages of its development, Kazakhstan's geo-economics strategy was largely influenced by the necessity to ensure economic and political security through its relationship with Russia. In accordance with the definition of geo-economics proposed by the economist Edward N. Luttwak, the strategic utilization of economic instruments to sustain political influence encompasses the deployment of economic resources, such as trade and infrastructure investment, to attain geopolitical objectives. Kazakhstan has sought to utilize its abundant natural resources, particularly oil and gas, to develop a diversified economy while simultaneously pursuing diplomatic relations with other countries. In the context of China-Kazakhstan relations, geo-economics exerts a significant influence on trade and investment patterns. Both countries employ economic cooperation as a means of pursuing broader political objectives. China views Kazakhstan as a pivotal partner in the Belt and Road Initiative, which connects Europe, Asia, and the Middle East. From Kazakhstan's perspective, its partnership with China is of paramount importance for the advancement of its economic development and regional influence. This partnership attends to align the interests of the two countries and to build a deeper bilateral relationship.

Kazakhstan is pursuing a strategic economic diversification strategy, infrastructure connection enhancement, and the development of non-energy industries such as industry and agriculture in order to establish itself as a key logistics and transport hub between Asia and Europe. As Kazakhstan's economy continues to grow and increasingly aligns itself with global initiatives such as China's Belt and Road Initiative (BRI), the country has successively joined the Commonwealth of Independent States (CIS) and the Shanghai Cooperation Organization (SCO) with the objective of strengthening ties with China through the BRICS Initiative. Concurrently, it maintains close relations with Russia through the Eurasian Economic

Union (EAEU), diversifies its diplomatic outreach beyond traditional partners, and ensures security and economic growth through alliances with regional powers.

Economic cooperation between China and Kazakhstan

During this time, Kazakhstan has also aggressively developed infrastructure such as pipelines and transportation corridors, positioning it as a regional trading hub between China and Europe. The goal is to diversify trade routes and reduce dependence on any single partner. The Belt and Road Initiative is a necessary infrastructure for China to consolidate its position as the world's largest trading nation. One Belt, One Road should not be viewed narrowly - just roads, railways, airports and ports. It is also a set of agreements that binds countries to China. Look at it in terms of geography and look at it in terms of time (Flint,2024). Along with the initiative, China and Kazakhstan have signed several agreements in recent years to strengthen trade, especially in energy, infrastructure and technology. Signing bilateral trade agreements and provisions to expand cooperation, such as the memorandum of understanding on promoting Silk Road E-commerce cooperation signed between the two countries in 2018, 17 cooperation documents worth \$629 million signed in June 2024, and so on. Meanwhile Kazakhstan is targeting \$40 billion in annual two-way trade with China by 2030, up from over \$31 billion in 2022 (GOV.KZ, 2023).

There is also a major focus on the energy sector, with companies such as Petrochina and Sinopec involved in oil and gas exploration. Other infrastructure projects, such as railways and pipelines, have strengthened Kazakhstan's connectivity with China and Europe. In return, Kazakhstan benefits from investments in technology and manufacturing, employment, talent development, and the development of other supporting industries that promote economic interdependence.

Following a period of accelerated economic expansion and trade activity spanning over a decade, China has surpassed Russia, Italy and Germany to become Kazakhstan's most significant trading partner. The value of these transactions continues to demonstrate a consistent upward trajectory. The trade volume has exhibited a consistent upward trajectory, encompassing imports and exports from China and Kazakhstan. These transactions have diversified from a single energy source to encompass a range of products, as illustrated in Figures 2 and figure 3, particularly machinery, electronic items, and textiles imported from China over the past five years. This illustrates a distinct divergence in the types of goods traded and the market share between the two parties. Furthermore, China and Central Asian countries have made noteworthy strides in economic and technological collaboration, particularly in the domains of energy, transportation, electricity, minerals, and agriculture. In recent years, China's investment in Central Asia has expanded beyond the traditional energy sector to encompass a broader range of non-resource sectors. These include electric power, telecommunication, the chemical industry, electronics, light industry, textile and leather processing, infrastructure construction, and high technology. The diversification of investment fields reflects the impetus provided by the 'Belt and Road' production capacity cooperation.

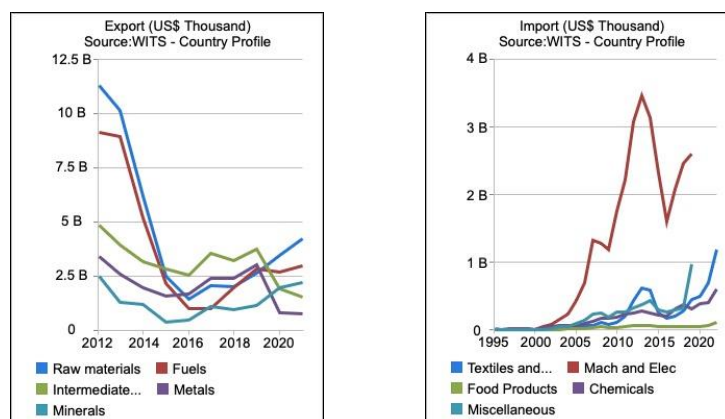


Figure 2. & 3. World Bank

Since 2001, the Kazakh government has established 10 special economic zones of varying types, continuously refined the legislation governing these zones, gained insight from international experience, and implemented a series of pertinent preferential policies. The Aktau Seaport Special Economic Zone and the Khorgos Dongdaemun Special Economic Zone will require a certain amount of time to develop in order for the economic and trade cooperation between the two international border cooperation cross-border economic development zones to become value-added economic activities centers and increase business output. The country's 2050 strategy is ambitious, yet in order to achieve the stated economic goals, including industrial innovation capacity, agricultural modernization, cross-border transportation and e-commerce, it is imperative that the country significantly enhance its technological innovation capacity and level.

Challenges and potential problems

Kazakhstan looks forward to and seeks regional integration and connectivity, and a permanent comprehensive strategic partnership between China and Kazakhstan through the reform of domestic policies and institutions. Both internal political structure and overall economic reform are related to the future of its trade and investment with China and Russia as well as the world, and challenges and opportunities coexist. Yerlan Karin, State Counselor of the Republic of Kazakhstan, said in a recent speech, "The goal of Kazakhstan's reform is to ensure a balance of power at all levels by optimizing the political system and improving the efficiency of the government. Keep up with the changes of The Times, and promote the overall progress of society and the prosperity of the country through a series of reform measures." By addressing institutional loopholes, diversifying its economy, and maintaining a geo-diplomatic balance, Kazakhstan can better strike a mutually beneficial deal with China. The two sides should seize this historic opportunity to push China-Kazakhstan cooperation and China-Kazakhstan relations to a new level.

The development of regional infrastructure (for example, the China-Central Asia Railway) enables other Central Asian countries to participate in the economic benefits, thereby fostering a shared interest in economic matters. It is evident that these projects have generated considerable investment, employment opportunities and technology transfer, thereby assisting Central Asian countries (including Kazakhstan) in diversifying their economies and reducing their reliance on a single resource export. Such economic prosperity contributes to social stability and serves to mitigate the social unrest that is often caused by poverty. The success of China-Kazakhstan cooperation may serve as an incentive for other Central Asian countries to participate in the Belt and Road Initiative, particularly given China's demonstrated commitment to multilateral collaboration with Central Asian countries through participation in various alliances and organizations. Conversely, the concentration of infrastructure and trade projects in a few countries or regions (e.g., Kazakhstan) may foster a sense of marginalization among other Central Asian countries. This is due to the fact that factors including industry distribution, project investment rate, and the signing of intergovernmental terms and conditions all influence Chinese investment.

An uneven distribution of advantages may create intra-regional dissatisfaction and competition, ultimately harming regional cohesion. Excessive reliance on Chinese investment and infrastructure projects may result in Central Asian countries losing their economic and political independence. Some would interpret this as an example of 'neo-colonialism', which could provoke anxiety and resistance to China's growing sway, especially given the significant increase in China's economic might and military prowess. Generally speaking, nations participating in the Belt and Road Initiative are more likely than other regions to have cross-border delays, intricate customs processes, and restrictions on foreign direct investment (FDI).

What is now being faced is that the expansion of Chinese firms and cross-border trade may cause problems between native and foreign cultures in Central Asian countries, particularly over land tenure,

environmental concerns, and labor allocation. It is even possible that certain initiatives will foster a rising animosity toward China in Central Asia, jeopardizing regional stability. Furthermore, Central Asia is located in a strategic geopolitical region where external actors such as Russia and the United States may attempt to influence China's cooperation with Kazakhstan and other Central Asian countries. They may attempt to exploit potential disputes to expand their influence in Central Asia, which could ultimately undermine the region's political cohesion. It is imperative that China and Kazakhstan investigate and analyse the potential for furthering the smooth and long-term cooperation associated with the Belt and Road Initiative. This analysis should be conducted in depth and adjusted accordingly.

Economic outlook

As the largest Central Asian country, Kazakhstan is expected to play an important role in regional and global governance in the future, which may bring additional economic benefits, while also balancing relations with non-regional powers (Thomas, 2023). China is one of the top five foreign investors in Kazakhstan, which, as the strategic centre of the five Central Asian countries, has attracted a significant number of Chinese investments in infrastructure projects such as railways, pipelines and industrial parks through the Belt and Road Initiative. Currently, there are 21 Belt and Road projects underway in Kazakhstan, with a total value of \$12.07 billion. Some 700 Kazakhstan-Chinese joint ventures account for 4.7 percent of total investment in the country. While China-Kazakhstan cooperation has led to economic growth in Kazakhstan, other Central Asian countries may feel marginalized by the uneven distribution of resources and technology. Therefore, for the sake of the political cohesion and stability of the whole Central Asia, strengthening the alliance and cooperation among the member states, such as the China-Kazakhstan cooperation to develop the "China-Europe Railway" and the "Western Land and Sea new corridor", has significantly improved the efficiency of trans-regional logistics and created the possibility of shared prosperity for the whole Central Asia. This economic connectivity could lead to closer economic cooperation among the countries of the Central Asian region, thereby enhancing regional cohesion.

METHODOLOGY

As we proceed with the aforementioned methodology and data collection, we utilize two principal sources:

A. Primary sources, data analysis:

- Historical records and documents; academic literature, books and articles, key bilateral agreements ;
- Official government website, professional data statistics website, reports and relevant statistics, World Bank, etc.

The data set includes information from a variety of news sources, including traditional and digital media outlets, official press releases from governmental bodies such as the State Committee on Statistics of Kazakhstan, Chinese government publications, different media channels, local Central Asian media websites, and International Organizations that assess economic indicators, trade volumes, and investment patterns of Kazakhstan and China over various periods of time. Additionally, the data set incorporates economic results for Kazakhstan.

B. Case Studies:

- Belt and Road Initiative: Analyze relevant projects and their economical political impacts.
- Khorgos Gateway: A major land port connecting China and Kazakhstan.
- China-Kazakhstan Oil and Gas Pipelines: A critical energy corridor.

General Discussion

A. Potential limitations

- Historical data can be used to prove claims and improve argument theory. However, the creator's academic bias and viewpoint, especially regarding geopolitical motives behind the Chinese initiative, may affect the data. There may be limits to how objective historical data can be. It may not reflect today's economic and political situation.

- Likewise, official statistics may be incomplete or manipulated, especially in sensitive areas. Case studies can provide a different view but may focus too much on one aspect.

B. Further research

By using different channels and analyzing data, the future research will focus more on Central Asian countries future economic development, policy issues and further cooperation with China.

CONCLUSION

Kazakhstan is located on the trade route to Europe, which is an opportunity for China to strengthen its access to the European market as a key part of China's overland trade route ambitions and a fruitful destination for Chinese investors. Fast forward to today and Kazakhstan is a world player in energy trade, especially oil and gas, and a growing force in the trade of rare earth minerals. At the same time, as part of the key approach in geopolitics, the future trend of China-Kazakhstan trade relations is to deepen cooperation, expand trade areas, and adapt to changes in the global trade environment through diversified strategies. In reality, Kazakhstan has to deal with quite a few challenges and trade barriers, such as disputes over funding and loans brought about by the more than decade-long Belt and Road Initiative, local complaints about China's land grab in various media reports, and political discussions about Kazakhstan's treatment of local Chinese minorities. All these are complicating factors for bilateral economic and trade relations. The Kazakh government, though, has been keen to stamp out any public display of discontent with China. (*Dante Schulz, 2022*)

Kazakhstan has always tried its best to balance geopolitical challenges between Russia, China and Western powers in order to preserve its sovereignty. By addressing institutional loopholes, diversifying the economy, and maintaining geo-diplomatic and geo-economics balance, Kazakhstan will be in a better position to reach mutually beneficial agreements with China in the future.

These factors will not only affect the economic prospects of the two countries, but also have a profound impact on the economic pattern of Eurasia and the world. Understanding and adapting to the future direction of this relationship is therefore of strategic importance to policymakers and business players alike.

REFERENCES

1. Ministry of Foreign Affairs of the Republic of Kazakhstan, 05/19/2023, Kazakhstan and China reach new level of cooperation after President Tokayev's state visit and China-Central Asia Summit <https://www.gov.kz/memleket/entities/mfa/press/news/details/558390?lang=en#:~:text=This%20includes%20an%20agreement%20of,over%20%2431%20billion%20in%202022>
2. Dana Omirgazy, 06/27/2024, Astana Times : Kazakhstan , China Ink New Agreements worth \$629 million to boost Partnership <https://astanatimes.com/2024/06/kazakhstan-china-ink-new-agreements-worth-629-million-to-boost-partnership/>
3. Berlie, J.A. and Benard, M. (2024) Economy and Belt and Road Initiative: Kazakhstan and China . Open Access Library Journal, 11, 1-8. doi:10.4236/oalib.1111627

4. Minister Of Commerce, PRC , 06/06/2018, China`s Belt and Road Initiative and its impact in Central Asia, <https://english.mofcom.gov.cn>
5. World Bank, <https://wits.worldbank.org/CountryProfile/en/Country/KAZ/StartYear/1995/EndYear/2022/TradeFlow/Import/Indicator/MPRT-TRD-VL/Partner/CHN/Product/all-groups#>
6. Marek Jochec and Jenny Jenish Kyzy, CHINA’S BELT AND ROAD INITIATIVE AND ITS IMPACT IN CENTRAL ASIA : China’s BRI Investments, Risks, and Opportunities in Kazakhstan and Kyrgyzstan , PART II. BRI’S ECONOMIC PROJECTS FOR CENTRAL ASIA , Chapter 7, P67 , www.centralasiaprogram.org
7. Assel Nussupova, 14/03/ 2024, ASTANA TIMES, Challenges and Changes: Kazakhstan Through Eyes of World Bank <https://astanatimes.com/2024/03/challenges-and-changes-kazakhstan-through-eyes-of-world-bank/>
8. Dante Schulz , 02/17/2022, China-Kazakhstan Bilateral Relations, <https://www.caspianpolicy.org/research/security-and-politics-program-spp/china-kazakhstan-bilateral-relations>
9. Shayakhmetova, Z. 29/04/2021, Positive Dynamics Observed in Trade Between Kazakhstan and China. Astana Times. <https://astanatimes.com/2021/04/positive-dynamics-observed-in-trade-between-kazakhstan-and-china/>
10. Ali, Y. 06/15/2021, 20 years of Shanghai Cooperation Organization: a View from Kazakhstan. Astana Times. <https://astanatimes.com/2021/06/20-years-of-shanghai-cooperation-organization-a-view-from-kazakhstan/>
11. Peter Frankopan , Bloomsbury, 2015, The Silk Roads: A New History of the World Cesar B. Martinez Alvarez , China-Kazakhstan Energy Trade Relations , Journal of International Affairs , Vol. 69, No. 1, The Geopolitics of Energy (Fall/Winter2015), pp.57-69 , <https://www.jstor.org/stable/10.2307/jinteaffa.69.1.57>
12. KazTransOil JSC / Annual Report / 2023 https://kaztransoil.kz/en/to_shareholders_and_investors/annual_reports/
13. Su Chang ,05 /29 / 2023, From "marge zone" to "hub zone": geopolitical perspective analysis of stability in Central Asia , Russian Eastern Europe and Central Asia Research, Issue 3, 2023, https://www.cssn.cn/gjgc/lbt/202305/t20230529_5640923.shtml
14. Aliya Tshkay, 10/2021,“China and Geoeconomic Dynamics in Central Asia: Balancing Global Strategies, Local Interests and Multiple Partners”, Fiia Working Paper, Vol.126, 2021 https://www.fiia.fi/wp-content/uploads/2021/10/wp126_china-and-geoeconomic-dynamics-in-central-asialiyatskhay-1.pdf
15. Li Jianmin, 06/04/2023, 30 years of economic cooperation between China and Central Asia - policy evolution, progress in key areas and future development path , Institute of Eastern Europe and Central Asia, Russia, Chinese Academy of Social Sciences, <https://www.icc.org.cn/publications/policies/1597.html>
16. The Geopolitical Significance of Central Asia , <https://www.vista-expo.com/xue-shu-yi-jie-zhong-ya-de-di-yuan-zheng-zhi-yi-yi/>
17. Thomas ,06/19/2023 ,Challenges and opportunities of Kazakhstan's economic transformation https://www.fastbull.cn/news-detail/544727_1_ , or FastBull (www.fastbull.com)
18. Lim, G., Tjia, L. Y. nor, & Murashkin, N. (2024). Opportunities and Challenges of China’s Economic Ties with Kazakhstan: Looking Back to Look Forward. The Chinese Economy, 1–14. <https://doi.org/10.1080/10971475.2024.2373643>
19. Furqan Khan,12/2021, Prospects for China’s BRI and Strategic Influence in the Post-COVID-19 Central Asia, <https://www.researchgate.net/publication/357406490>

20. Yan Nan and Han Zhongqiu, The impact of trade facilitation on trade between China and RCEP member countries - Intermediary effect test based on digital economic development, Business Economics Research (The core of Peking University) Issue 17, 2024 125-129, 5 pages in total, http://qikan.cqvip.com/Qikan/Article/Detail?id=7112886624&from=Qikan_Search_Index
21. Richard Pomfret, 2019, SLOVO VOL. 33, NO. 2 (Fall 2020), 2-4. DOI: 10.14324/111.0954-6839.104 The Central Asian Economies in the Twenty-First Century: Paving a New Silk Road, https://discovery.ucl.ac.uk/id/eprint/10109268/1/Pomfret_Central%20Asian%20Economies%20FINAL.pdf
22. Liu Hongjie, Ren QiA, 11/25/2024, A new round of "China fever" is emerging in Kazakhstan. <http://www.chinadaily.com.cn>
23. OECD (2018). OECD Investment Policy Reviews: Kazakhstan.

“Theopolitical activity (religious geopolitics) of Holy See (Vatican) on the territory of Kazakhstan”

Iskander Ramazanov, ID 20222512, MIR

Abstract

PROBLEM STATEMENT

Currently, we are witnessing radical destabilization in various regions of the world that the international community is unable to resolve. Even more, these radical destabilizations in different regions of the world have provoked the world's geopolitical centers - the world powers.

Middle power states such as Kazakhstan are at risk. The Republic of Kazakhstan does not possess weapons of global importance to dominate traditional geopolitics. Kazakhstan does not have a global economy to dominate the new geopolitics - geoeconomics. Therefore, the Republic of Kazakhstan is forced to look for other means to protect its interests and strengthen its position in the international arena.

However, the Republic of Kazakhstan can, through newest geopolitics - geophilosophy, which is based on the power of the spirit, create tools for influence in the world community through strategic global geopolitical projects. The theopolitical activity of the Holy See in the Republic of Kazakhstan has already helped Kazakhstan to create such large-scale strategic projects for the international community. In September 2001, the whole world watched the visit of His Holiness Pope John Paul 2 to Astana, the capital of the Republic of Kazakhstan. Many people of the world learned about the new Central Asian state for the first time, and their first impression of the Republic of Kazakhstan was very positive. Despite the fact that the Vatican is the smallest state in the world, it has enormous influence all over the world, especially because of the Catholic population, which is about one and a half billion believers. Such an intercontinental association of believers may allow the Pope, as the head of the Church, to spread his influence in mild forms to a greater extent than some heads of state. The one and a half billion Catholic population strongly influences the image of the state in the world community. The visit of John Paul II and the creation of the Congress of Traditional and World Religions were of strategic importance for the new post-Soviet republics of Kazakhstan to declare itself to the world community as an important geopolitical actor.

The complexity of this research topic is poorly understood in academic discourse. In the mainstream political literature there is a limitation of works even related to the term theopolitics. There are studies of the Vatican's involvement in predominantly Catholic countries where the titular religion is

Catholicism. However, there is not a single work that describes the Vatican's engagement with a country where the titular religion is Islam. In Kazakhstan, little attention is paid to theopolitics or religious geopolitics among the areas of research, and consequently, there are few scholars and experts on this topic. Perhaps one of the reasons is that the majority of the population professes traditional Islam. It is logical that religious scholars favour research on Islamic topics. The Republic of Kazakhstan is located between two world powers, the Russian Federation and the People's Republic of China, whose politicians are wary of the Holy See's policies. The Republic of Kazakhstan has to take into account the geopolitical interests of the world powers of its neighbors.

RESEARCH QUESTIONS

Why is the Holy See active in Kazakhstan and what are the strategic goals behind its theopolitical activity in Kazakhstan?

What are the reasons that led to the intensification of relations between the Vatican and Kazakhstan?

How do joint projects with the Holy See influence Kazakhstani position as a middle Power?

RESEARCH PURPOSE AND SIGNIFICANCE

The purpose of the research is to analyze the theopolitical activity of the Holy See in Kazakhstan, explore the activity of the Vatican contributes to the geopolitical strengthening of Kazakhstan in the world community and understand the strategic goals behind the geopolitical activity of the Holy See in Kazakhstan.

The study is significant because it investigates the unprecedented theopolitical involvement of the Vatican in Kazakhstan, a predominantly Muslim nation, analyzing how religious diplomacy can contribute to the establishment of unique partnerships and solving global problems through religious geopolitics.

HYPOTHESIS

The intensification of relations between the Vatican and Kazakhstan is mainly due to common political interests, rather than just religious motives.

LITERATURE REVIEW: THEORETICAL FRAMEWORK

Theopolitical theory

Since the time of the first civilizations of mankind, religion and politics have been closely interconnected for the systematic management and control of institutions of power. Theopolitical theory is a multifaceted system that includes the relationship between religion and politics. In the study, the theopolitical theory will be the main one for analyzing the theopolitical activity of the Holy See in the Republic of Kazakhstan. Theologians, political scientists, philosophers, and historians have formed a Theopolitical theory.

Theopolitical theory is a multifaceted system of interrelationship between religion and politics, exploring its various manifestations : how religions can motivate political action ; how religions contribute

to international political stability; how religions interact with political processes in modern society; how religions influence the formation of political identity; how religions influence ethics and social responsibility, justice in the public sphere (Kavanaugh, 2002; Yoder, 1994; Paeth, 2015).

According to Brody (2018), theopolitics is the relationship between divine (theos) and political (polis) life. Brody's vision is that a policy that respects the divine ethical imperatives that are based on a religious understanding of the world is called theopolitics. However, it should be understood that geopolitics does not seek to build a theocracy or a religious state, but theopolitics seeks to create a balance between power and freedom in politics. He (2018) argues that theopolitics is the interaction between a theological foundation and political governance. Theopolitics is better interpreted as being a distinct type of religious or interfaith engagement with a specific focus on the dynamics of religion and power relations in the international system.

Kavanaugh (2002) and Yoder (1994) reveal the influence of religious factors on political decision-making, on the formation of geopolitical strategies of the state. The aspect of theopolitical theory as the Vatican's religious diplomacy is relevant for our research. The Vatican, as a historical religious, moral and geopolitical authority, uses religious diplomacy in theopolitical projects to strengthen international stability in the world community, harmony and tolerance between religions and confessions, and resolve global problems. In the study, I analyze the Vatican's theopolitical activity in the Republic of Kazakhstan, official and confidential interstate relations. In 1998, a concordat was signed between the Holy See and the Republic of Kazakhstan. The religiously tolerant post-Soviet state, which is the leader in the Central Asian region, invited the head of the Vatican, His Holiness Pope John Paul II, to the Republic of Kazakhstan. The Vatican leadership was impressed by the warm and sincere reception of the Pope in Kazakhstan. The Vatican and Kazakhstan are creating joint theopolitical projects on a global scale. The Vatican theologian State, the Holy See, which is the spiritual religious center of 1 billion 300 million Catholics from different countries of the world community, possessing global geopolitical and moral authority, directs theopolitical activity to the territory of the Great Steppe state - the Republic of Kazakhstan. The Vatican highlights Kazakhstan in joint theopolitical projects of global importance. In 2001, the post-Soviet secular religiously tolerant state of Kazakhstan was perceived by world and reputable traditional religions as a neutral territory favorable for the implementation of theopolitical projects on dialogue and accord of interreligious and interfaith dialogue and accord. Joint theopolitical projects are mutually beneficial: the Vatican has the opportunity to implement covertly strategic theopolitical projects, and Kazakhstan acquires international prestige as an important geopolitical player in the world community.

The concept of a Middle Power

There are many definitions (more than 20) of belonging to an average power, an average state. But the "middle power" is a relative concept. States classified as Middle Powers in one model, according to one criteria, are small Powers according to other criteria, in another model. This relativity introduces complexity into the concept, difficulty in assessing the significance of the status of the middle power and deprives modern science of a general clear definition. We can safely assert the general definition that an average power is a state that is neither a great nor a small power. Scientists identify three different models of average power — functional, behavioral and hierarchical (Jordaan, 2002; Robertson, 2017; Chapnik, 2011; Efsthathopoulos, 2023).

A functional model. Since the first half of the 20th century, "middle Powers" have been defined as states that conform to the functional principles of Canada. Canada has become a model of a "middle power." In 1942, Canadian diplomat Hume Ward defined Canada's functional model in the international community: the extent of its involvement, its interests and its ability to contribute to the situation under consideration. This functional model of Canada, defined by diplomat Hume Ward, has become generally

accepted for the "middle power". States with functional principles are medium-sized Powers that are able to influence international affairs in specific cases, which distinguishes them from small States. It should be noted that the functional model is not entirely accurate, since the status of the middle Powers depends on time and circumstances (Jordaan, 2002; Efsthopoulos, 2023).

Unlike the middle Powers, the greatness of the great Powers persists regardless of time and circumstances. A behavioral model. The behavioral model identifies the "middle powers" by their desire to increase their international status. The scholar Bernard Wood defined the "middle powers" as regional leaders, political and moral regional leaders. The scientist Cranford Pratt defined "middle powers" as states that promote their national interests simultaneously in different fields, on a multilateral basis. The scientist Glazebrook defined the middle Powers as states that resist the control of the great powers.

Some researchers, like Robertson (2017), argue that the behavioral model is not an objective definition of an average power, since the assessment of the behavioral characteristics of an average power often does not coincide among international experts. Although the behavioral model is popular in defining the middle power. The behavioral model is sometimes called the internationalism of the middle Power. The hierarchical model The concept of middle power originated in the writings of supporters of the hierarchical model. For our research, the scientist Holbraad (1971) claims that the phrase "middle power" belongs to the world-famous Catholic theologian Thomas Aquinas, the author of Western Christian theology. Even medieval authors divided the hierarchical international system into three classes of states, according to their military, economic, religious and political capabilities: large, medium and small (Chapnik, 2011). Many modern scientists consider the hierarchical model preferable for an objective definition of average power. The hierarchical model objectively distinguishes between great, medium and small powers. For example, according to the hierarchy and powers in the main international organization of the United Nations. In the 20th century, the scientist Gelber identified the great powers of the state that are permanent members of the UN Security Council and have exclusive powers: the United States, the USSR, China, France and the United Kingdom. Although in the XXI century, only three great powers are recognized - the United States, China, and the Russian Federation. But some scientists argue that the hierarchical model is imperfect, since the definition of a "middle power" is much more important than the hierarchical classification of states. Jordaan (2002) divides the middle states into traditional (Scandinavian countries, Australia, Japan and others) and developing (leading Latin American countries, South Africa, and others).

Kazakhstan is classified as a middle power by several criteria: since the 90s of the XX century, it has been the leader of the Central Asian region, the initiator and coordinator of important theopolitical and geopolitical processes, peace initiatives, maintains friendly partnership relations with all great powers, and others. President of the Republic of Kazakhstan K. Tokayev defined the Republic of Kazakhstan as an average state. The concept of a middle power is important for the study and understanding of the significance of the theopolitical activity of the Holy See in the geopolitical strengthening of Kazakhstan as a middle state. The reinforcing effect of interaction between the theopolitical theory and the concept of medium power will demonstrate the result of strengthening the international authority of the Republic of Kazakhstan from the theopolitical activity of the Holy See, from joint projects. Regardless of its limited military and economic potential, Kazakhstan, through its theopolitical and geopolitical projects, can become an important player in the global community. The concept of a middle power allows us to analyze how Kazakhstan uses joint theopolitical projects with the Vatican to strengthen its geopolitical authority and international diplomacy. The relationship between the theopolitical theory and the concept of medium power is important for understanding how cooperation with the Vatican gives Kazakhstan the opportunity and the prospect of becoming an important player in the Big Geopolitical Game.

METHODOLOGY

For a more complete and in-depth disclosure of the topic of my research, a qualitative method is important. Only through a qualitative method is it possible to reveal the complex nuances of the theopolitics of the Holy See, the subtle diplomacy of the Vatican, dating back about XX centuries. Of the existing civilizations, only the Chinese one is more ancient than the diplomacy and geopolitics of the Vatican. Only a qualitative method is capable of in-depth investigation of the subjective and interpretative aspects of the theopolitical activity of the Holy See in the Republic of Kazakhstan. Interviews with competent participants of the theopolitical activity of the Holy See in Kazakhstan, with the coordinators of theopolitical projects themselves, with the implementers of theopolitical projects are a fundamentally important component of the study.

Therefore, the quantitative method will not be able to competently reveal the research topic: theopolitical beliefs, perceptions, and motivations cannot be competently revealed through quantitative analysis. Hidden complex forms and contents, deep causes, perceptions and feelings, can only be revealed through a qualitative research method.

It is important to take into account the circumstances: the theopolitical activity of the Holy See takes place in a state where the titular nation and the vast majority of the population profess traditional Islam. A qualitative method is especially important in the study of the hidden forms and contents of the theopolitical activity of the Holy See, when an important hidden component is hidden behind the official side of the theopolitical projects.

Data collections tool will be in depth interviews. It is extremely important to thoroughly and competently, as far as possible, qualitatively investigate the theopolitical activity of the Holy See in the Republic of Kazakhstan. Accordingly, it is fundamentally important to organize interviews with the main actors in the theopolitical activity of the Holy See.

Therefore, it is strategically important for a deep and competent study to have an extended candid interview with Alexey Kekshayev, an ideologist and manager of the implementation of the theopolitical projects of the Holy See. This is the main interview for my research. The importance of the interview with Alexey Kekshayev is enhanced by the fact that Alexey Kekshayev simultaneously represents the side of the Republic of Kazakhstan as head of the religious department of Interfaith Relations of the Presidential Administration of the Republic of Kazakhstan, later as a freelance adviser to the President of the Republic of Kazakhstan on religious affairs. There is an interview agreement with Alexey Kekshayev for the second half of January (2025).

There is also an interview with Bishop Jose Luis Mumbiela Sierra for the second half of January (2025). Bishop Jose Luis Mumbiela Sierra is the president of the Conference of Bishops of the Republic of Kazakhstan, and since 2022 he has been elected President of the Conference of Bishops of the Great Steppe (Central Asian countries). Bishop Jose Luis Mumbiela Sierra has been the elected (by the bishops of the Central Asian countries) head of the Catholic Church in Central Asia (the Great Steppe) since 2022.

For the first half of January (2025), an interview has been arranged with the head of the Catholic Metropolis of the Republic of Kazakhstan, Archbishop Tomasz Pata. Archbishop Tomasz Pata has been the head of the Catholic Metropolia of the Republic of Kazakhstan since 2004, since the beginning of its foundation.

A meeting with the current Minister General OFM conv is scheduled for February (2025). Carlos Alberto Trovarelli. We have previously agreed that the interview will last from one to two hours, but

taking into account ethical standards, the duration of the interview can be changed depending on the personality of each respondent.

In a study with many subtleties and nuances about the theopolitical activity of the Holy See, confidential interviews with direct participants who implemented the Vatican's theopolitical projects in the Republic of Kazakhstan are a priority. Therefore, the best choice for gathering data, where the main tool for data collection is confidential interviews, is the narrative analysis of the inductive approach. It is fundamentally important to use narrative analysis in the study of a qualitative method, which focuses on the study of the interpretation of human experience and motivations through a deep and thorough study of narratives (stories) presented by the participants of the theopolitical projects in interviews. It is the use of narrative analysis that will help in the study of achieving a deep understanding of the history and interpretation of human experience. When choosing another analysis, for example thematic, using code calculus, we may miss important nuances and subtleties, loss of context. When encoding, data is divided into segments, for example, interviews into separate specific phrases.

Therefore, there is a danger of deleting the context in which these phrases were included.

Data, specific phrases, are highly dependent on context, and it is logical that for a deep understanding of the phrase, an understanding of the context is necessary. Accordingly, the possible danger of distortion of data interpretation comes from the extraction of isolated codes. The weaknesses of the analysis of code calculus will be especially clearly revealed in interviews with the spiritual hierarchs of the Catholic Church, who use hidden forms in presenting important, but at the same time confidential points. The hierarchs of the Catholic Church are very careful in their presentation on the topic of the theology of the Holy See in the territory of the traditionally Islamic population, in order to avoid even the slightest reason for complications in interreligious relations. In this situation, it is indisputably preferable to use narrative analysis.

CONCLUSION

The research proposal is aimed at studying the significance of the theopolitical activities of the Holy See in Kazakhstan, how the Vatican's activities contribute to the geopolitical strengthening of the status of the middle power of Kazakhstan in the world community and identifying the strategic goals behind the theopolitical activities of the Holy See in Kazakhstan. However, there is still no interview data to generate findings, since the research is based on interview data. Only after analyzing the interview data will it be clear whether the hypothesis is confirmed or not.

REFERENCES

1. Brody, S. H. (2018). *Martin Buber's Theopolitics*. Indiana University Press. <https://doi.org/10.2307/j.ctt21215r2>
2. Chapnick, A. (1999). The middle power. *Canadian Foreign Policy Journal*, 7(2), 73–82. <https://doi.org/10.1080/11926422.1999.9673212>
3. Efsthopoulos, C. (2023). Concept of middle power international relations: Distinguishing between emerging and traditional middle powers. *Australian Journal of International Affairs*, 77(2), 213–232. <https://doi.org/10.1080/10357718.2023.2191925>
4. Holbraad, C. (1971). The role of middle powers. *Cooperation and Conflict*, 6(2), 77–90. <http://www.jstor.org/stable/45082994>
5. Jordaan, E. (2002). The concept of a middle power in international relations: Distinguishing between emerging and traditional middle powers. *Politikon*, 30(2), 165–181. <https://doi.org/10.1080/0258934032000147282>

6. Cavanaugh, W. T. (2002). *Theopolitical Imagination: Discovering the Liturgy as a Political Act in an Age of Global Consumerism*. T&T Clark.
7. Paeth, S. (2005). Jürgen Moltmann's public theology. *Political Theology*, 6(2), 215–234. <https://doi.org/10.1558/poth.6.2.215.65446>
8. Robertson, J. (2017). Middle-power definitions: Confusion reigns supreme. *Australian Journal of International Affairs*, 71(4), 355–370. <https://doi.org/10.1080/10357718.2017.1293608>
9. Yoder, J. H. (1994). *The Politics of Jesus*. Wm. B. Eerdmans Publishing Company.

“Discourses of a New Kazakhstan: An Analysis of Kazakhstani Russian Language Media”

Nick Sieze Bakker, ID 20221312, MIR

Abstract

Existing research on the unrest of Bloody January has mostly focused on the causes, course of events as well as the state framings of Bloody January in the direct aftermath. In response to the unrest, president Kassym-Jomart Tokayev announced the construction of a ‘New Kazakhstan’. This study investigates the concept of ‘New Kazakhstan’ from a discursive perspective in state, quasi-independent and independent Kazakhstani Russian language media. Specifically, my research investigates how New Kazakhstan was put forward, received and written about in these media and to what extent these discourses challenge or reproduce existing power relations, through a qualitative analysis of 46 articles, in *Kazakhstanskaya Pravda*, *Vremya*, and *Azattyq*, informed by concepts from Critical Discourse Analysis. My analysis shows that whilst coverage about New Kazakhstan in *Vremya* was critical in some respects, *Azattyq* went much further in challenging power relations than *Vremya* by questioning and criticizing New Kazakhstan in direct connection with Tokayev’s position and legitimacy.

INTRODUCTION

In the aftermath of the unrest of Bloody January at the beginning of 2022 and in response to widespread social discontent, President Tokayev of Kazakhstan promised change and reform through the construction of a “New Kazakhstan” (Казинформ, 2022). Existing academic literature connected to “New Kazakhstan” so far has attempted to tie it to religious freedom, political activism, and territory and nation building (Kadyrzhanov, 2023; Kilybayeva & Ibadildin, 2023; Kusack, 2024). However, no research so far has attempted to examine “New Kazakhstan” from a discursive perspective, which could provide insight into the promotion and reception of “New Kazakhstan” in Kazakhstan’s restricted press environment. My main research question therefore, is as follows: How have Russian language Kazakhstani media written about ‘New Kazakhstan’ and to what extent have they reproduced or challenged power relations? I answered this question by dividing it into several sub questions: 1) What are the themes in government affiliated media in relation to New Kazakhstan? How is it put forward, promoted and legitimised? 2) What are the themes in quasi-independent and independent media? How do these media portray New Kazakhstan by comparison? 3) To what extent does the coverage of each outlet as a form of discourse challenge or reproduce power relations? 4) To what extent does discourse from government officials across all three media outlets resemble those discursive patterns already established in the literature? While no previous discursive research on New Kazakhstan exists, there is a body of literature of government discourse in Kazakhstan. Does “New Kazakhstan” mark a break with the patterns found in the literature?

THEORETICAL FRAMEWORK AND LITERATURE REVIEW

Concepts of Critical Discourse Analysis (CDA) form the conceptual foundation of this research. CDA provides a useful toolkit for this research because of its focus on power relations. Van Dijk defines CDA as a type of analysis that studies the way in which which “social power abuses, dominates, enacts and reproduces inequality as well as how it is resisted, by text and talk in political and social context” (Van Dijk, 2015, p. 466). Furthermore, discourse can be exclusionary: doctors control medical discourses, lawyers legal discourse and journalists media discourse. This is an especially prescient point for countries with a restricted press environment, as there are wider practices of production of media discourse of who and what gets to be said and heard. These practices are what theorist Norman Fairclough calls “discourse practices” (Fairclough, 1995, pp. 58–62). Of particular relevance to this research are two concepts in CDA. First is Fairclough’s representation (Fairclough, 2003, p. 4). Many things and signifiers can act as representations, including political discourses or political ideologies. By extension I think of “New Kazakhstan” as a representation of a similar kind, as a signifier which on the surface holds the promise of reform but can likewise be received as something different by different people. Second is the concept of “hegemony”, which has its origin in the work Gramsci but has been modified to different purposes in CDA. Hegemony generally refers to the idea that discourses as speech and practice aim to cast themselves as unquestionable, natural, legitimate or common sense (Fairclough, 2010, p. 129). Volodymyr Ishchenko has conceptualised hegemony as the capacity to develop “sustained, moral and intellectual leadership based upon active consent of other classes” (Ishchenko, 2022), tailored to the study of political regimes in post-Soviet regimes, which in Ishchenko’s view lack this capacity and lack any broad consent from the population, which is depoliticised. New Kazakhstan cannot be detached from this definition of hegemony, because “New Kazakhstan” itself is a response to the unrest of Bloody January which in Ishchenko’s view is directly tied to the lack of popular support for the government. Additionally, previous research has designated Tokayev as a “hegemonic producer” of discourse (Karibayeva & Lemon, 2023) due to his power and position. For the purposes of this study I extend this role to *Kazakhstanskaya Pravda* as a producer of discourse which puts forward an initial conception of “New Kazakhstan” as understood by the government, including the themes it addresses and the ways in which it attempts to legitimise “New Kazakhstan”.

Several strands of existing research provide social and discursive context which helps to contextualize the findings of this research. In the first place, there is research on the social discontent as a cause of the unrest of Bloody January. Laruelle and Kudaibergenova point to the failure of the regime in maintaining a neoliberal prosperity rhetoric which clashed with popular expectations of a welfare state. Moreover, the emphasis on economic performance as a way to promote legitimacy, which continued under Tokayev from 2019, ran into issues once the energy prices which supported a growing middle class started to fall. (Lewis, 2022, p. 77) The neoliberal prosperity rhetoric became even more unsuitable to legitimation as discontent about corruption, patronage and rising prices increased in the following years. (Kudaibergenova & Laruelle, 2022).

Second are discursive themes around state-identity discourses which go back to the dissolution of the Soviet Union and when Kazakhstan became an independent country. Laruelle traces a ‘transnational’ paradigm of state identity which attempted to legitimise Nazarbayev’s government by tying Nazarbayev to a developmentalist model which was tasked with integrating Kazakhstan in a global system of nation in an era of increasing global interconnectedness (Laruelle, 2014). These elements are similar to what Insebayeva refers to as the “statist” identity paradigm (Insebayeva, 2016), but adds an important security element: statistes believed that strong government was necessary both at the domestic and the international level to ensure domestic stability and to facilitate economic growth and development in a global environment

regulated by competition. Democratisation was thought to pose risks to social stability within Kazakhstani society, and its importance was relegated to the back seat (Insebayeva, 2016, p. 9).

The third and final point relates to the soft-authoritarian government in Kazakhstan and the discursive wiggle room actors have in the media environment. Kazakhstan is often classed as a soft-authoritarian regime, and one important tool for such regimes is the effective management of information flows (Schatz, 2009). There was no forced wholesale repression or prohibition of independent media, with repressive legal tools only being one part of the aim to manage the media landscape. In his study of national identity discourses in Kazakhstani media from 1992 to 2013, Burkhanov found that media were able to express and channel critical responses to government narratives and plans when it came to matters of national identity, despite the restrictive media environment (Burkhanov, 2013). A comparable dynamic was visible in the state-framings of Bloody January, in which the government adopted namings by activists and deleted tweets about non-Kazakh speaking terrorists in response to popular pushback (Karibayeva & Lemon, 2023, p. 88). A common theme that occurs across much of the literature discussed from discourses on state- and national identity to how the government uses media as information management and Ishchenko's application of hegemony, is the aim to depoliticise. Active engagement and participation from broader classes is rather to be avoided than encouraged.

METHODOLOGY

With regards to examination of media outlets I opted for an analysis of articles from *Kazakhstanskaya Pravda*, *Vremya*, and *Azattyq/RFERL*. As previously mentioned, the primary reason for *Kazakhstanskaya Pravda* is that it is the Russian language government-backed newspaper. As such, it makes a good case as a hegemonic producer of discourse which provides a discursive base for New Kazakhstan for comparative purposes. *Vremya* serves as the reference point for quasi-independent media. In this I follow a classification system (government-backed, quasi-independent and independent) by Burkhanov (Burkhanov, 2013) who classified *Vremya* as a quasi-independent news outlet for two reasons. First, *Vremya* has a critical history because it emerged from the closure of *Karavan* which was forced to close because of its criticism of the government, and *Vremya* retained much of the staff style which in Burkhanov's words gives them "quasi-editorial" independence. Second, the "quasi" qualification is because despite the formally private ownership, it remains under the patronage of a state-owned company, weakening a claim to true formal independence. (Burkhanov, 2013) As a case for independent media, I chose the Kazakh outlet of *RFERL*, *Azattyq*, as it is a non-profit and is not entangled in Kazakhstani financial-industrial groups, instead funded by the US Congress. Moreover, because they have been on the receiving end of the government's efforts to inhibit independent journalism in the past, this makes them suitable as a potential "counter-hegemonic" producer of discourse, with *Vremya* as an in-betweeners.

Due to the lack of a good quality news article aggregator of the Kazakhstani press, I opted for Google News to filter articles for examination. Each outlet was searched by the term "New Kazakhstan" from January 2022 to April 2024. Articles were selected to be roughly even in proportion over the span of those two years. Additionally, attention was paid to social, political and economic relevance as deduced from the titles of the article. Because such relevance was not always immediately apparent from article titles, this ensured a degree of variability and randomization, which ensured my research could take in any unforeseen open ends.

In my analysis I took the following approach, keeping in mind a number of questions and matters whilst reading the articles:

1. A focus on "New Kazakhstan" as a signifier in addition to acting as the filter for news articles to analyze.

2. A complete reading and analysis of the entire article to capture all of the context in which New Kazakhstan was placed, beyond individual sentences and paragraphs.
3. I also pay attention to who is speaking in the context of what is said, which bears relevance in relation to the next point.
4. Because of the centralised nature of political power in Kazakhstan in the president as well as the announcement of New Kazakhstan coming from Tokayev himself, I also examined to what extent New Kazakhstan is put forward, discussed or criticised as one of *his* projects of importance to his legitimacy and position. To what extent is there criticism of New Kazakhstan and to what extent does it touch upon the political system and Tokayev himself?

The articles were translated with the help of DeepL, and 46 articles were subjected to analysis. In order to organise my analysis, I opted for inductive coding to provide a basis for analysis from which to work from. My coding approach was inductive because my aim of the reading was to be open ended, so as to take into account any unexpected findings and to be open to any qualitative direction which may have arisen from the articles but was not necessarily to be expected from the literature review. The coding was in-vivo as well as descriptive, keeping in mind the questions and matters just listed. I used Nvivo 14 to do the coding of the transcripts.

Having discussed the literature review and the methodology, I proceeded with the following hypothesis: that given their classification, Vremya and Azattyq would be qualitatively different in their criticism of “New Kazakhstan”, Azattyq more so than Vremya. Second, following the class-based analysis of Ischenko’s research of post-Soviet regimes, it is more likely than not to expect that there are no significant breaks in the discourse from government officials when it comes to New Kazakhstan compared to the findings derived from the literature review, since the composition of the regime remained more or less the same structurally, with Tokayev at the helm.

RESULTS AND DISCUSSION

Kazakhstanskaya Pravda

In terms of content, a number of things stand out in the coverage of Kazakhstanskaya Pravda. First and unsurprisingly is that there is broad acknowledgement of reform. Popular grievances are acknowledged in two fields: socio-economically and politically. In terms of the first, the acknowledgements remain relatively abstract compared to issues of the political system. Tokayev and other officials in the paper mention issues such as a lack of social mobility, brain drain, corruption, bribery and the unfair distribution of public goods. Solutions to these issues are mostly cast in terms of human capital, to allow more space and competition for businesses and the elimination of ‘excessive state involvement’.

Political issues are discussed in more specific terms, specifically the solutions meant to address a wide variety of problems. A lot of emphasis is put on the decentralisation of political power, away from the super-presidential system and to strengthen powers and capacities at different levels, such as regional parliaments and councils, as well as at the level of public administration to facilitate initiative. Other relevant themes are improving the relation with the broader public and to open up spaces for political competition. Tokayev and other officials call for stronger public participation and involvement, connecting it to the referendum on constitutional amendments in 2022. Kazakhstanskaya Pravda is much more sparse in covering issues of media freedom. For one, in an interview Tokayev expresses similar viewpoints as established in the article on state-framings in the aftermath of Bloody January: the media are given the task of contributing to internal stability by combatting disinformation and properly informing citizens, the

correctness of which is espoused by the government, putting the government and citizens on the same side across a nefarious actor which caused the unrest of Bloody January (Karibayeva & Lemon, 2023).

When it comes to the reproduction of power relations in *Kazakhstanskaya Pravda*, a number of things stand out. The first point is that the position of Tokayev is consolidated. Speakers of all kinds such as experts, officials and youth members from interviews to reports of meetings and assemblies continuously show deference to Tokayev, whose visions, plans and powers are continuously emphasized and reaffirmed. A second feature that aims to craft consent for the government's course of New Kazakhstan is the proclamation of popular support. Different speakers continuously claim that the people support Tokayev and his plans for reforms, some of which even suggest that the opposition comes from a bureaucratic apparatus which is unwilling to give up its privileges. The proclamation of popular support is also visible in proclamations of tasks the government has set itself, such as improvements in state-society dialogue. The latter is especially interesting in the way in which it used to circumvent criticism: one senior official argues that society simply misunderstands the intentions of the government or is guilty of unwillingness and which needs to learn how to communicate. Any criticism can simply be attributed to 'irresponsible citizens' (Marep, 2022). Even though progress in social dialogue is claimed, it seems the dialogue is not one of partners on equal footing. To end this section, another paradox worth pointing out is that even though on the surface lots of promises are made about the decentralisation of power, that both in text and in discourse practices the power, vision and direction of Tokayev are ceaselessly asserted. Moreover, certain caveats to reforms are also sketched which neatly fit within the statist paradigm as identified by Insebayeva, namely that 'political and social pluralism' cannot take 'radical forms' (Юлия Мареп & Анастасия Прилепская, 2022).

Vremya

Vremya exhibits criticism of "New Kazakhstan" in a number of different themes and policies. The criticism pertains to different levels of depth. For the most part, the criticism is generally superficial criticism that remains on the level of policy making and policy-execution with suggestions that communication between the state and society is not on the level as coverage in *Kazakhstanskaya Pravda* proclaims. For instance, *Vremya* features a disability activist who expresses his discontent over proposed reforms to the Social Code which is supposed to improve social services, but according to activists only makes life more difficult for them (Шпаков, 2023). Moreover, the activist is also exasperated at the difficulties in communicating with officials as input mechanisms are lackluster, something which gains considerable attention in the article. A disconnect between officials and society likewise is made apparent in an article which addresses a new points system which is supposed to classify which families are in need of social aid by means of various criteria. The author questions the supposed logic of the points system and the scorecard, and highlights several comments from citizens who are strongly critical of the proposal because the score criteria are either vague or incoherent, or because the system reduces families to numbers in the first place (Екатерина Тихонова, 2023).

Skepticism is also expressed in questions posed by *Vremya* interviewers in interviews with government officials. For instance, interviewers point out that trust in political institutions in Kazakhstan is low, that reforms are happening too slowly and even that officials are out of touch and far away from people's lives (Тастанова, 2023). At one point, the interviewer probes deeper at the country's political institutions and political culture by suggesting that parliament features too little discord and too much calmth. However, when in the same interview the interviewer asks about the lack of progress in merging several funds for social services, the interviewer still suggests that this is simply a matter of sabotage of the president's instructions, confirming his power and authority. A different interview with a Kazakh political commentator provides further insight into coverage of Tokayev in *Vremya* (Бахтигараев, 2022). The expert

breaches a barrier unbroken in *Kazakhstanskaya Pravda* by explicitly discussing the country's political system and political developments in terms of elite- and clan-politics. However, importantly, both in case of Nazarbayev and Tokayev, the post of the president is discussed in opposition to clan- and political elites, who the expert blames for much of the problems that have befallen the country, summarised in the concentration of both political and economic power. Both presidents are not cast as part of the problem, but are tasked with combating the concentration of political and economic power in terms which altogether are a positive character sketch.

Azattyq/RFERL

The coverage in *Azattyq* stands in contrast to *Vremya*, and the qualities of their criticism stand out strongly by means of comparison, notably by what is not said in *Vremya*. Moreover, many article titles themselves are strongly critical and directly attack "New Kazakhstan" and any presumption that the proposed reforms are in good faith. "New Kazakhstan" is cast as a façade by direct comparison with a Potemkin village, and titles often equate "New Kazakhstan" with "Old Kazakhstan".

Any progress in implementing reforms as proclaimed by *Kazakhstanskaya Pravda* is also strongly rebuked, as are pretensions to political reform. *Azattyq* widely writes about the farcical nature of proceedings, such as on the referendum on constitutional amendments of 2022. *Azattyq* features several persons from civil society who signed up to be election observers at polling stations in good faith, only to end up disillusioned about the regularity and transparency of the proceedings, and felt that the proceedings were rigged in advance. *Azattyq* likewise rebukes any notion that sincere progress is made in opening up political competition and decentralising political power; *Azattyq* reports how numerous candidates in parliamentary elections were disbarred from standing for reasons such as discrepancies in tax return data and that proposals to strengthen local advisory bodies are insincere and that the selection process for candidacy is untransparent (Риклтон & Троценко, 2022).

In contrast to *Vremya*, Tokayev is mentioned, cited and criticised widely. Throughout the articles on the topics just mentioned, the state of affairs as reported by *Azattyq* is repeatedly contrasted with promises made by Tokayev in order to portray his insincerity. Moreover, Tokayev is placed in direct connection to the problem of the concentration of political and economic power rather than outside of it, and as a continuation of former president Nazarbayev, who prepared Tokayev as his "protégé" (Мамашулы, 2022). Moreover, any notion of popular support is also dispelled as *Azattyq* interviews several attendees of officially approved meetings in support of Tokayev who say that they have been coerced to show up.

The contrast with *Vremya* becomes especially clear in the court case of former parliamentarian and government official Nurzhan Altayev, with strongly different framing. *Azattyq* is unequivocal that Altayev's trial is politically motivated and that his trial serves as a warning to others not to engage in oppositional politics, and that the country is becoming even less tolerant of political competition than before (Риклтон, 2023). *Vremya*, on the other hand, downplays the significance of the case by diminishing Altayev's work and position as a government official, that he is an 'ordinary bribe taker' and that his supporters merely seek to 'sensationalize' his trial (Кучуков, 2023). A similar contrast is visible in the complete absence of any reporting of supposed irregularities in the proceedings of the referendum on the amendments to the constitution in 2022. *Azattyq* thus engages in critique which is aimed much more deeply at the country's political institutions and the lack of any meaningful limitations on political power or the formal independence of institutions like the judiciary. By comparison, *Azattyq* thus much more strongly challenges power relations than *Vremya* in a qualitatively different manner, despite the critical notes visible in the reporting *Vremya*.

Continuity or Rupture?

Certain themes that are visible across the speech and rhetoric of public officials in all three papers show many similarities to themes and patterns established in the literature. As discussed, one reason for the unrest was the clash between a neoliberal prosperity rhetoric from the government and public expectations of a welfare state. The articles examined for this research show little deviation from this rhetoric, though it could still be examined in a larger dataset. In its discussion of economic issues and problems of public administration, the solutions the governments often suggest are more space for businesses, the virtues of competition, reduced state interference and how public administration should be run by analogy to a business with its virtues of efficiency because of a presupposed profit motive.

Public officials also show many similarities with Laruelle's transnational discourse paradigm and Insebayeva's statist paradigm. One point of interest is an opposition member of parliament who subordinates the role of the media to that of statehood and independence, in line with Tokayev's view of the role of the media. Furthermore, Tokayev and other public officials also continuously refer to turbulent geopolitical conditions in their appeals to unity and stability. These appeals are also often made in relation to inter-ethnic relations. Sometimes the claims even go as far to argue that independence and statehood were completely on the line. In sum, "New" Kazakhstan does not constitute a rupture with thematic patterns in government discourses from before January 2022 as established in the literature.

CONCLUSIONS

To conclude, we can summarize the following. When it comes to *Kazakhstanskaya Pravda*, there was considerable acknowledgement of socio-economic and political issues, with the latter gaining more specific proposals for reform, from engagement with voters to political competition and decentralisation of political power. *Kazakhstanskaya Pravda* coverage paid much attention to Tokayev, and his vision, position and power were affirmed throughout. Legitimation strategies ranged from proclaiming popular support to touting benchmarks already achieved, and pronouncements of improvement in social dialogue. On the other hand, there were also clues that the state-society dialogue was not one of equals, and the centrality of Tokayev's authority stands in contrast to the promise of decentralisation. When it comes to the reproduction and challenging of power relations in *Vremya* and *Azattyq*, it was *Azattyq* which more strongly challenged power relations in ways that *Vremya* did not. Whereas critique in *Vremya* focused mostly on matters of policy execution, low levels of trust and political distance, *Azattyq* directly and more strongly criticised the intentions of "New Kazakhstan", taking a sweeping aim at the country's political institutions at a deeper level, and directly criticising Tokayev in a matter which was not visible in *Vremya*.

This study has aimed to contribute to the research of "New Kazakhstan" and Russian language media in Kazakhstan in English-language literature. Still, there is much space left for continued efforts to research "New Kazakhstan" from a discursive perspective. Due to matters of practicality, only three media outlets were examined, and many more exist in Kazakhstan. Another possibility for continued research is the Kazakh language press, which could shed further light on language issues and media in Kazakhstan. Finally, this study only looked at the online outlets of traditional print media. Given that many people, especially younger generations, obtain their news from less traditional media outlets on social media, these would also provide a fruitful basis to capture a fuller picture of the reception of "New Kazakhstan" and discursive power relations in Kazakhstan.

BIBLIOGRAPHY

1. Burkhanov, A. (2013). *Ethnic state versus civic-nation state in Kazakhstan: National identity discourse in Kazakh and Russian media of Kazakhstan* [PhD Thesis, Indiana University].

2. Fairclough, N. (1995). *Media Discourse*. E. Arnold.
3. Fairclough, N. (2003). *Analysing Discourse: Textual Analysis for Social Research* (1st ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203697078>
4. Fairclough, N. (2010). Discourse, change and hegemony. In *Critical Discourse Analysis* (2nd ed.). Routledge.
5. Insebayeva, S. (2016). Imagining the Nation: Identity, Nation building and foreign policy in Kazakhstan. *Central Asia Program, CAP Papers* 175(1), 1–20.
6. Ishchenko, V. (2022, March 10). *Behind Russia's War Is Thirty Years of Post-Soviet Class Conflict*. <https://jacobin.com/2022/10/russia-ukraine-war-explanation-class-conflict>
7. Kadyrzhanov, R. (2023). Territory as a Factor of Nation-Building in New Kazakhstan. *Horizons: Journal of International Relations and Sustainable Development*, 23, 244–256.
8. Karibayeva, A., & Lemon, E. (2023). From Qandy Qantar to Tragic January: State Framing of the January Events. In J.-F. Caron (Ed.), *A Revolt in the Steppe: Understanding Kazakhstan's January Events of 2022* (pp. 53–78). Springer Nature. https://doi.org/10.1007/978-981-99-0783-0_4
9. Kilybayeva, S., & Ibadildin, N. (2023). The Shift in Kazakhstan Citizens' Political Participation: Pre and Post the 2019 Political Transition. In H. Mölder, C. F. Voinea, & V. Sazonov (Eds.), *Producing Cultural Change in Political Communities: The Impact of Populism and Extremism on the International Security Environment* (pp. 103–122). Springer Nature Switzerland. https://doi.org/10.1007/978-3-031-43440-2_6
10. Kudaibergenova, D. T., & Laruelle, M. (2022). Making sense of the January 2022 protests in Kazakhstan: Failing legitimacy, culture of protests, and elite readjustments. *Post-Soviet Affairs*, 38(6), 441–459. <https://doi.org/10.1080/1060586X.2022.2077060>
11. Kusack, W. (2024). In Search of a Welcoming Environment for Religions in the “New Kazakhstan”. *The Review of Faith & International Affairs*, 22(1), 87–96. <https://doi.org/10.1080/15570274.2023.2261709>
12. Laruelle, M. (2014). The three discursive paradigms of state identity in Kazakhstan. *Nationalism and Identity Construction in Central Asia: Dimensions, Dynamics, and Directions*, 1–20.
13. Lewis, D. G. (2022). Varieties of authoritarianism in Central Asia. In R. Isaacs & E. Marat, *Routledge Handbook of Contemporary Central Asia* (1st ed., pp. 73–86). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429057977-8>
14. Schatz, E. (2009). The Soft Authoritarian Tool Kit: Agenda-Setting Power in Kazakhstan and Kyrgyzstan. *Comparative Politics*, 41(2), 203–222.
15. Van Dijk, T. A. (2015). Critical Discourse Analysis. In *The Handbook of Discourse Analysis* (pp. 466–485). John Wiley & Sons, Ltd. <https://doi.org/10.1002/9781118584194.ch22>
16. Бахтигареев, Р. (2022, February 2). Данияр АШИМБАЕВ: Никакого олигархата и монополизма в будущем быть не должно. *Время*. <https://time.kz/articles/ugol/2022/02/02/daniyar-ashimbaev-nikakogo-oligarhata-i-monopolizma-v-budushhem-byt-ne-dolzno>
17. Екатерина Тихонова. (2023, May 15). Кто будет править балл? *Время*. <https://time.kz/articles/territory/2023/05/15/kto-budet-pravit-ball>
18. Казинформ. (2022, January 11). *Вместе мы построим новый Казахстан – Касым-Жомарт Токаев*. Казинформ. https://www.inform.kz/ru/vmeste-my-postroim-novyy-kazahstan-kasym-zhomart-tokaev_a3884043
19. Кучуков, Т. (2023, June 12). Политикой тут и не пахнет. *Время*. <https://time.kz/articles/risk/2023/06/12/politikoj-tut-i-ne-pahnet>
20. Мареп, Ю. (2022, February 19). *На госслужбе должны быть лучшие из лучших*. <https://kazpravda.kz/n/na-gossluzhbe-dolzhny-byt-luchshie-iz-luchshih/>
21. Мамашулы, А. (2022, June 13). Общественные советы в «новом Казахстане»: Что изменилось? *Радио Азаттык*. <https://rus.azattyq.org/a/kazakhstan-regions-public-councils/31892255.html>
22. Риклтон, К. (2023, November 23). Закрытые суды «Справедливого Казахстана». О чём

говорят дела против Алтаева и Жыланбаева? *Радио Азаттык*.
<https://rus.azattyq.org/a/kazakhstan-opposition-prison-sentences-altaev-zhylanbaev/32696332.html>

23. Риклтон, К., & Троценко, П. (2022, November 17). «Выборы по-старинке». Эксперты ставят под сомнение «Новый Казахстан» Токаева. *Радио Азаттык*.
<https://rus.azattyq.org/a/32134643.html>
24. Тастанова, Л. (2023, November 15). Тамара ДУЙСЕНОВА, вице-премьер: Абсолютной справедливости сложно добиться. *Время*. <https://time.kz/articles/ugol/2023/11/15/tamara-dujsenova-vitse-premer-absolyutnoj-spravedlivosti-slozhno-dobitsya>
25. Шпаков, В. (2023, March 16). Пишите письма! *Время*.
<https://time.kz/articles/territory/2023/05/16/pishite-pisma>
26. Юлия Мареп & Анастасия Прилепская. (2022, May 3). Касым-Жомарт Токаев: Мы никогда не отступим от принципа «Единство – в многообразии». *Казахстанская Правда*.
<https://kazpravda.kz/n/kasym-zhomart-tokaev-my-nikogda-ne-otstupim-ot-printsipa-edinstvo-v-mnogoobrazii/>

“Contemporary Kazakhstan”

Maiya Talipova, ID 20231478, MIR

Abstract

In recent years, democratic freedoms in Kazakhstan—such as freedom of expression, belief, association, and organizational rights—have faced increasing restrictions, fuelling growing public discontent. This study investigates the root causes of these grievances by exploring public perceptions and analysing how dissatisfaction with state policies has evolved. The research addresses three key questions: (1) How have political factors affected activists' freedoms over the past five years? (2) Does the state tolerate certain forms of activism, and if so, why? (3) How do state representatives' responses vary in reaction to different activist actions? This qualitative ethnographic study utilizes semi-structured interviews to gain deep insights into the experiences of activists in Kazakhstan. The research sample consists of 10 participants, divided into two groups (younger and older activists) to maintain confidentiality while capturing diverse perspectives. The study examines variations in responses based on age and level of political involvement. The findings suggest that, in the post-Qantar period, the increasingly confrontational nature of activism has led to harsher state responses, particularly due to heightened regional instability. This study contributes to a broader understanding of activism in authoritarian contexts and its impact on state-society relations.

INTRODUCTION

In 1991 the USSR collapsed, and 15 former soviet republics became independent. It was expected that states would experience post-soviet democratic transformation. However, while some countries had the transition, others did not. According to Gel'man, democracy implies competitive regimes with strong formal institutions, while Kazakhstan with several post-soviet countries, had transformed into a non-competitive regime with strong informal institutions (2003). With time, the government started spiralling further into authoritarianism and elitism during the 30-year leadership of Nursultan Nazarbayev (Lillis, 2019).

However, in 2019 Kazakhstani citizens observed a crucial change in the political environment of Kazakhstan with Kassym-Zhomart Tokayev becoming the President of Kazakhstan on March 20. Many believed him to be part of Nazarbayev's elite (Blackmon, 2021). But it was put under debate after the January 2022 events when protests swept across the country and the National Security Committee which

predominantly consisted of representatives of the 'old regime' seemed to do nothing (Górecki, 2022). According to Górecki, the state was facing a "deep and multi-level nature of the social, economic and political problems" that had to be solved quickly so as not to lead to further destabilization of the country (2022). Consequently, Tokayev required harsh measures which led to 227 people dying, 19 of them being police officers, 4,578 being injured and at least 100 people being tortured according to Jerome (2022).

This led to even greater discontent from the population in the result as Tokayev asked for CSTO's support to conduct an 'anti-terrorist operation' that also targeted civilians due to their lack of information on the matter (Górecki, 2022). Consequently, innocent people also suffered the consequences. To show their grievances, civilians tried to protest peacefully. However, they soon realized that it became harder to express their opinions on political matters through peaceful protests and single pickets as the state was reluctant to provide them permission for the former and illegitimately detained activists for the latter.

PROBLEM STATEMENT AND SIGNIFICANCE OF THE PROBLEM

Civil activism is essential in authoritarian regimes as it acts as a key tool for showing the nation's stance, thus it promotes reforms and legitimizes the government through dialogue. In places where democratic liberties and human rights are frequently diminished and even ignored, civil activism becomes a way to show discontent with autocratic rule and demand justice and human rights (Sikkink, 2017).

Moreover, civil activism is important in exposing corruption, injustice, and the misuse of power by the state as these problems are seen as burning problems (Brooks, 2023). Through investigation and use of social media, activists demonstrate acute issues to the forefront of public consciousness creating resonance and attracting international attention (Goswami, 2018). Thus, pressing on the state for it to act. This exposure is essential in holding regimes accountable (Johnston, 2014). Consequently, the rise in activism in 'new' or 'Zhana' Kazakhstan became an essential factor for pursuing future changes and bringing development to the state. People felt that with the long wait shifting in the country and the need for legitimization of the new leader, a perfect opportunity for changes became available.

Political activism in Kazakhstan has always been a sore point for the government. Since its independence, the government has not welcomed any legitimate or illegitimate opposition with dissenters being persecuted in one way or another. However, it seems as after the January 2022 events - Qandy Qantar, the response to various forms of activism became harsher and more prominent. People's liberties to express their feelings on different matters were diminished and they did not receive any confessions for the wrongdoings of the regime and felt being let down by the government (Freedom House, n.d.). Consequently, they express their grievances by calling out the state and demanding answers by various means starting from comments in social media and raising awareness in the news media, and ending with single pickets and peaceful protests.

The scale of the repressions has spread out since January 2022. However, it is obscure what actions specifically provoke the response. Consequently, it is important to analyze to what extent the response became harsher, if it did, and what factors influence the state's broad range of responses to civil activism in Kazakhstan.

The significance of the research lies in identifying factors affecting the relationship between the competitive authoritarian regime and civil activism and measuring the variation of state response. The research promises to shed light on state-civil activist dynamics in Kazakhstan. Moreover, it might broaden the understanding of the issue as the Kazakhstani case can be compared to the cases of other post-Soviet republics.

PURPOSE OF STUDY

The purpose of the research is to understand the government-civil activist relationship and the variation in the response given the authoritarian nature of the Kazakhstani government. Prior studies puzzled why some so-called competitive authoritarian regimes tolerate liberal institutions such as elections, an independent judiciary, opposition parties, and more. However, little research has been done on the relationships between competitive authoritarian states and activists.

The aim is to measure the state's responses to varying degrees of civil activism and to find out what actions bring more interest from the state and what does not. A wide range of actions can be considered civil activism. The range starts with things such as having political conversations, publishing political articles, and managing a political Telegram group, to more public and adversarial actions, such as protests, petitions, and more. However, what brings interest to the case of the competitive authoritarian regime in Kazakhstan is that some forms of civil activism are tolerated, while others are suppressed. The state's reactions can range from "nothing, no reaction", to putting up minor barriers or making threats, to seizing property and imprisonment. Authorities have a wide range of options for their response. Consequently, it is interesting to analyze what actions result in respective responses and how the state responses changed after the January events in Kazakhstan. The variation in response might bring some interesting results in understanding the relationship and maybe help to understand what actions would lead to a more fruitful dialogue between the state and the nation.

Consequently, the research's purpose lies in analyzing the relationship between competitive authoritarianism and civil activists and dissecting how these relationships changed after Tokayev came into power and after January 2022.

RESEARCH QUESTIONS

The study's relevance is in understanding the extent to which the liberties of the activists in Kazakhstan have been affected during the last 5 years. Despite high awareness about Kazakhstani activists from international newspapers, the research gap lies in analyzing the variation in official response toward activists and which factors affect it. The work aims to understand whether the governmental structures tolerate some forms of activism in the eyes of the public and if yes, to what extent. Thus, the study is aiming to answer the following research questions:

How has civil activism changed over time?

Does the state tolerate some forms of civil activism? If yes, why?

What is the variation in authority response following the civil activists' actions?

LITERATURE REVIEW

The relationships between state authorities and citizen activism present complex interactions within authoritarian regimes, where the aspirations of civil society often collide with the imperatives of centralized governance. This literature review looks into the dynamics of activism under authoritarian constraints, examining the mechanisms of action and repression. This review seeks to unravel the nuanced interactions between a populace and a regime poised to maintain control by focusing on the events in Kazakhstan in the last 5 years, particularly enveloping the Qandy Qantar events of January 2022.

The chapter begins by framing the general conditions of activism in authoritarian regimes (Section 2.1), setting the groundwork to understand the broader theoretical and practical underpinnings of civic movements in constrained political spaces. This exploration serves as a precursor to a detailed case study

of the Qandy Qantar events (Section 2.2), providing a focused narrative on the triggers, progression, and aftermath of the significant yet turbulent expressions of public dissent in Kazakhstan.

Further, this review critically examines the typical responses of authoritarian governments to such challenges. The analysis of crackdowns (Section 2.3) reveals common and divergent tactics used to suppress dissent across different regimes, offering insights into different tactics of authoritarian governance. Complementing this, the concept of shrinking civil space (Section 2.4) is scrutinized to understand how legislative and coercive strategies are employed to constrict the operating room for NGOs, media, and other pivotal actors of civil society. A detailed examination of structured governmental responses (Section 2.5) to civil activism will explain how preemptive and reactive strategies are structured within these regimes to mitigate the impact of activism and maintain the status quo.

Through this comprehensive review, the chapter aims not only to map the existing scholarly terrain but also to shed light on the less explored aspects of activism and governmental strategy in authoritarian settings, focusing on the recent historical events in Kazakhstan.

Cavatora (2013) argues that civil society activism is considered in academic debate to be a proponent of both democracy and authoritarianism as it brings excessive reaction from the state authorities. He pinpoints the need for a more nuanced approach to discussing these relationships as cases differ and there is a need for a thorough analysis of each case. It can be intricate given the modulation of reaction and the ability of authoritarian states to learn from each other. The variation of actions and responses from civil society and states and differences in the approaches of each case make it intricate to pinpoint the needed variables. The one variable, according to Cavatora, is the legitimacy of the authoritarian regime as it also takes up different forms as to how states legitimize their rule be it traditional legitimacy, ideological or economic one (2013). Another factor influencing the relationship between state and activists is the degree of openness of the regime, as more integrated regimes are more vulnerable to external costs of their actions toward their citizens (Cavatora, 2013). In their book "Activism and Authoritarian Governance in Asia," Barrow and Fuller (2023) analyse the challenges of activism in Asia under authoritarian governments. They question whether Western-centric theoretical frameworks are sufficient to comprehend the distinct cultural, political, and social environments of Asian nations. They present a theoretical framework that offers a more regional perspective on how the state and civil society interact. Numerous empirical studies from diverse Asian contexts lend credence to this concept, providing observations through case studies that have been offered by activists and academics alike. These contributions offer a deeper comprehension of the processes at work by highlighting the various and complex ways activism appears and impacts authoritarian administration. These academic works can be considered foundational works used in this thesis explaining the delicate relationships between the state and activism in an authoritarian setting.

RESEARCH METHODOLOGY

This chapter outlines the methodology employed to investigate the dynamics between activists and state relations in Kazakhstan in the last 5 years. Understanding these interactions requires a qualitative approach that captures the nuanced perspectives of individuals directly involved in activism. To this end, the work poses itself as an ethnographic study that uses semi-structured interviews with activists of differing ages to delve into their experiences, perceptions, and strategies. Consequently, this ethnographic study is interested in identifying the factors that shape the relations and finding hidden influencing variables.

RESEARCH DESIGN

The study adopts a qualitative research design, using narrative analysis to explore the rich, detailed insights into the experiences and perspectives of activists in Kazakhstan. This approach facilitates in-depth discussions, allowing for flexibility in exploring topics that emerge as significant during the interviews.

Narrative analysis is used instead of thematic analysis in the research as it is more interested in shaping an understanding of the experiences and seeing the variation in treatment toward participants rather than in analyzing the common patterns. Narrative analysis is ‘the primary scheme by the means of which human existence is rendered meaningful’ (Polkinghorne, 1988). The process of sharing stories, and the approach people use to discuss their experiences also matter as it helps to shape the data by using the insights from the participants’ moods to understand the personal experiences of the participants (Gee, 1985; Branigan, 2013). In this research, narratives will be analyzed as the main data source. They will be contextualized in the form of codes to deconstruct various perspectives on the variation in activist-state relations.

Participant Selection

The use of narrative analysis requires the pool of participants engaged in civil activism in some form be it ethical, cultural, social, political, or religious. Civil activism encompasses citizens aiming to increase their involvement in decision-making (International Institute of Social Sciences, n.d.), including political activists, economic activists, and the transitional forms between these two. It is about making societal changes and expressing the feelings of the public (Brenman and Sanchez, 2014). The study aims to capture a broad spectrum of experiences and viewpoints regarding activism, government responses, and the changing landscape of activism in Kazakhstan.

However, narrative analysis limits the research to a smaller pool of participants. Consequently, the research sample comprises 10 participants to include a balance of younger and more mature activists respectively in two age groups - before 25, and after 25, and into one general group by their activity - civil, rather than defining activists directly by their form of engagement. The main reason for this is to protect the anonymity of the participants. The participants are also selected based on their active involvement in activism in different niche fields with efforts made to ensure a representation of various types and degrees of involvement within the movement.

To limit the selection pool of activists, individual activists will be approached, who engage in similar activities but in different niches of activism. The sample group is selected from the pool of Almaty and Astana activists. This is conditioned to the fact that these two cities are the main thrust centers for the larger scale activism due to numerous factors such as established infrastructure, proximity to decision-making institutions, availability to engage with governmental officials and participate in hearings and other state-led events, higher activity of public figures and other activists on civil matters.

Selected participants are gathered by overviewing their participation in different campaigns that can grasp the interest of authorities due to high public involvement. In the last five years, the topics of environment, human rights, feminism, and civil rights were brought to the forefront of the public eye. Consequently, the study is interested in investigating the relationship dynamics between activists and authorities.

Data Collection

Data will be collected through semi-structured interviews, designed to facilitate open-ended discussions while ensuring that all relevant topics are covered. The interview questions are divided into

four categories, exploring the background and involvement in activism, perceptions of state-NGO relationships, government responses, and changes in the landscape of activism. These questions are crafted to elicit detailed responses, providing insights into the dynamics of activism in Kazakhstan.

Despite the wide variety of data collection methods, interviewing poses itself as the most appropriate in order to conduct a deeper level of analysis that would be impossible to conduct by other methods. In-depth interviews can highlight different themes that otherwise would be too sensitive to mention.

Ethical Considerations

According to the KIMEP University MIR degree requirements, ethical approval for this study was sought from the KIMEP IRB Chair. Informed oral consent was obtained from all participants, ensuring confidentiality and the option to withdraw from the study at any point. The identities of participants were anonymized to protect their privacy and security. Confidentiality is ensured through the nomination of alphabetic identification to participants of letters from A to J in random order. Consequently, the names and ages of participants, as well as their occupations are not disclosed and only the overall field of work is mentioned in the thesis dissertation.

All participants received information regarding the research and their rights. They were informed about their right to withdraw or not to participate in the study, the confidentiality of their personal information, and the anonymity of all the data collected during the interviews. The consent was sought out orally and was observed by supervisors in the transcripts of the interviews. The participants' privacy is safeguarded throughout all stages of the research. Moreover, the confidentiality of the data gathered is ensured. The interview questions (see Appendix 2.) and IRB Research Ethics Application Form (see Appendix 3.) are located in Appendices. Participants were informed about the nature of the interview and interview questions both in written and oral form before the interviews. All the information was provided both in Russian and English. All participants orally confirmed their consent to participate in the interviews and permitted the author to use data collected in the thesis dissertation.

Data Analysis

Given the nature of the research, the use of narrative inquiry will ensure a more thorough and sophisticated analysis of data. The research is interested in analyzing the feelings and experiences of the people who are prone to be at the forefront of society and hence, can face sudden whiplashes. Consequently, this method will enable the identification of deeper topics and insights related to the state's response to activism, activists' experiences, and the evolving nature of activism in the last 5 years. The analysis will focus on contrasting the experiences and perspectives of younger versus more mature activists, providing a comprehensive understanding of the subject matter.

Accordingly, semi-structured interviews will be more useful as they leave the space for more specific questions that may arise during the interviews and be important to the research. It will allow finding insights and hidden themes that would be hard to gather by any other method. Consequently, it is perceived as the most appropriate approach.

The analysis of data can be divided into the following steps: firstly, the interviews will be transcribed. Transcribed interviews then will be deconstructed into codes. To do so, NVIVO software will be used to construct and analyze interview responses. Following that, the codes will be gathered into themes. Finally, the research will try to answer research questions by utilizing analyzed information.

Limitations

This study acknowledges potential limitations, including the small sample size and the subjective nature of qualitative research, which may influence the generalizability of the findings. Interpretation of qualitative data also lies in the subjectivity of the researcher and possible biases can take place.

Secondary research articles in the field of studies are also used to ensure the research's credibility to diminish possible drawbacks of subjective analysis and possible bias toward any parties. Moreover, to validate the analysis, the codings and themes will be presented, as well as the explanation of the analytical flow.

Given the sensitive nature of the research, semi-structured interviews are expected to offer valuable insights into the complex interplay between activism and state responses in Kazakhstan. The reason behind this is the mistrust of the local activists regarding their safety and the security of their confidentiality. Consequently, the study is limited to using only interview-based data collection.

The participants are drawn from the pool of activists in Astana and Almaty. Despite being a valid limitation, it should be noted that activism in other regions is more on the grassroots level or is centered on local problems. Moreover, being farther away from the two main 'capital cities', other regions in Kazakhstan pose less interest to the governmental authorities, with Zhanaozen activists being the exception given the poignant nature of the activism there. However, the research is limited to Astana and Almaty due to a lack of social and financial resources to conduct interviews with Zhanaozen activists.

RESULTS

Based on their areas of activism, the study divided activists into three major categories. In order to bring about legislative changes and increase public awareness, civil activists concentrate on societal issues like feminism, environmental issues, domestic abuse, and human rights. To influence public opinion and policy, they regularly participate in open demonstrations. When their goals coincide with those of the current administration, political activists—often associated with certain political parties or movements—may be granted government backing.

Government actors' reactions to activism range greatly from one another. National government security agencies, which frequently use surveillance and direct intervention, have a higher priority on national security and typically show less tolerance for some forms of activism that can be considered as a danger to state stability. Local police, who are directly involved in overseeing public protests, might either support or impede activist activities. Political affiliations and perceived challenges to their power influence government officials' reactions, which range from politely interacting with activists to outright opposing them.

GENERAL DISCUSSION

The way the government handles activism varies greatly depending on the situation and is not consistent across all types of activism. There is typically a lot of opposition and little tolerance when direct criticism of government policy or the government itself is made. On the other hand, political activism that advances official goals may encounter no resistance and even be promoted.

External circumstances, such as national holidays and important dates, can increase the prominence and impact of activism and alter government responses appropriately, contributing to the diversity in government responses.

Activists modify their strategies in reaction to the government's actions and the larger sociopolitical landscape. Legal challenges to unjust laws or practices, public lobbying to garner broad support through media and social media platforms, and direct actions like sit-ins and blockades to compel government intervention are some examples of strategies. Additionally, by expanding the base of support and combining resources, coalition building with other activist groups improves the efficacy of lobbying initiatives.

CONCLUSION

In conclusion, the research reveals a wide range of intricate government reactions to civic discontent. Depending on the type of action and the prevailing political climate, responses can differ significantly. In particular, there is frequently fierce opposition to activism that directly challenges state policies or important government initiatives, whereas other types may be accepted or even promoted in some circumstances.

These findings provide a substantial contribution to our knowledge of authoritarian rule. They demonstrate how these administrations may deliberately adjust how they deal with civil society, using both tolerance and repression as instruments to keep power while controlling popular opinion and international scrutiny.

The study illustrates a complex interplay between activism and the state in times of crisis, highlighting the diverse and calculated reactions of the state. The study provides a framework for examining comparable occurrences in other contexts in addition to illuminating the current condition of civil activity in Kazakhstan.

REFERENCES

1. Blackmon, P. (2021). After Karimov and Nazarbayev: change in Uzbekistan and Kazakhstan? *Central Asian Survey*, 40(2), 179-196.<https://doi.org/10.1080/02634937.2020.1837073>
2. Branigan, E. (2013). *Narrative comprehension and film*. Routledge.
3. Brenman, M., Sanchez, T.W. (2014). Social Activism. In: Michalos, A.C. (eds) *Encyclopedia of Quality of Life and Well-Being Research*. Springer, Dordrecht. https://doi.org/10.1007/978-94-007-0753-5_2729
4. Brooks, E. (2023, August 15). What is activism: Definition, types, role, examples, importance. *Liberties*. <https://www.liberties.eu/en/stories/activism/44871>
5. Freedom House. (n.d.). Kazakhstan: Freedom in the World 2023 Country Report. <https://freedomhouse.org/country/kazakhstan/freedom-world/2023>
6. Gee, J. P. (1985). The narrativisation of experience in the oral style. *Journal of Education*, 167(1), 9–35.
7. Gel'man, V. (2003). Post-Soviet transitions and democratization: Towards theory-building. *Democratization*, 10(2), 87-104.
8. Górecki, W. (2022). “Tokayev’s Perestroika. Kazakhstan in the face of internal and external challenges.” Centre for Eastern Studies. <https://www.osw.waw.pl/en/publikacje/osw-commentary/2022-06-21/tokayevs-perestroika-kazakhstan-face-internal-and-external>
9. Goswami, M. P. (2018). *Social media and hashtag activism. Liberty dignity and change in journalism*, 2017.
10. International Institute of Social Studies. (n.d.). Civil activism: Indices of Social Development. <https://isd.iss.nl/home/civic-activism/>
11. Jerome, E. (2022, Oct 27). “Kazakhstan: The Blurred Record of the January 2022 Unrest.” Novastan. <https://novastan.org/en/kazakhstan/kazakhstan-the-blurred-record-of-the-january-2022-unrest/>

12. Johnston, M. (2014). *Corruption, contention and reform: The power of deep democratization*. Cambridge University Press.
13. Lillis, J. (2019). *Political and Civil Liberties and Human Rights. Kazakhstan: tested by transition*, 37-58. London: Royal Institute of International Affairs.
14. Polkinghorne, D. E. (1988). *Narrative knowing and the human sciences*. SUNY Pres.
15. Sikkink, K. (2017). *Evidence for hope: Making human rights work in the 21st century*. Princeton University Press.

COLLEGE OF HUMAN SCIENCES AND EDUCATION

“The Mother Tongue & Me: Exploring Conceptualization among Russian-Speaking Kazakhs”

Assiya Akimzhanova, ID 20230668, MAFL

Abstract

This study investigates how Russian-speaking Kazakhs conceptualize their mother tongue, particularly in the context of sociopolitical changes following the Ukraine conflict. Drawing from a phenomenological approach and discourse analysis, the research explores emotional and identity-based connections to the term "mother tongue" among multilingual Kazakhs. Preliminary findings from two pilot interviews reveal themes of ambivalence regarding language roles, heightened cultural awareness, and emotional complexity in linguistic identity. This ongoing research aims to contribute to the discourse on multilingualism and identity in Kazakhstan's evolving linguistic landscape.

INTRODUCTION

Language has long been more than a means of communication; it is intertwined with identity, culture, and a sense of belonging. Due to the history of multilingualism in Kazakhstan, shaped by the Soviet-era Russification policies and the restoration of the status of the Kazakh language, the notion of a 'mother tongue' is particularly complex for Russian-speaking Kazakhs. This study examines how Russian-speaking Kazakhs conceptualize their mother tongue and how these notions have evolved in light of recent socio-political changes, such as the conflict in Ukraine and debates about decoloniality.

Kazakhstan, a bilingual and multicultural country, continues to rethink the legacy of Soviet language policy. During the Soviet era, Russian was established as a lingua franca across the union, shaping the destinies of several generations of Kazakhs for whom Russian became the dominant or primary language (Montgomery, 2013). Although Kazakh currently has the status of a titular language, its reintegration as a primary language among Kazakhs who have switched to Russian remains a slow and complex process (Terlikbayeva and Menlibekova, 2021). However, there is a clear re-evaluation of linguistic identities in society, and the status and prestige of the Kazakh language is growing (Ahn and Smagulova, 2021).

This study focuses on the concept of "mother tongue", which goes beyond technical definitions such as "native language" or "first language". The term carries subjective and emotional weight, reflecting personal identity and connection to cultural roots. Unlike rigid linguistic classifications, mother tongue is dynamic, evolving along with an individual's life experiences and socio-cultural context.

The purpose of this study is to delve deeper into the lived experiences of multilingual Kazakhs, especially those who identify as having Kazakh heritage, and understand how they navigate issues of

linguistic identity. It seeks to answer the question: how do Russian-speaking Kazakhs conceptualize their mother tongue and how, if at all, has this changed since the Ukrainian conflict? Language continues to serve as a marker of cultural and political identity in Kazakhstan's post-Soviet and decolonial trajectory, making the study particularly relevant in today's context.

LITERATURE REVIEW

The concept of linguistic identity in multilingual contexts has become an important area of research, particularly in regions with a history of colonization and language shift. Kazakhstan exemplifies this dynamic, with a linguistic background shaped by Soviet-era policies and ongoing efforts to redefine the roles of Kazakh and Russian in society. This literature review examines research on language shift, the changing status of Kazakh and Russian, and the emotional and cultural dimensions of 'mother tongue', identifying key gaps that this research aims to address.

Russification and its continuing impact

The Russification policies of the Soviet era dramatically changed the linguistic landscape of Kazakhstan. According to Lewis (1973), the Soviet government positioned Russian as a unifying language for the USSR, often at the expense of local languages. Russian became the medium of instruction, administration, and cultural dissemination, marginalizing native languages such as Kazakh. Grenoble (2003) further argues that these policies undermined intergenerational language transmission, as many Kazakhs adopted Russian as their primary language due to its socio-economic advantages. This historical context provides a critical perspective on the identity reflection of contemporary Russian-speaking Kazakhs who struggle with the duality of linguistic heritage and practicality.

Evolving Roles of Kazakh and Russian

Since independence, Kazakhstan has sought to revive Kazakh as a state language. Smagulova (2008) notes that these efforts have been uneven, with urban elites and the Russian-speaking population still relying more on Russian. While official policy promotes Kazakh, the socio-political dominance of Russian continues, particularly in the media and urban life.

Ahn and Smagulova (2021) note the growing prestige associated with Kazakh, driven by nationalist movements and cultural revival efforts. However, they caution that language revitalization is not a purely technical issue, but is rooted in deeply ingrained sociocultural norms. Similarly, Pavlenko (2008) highlights that post-Soviet shifts in identity often involve contested notions of language, with people engaging in complex negotiations about belonging to both Russian and their native languages.

The Ukrainian conflict has added urgency to this debate. While Russian has long been viewed as both a practical tool and a cultural link, the recent conflict has intensified its symbolic weight as a marker of geopolitical power and influence (Kulyk, 2016). Many Russian-speaking Kazakhstanis are experiencing an identity shift, reconsidering their linguistic identities amid these evolving sociopolitical dynamics.

Conceptualization of the Mother Tongue

The term "mother tongue" goes beyond technical definitions to encompass emotional, cultural, and identity-based dimensions. Skutnabb-Kangas and McCarty (2008) define mother tongue not simply as the first language acquired, but as the language with which a person feels the strongest cultural and emotional connection.

According to Skutnabb-Kangas and Phillipson (1989), a person can have multiple mother tongues; the same person can have different mother tongues depending on the definition; a person's mother tongue can change during their lifetime, even multiple times, except for the definition by origin. On the one hand, research highlights the imperfections of the concept of "mother tongue" (Rampton, 1990). However, it is important to consider the Kazakh context and understand why the term "mother tongue" is not obsolete in this complex sociolinguistic situation – for Kazakhs, the role of the mother tongue ("ana tili") is sacred and carries deep meaning, so it touches deep feelings.

A Gap in the Literature

While studies of multilingualism in Kazakhstan provide valuable insights into language policies and patterns of use, there is limited research into the subjective, emotional dimensions of linguistic identity. Existing work often overlooks the subtle ways in which Russian-speaking Kazakhs negotiate issues of heritage, belonging, and cultural pride in a multilingual environment.

RESEARCH METHODOLOGY

The primary aim of this research is to explore how the Ukraine conflict has influenced linguistic identity among Russian-speaking Kazakhs, focusing on their conceptualization of their mother tongue. To achieve this, a qualitative methodology rooted in phenomenology is employed, underpinned by an interpretivist paradigm. Interpretivism asserts that individuals experience and understand the same "objective" reality in different ways, shaped by their unique backgrounds, cultures, and personal experiences (Alharahshel & Pius, 2020). A qualitative research approach, such as phenomenology, is well-suited for studying the lived experiences of Russian-speaking Kazakhs as they navigate the sociopolitical shifts brought about by the Ukraine conflict. It allows for a deep exploration of how participants perceive, interpret, and assign meaning to their linguistic identities. This aligns with the interpretivist paradigm, which emphasizes the socially constructed nature of reality and the importance of understanding individual perspectives within their cultural and social contexts (Creswell & Poth, 2018). By combining phenomenology and discourse analysis while maintaining an awareness of power dynamics and context, this study ensures that insights are rooted in participants' lived experiences and co-created narratives. This approach not only respects the agency of participants but also provides a nuanced understanding of how the Ukraine conflict has influenced the linguistic identities of Russian-speaking Kazakhs.

Participants

The study will focus on 15 multilingual Kazakhs who self-identify as having Kazakh heritage, including those with mixed ethnic backgrounds. These participants were born in independent Kazakhstan, ensuring their linguistic experiences are shaped within the post-Soviet context. Additionally, all participants have been exposed to significant sociopolitical events, such as the Ukraine conflict, that have influenced their perceptions of linguistic and cultural identity.

Procedure

A purposive sampling strategy will be employed to ensure the participants met specific criteria, including multilingualism, mixed ethnic heritage, and exposure to sociopolitical shifts. This approach facilitates a focused exploration of the lived experiences of individuals who are representative of the study's aims.

Data Collection will be conducted through semi-structured interviews. This format was chosen for its flexibility, allowing participants to share their personal narratives while enabling the researcher to probe

deeper into themes that emerged during the conversation. The interviews will be designed to elicit reflections on participants' linguistic histories, their emotional and cultural associations with their languages, and how these perspectives may have shifted over time.

The questions in the interviews addressed the following key areas:

1. Participants' definitions and perceptions of the term "mother tongue."
2. Emotional and identity-based connections to their languages.
3. Perceived influences of sociopolitical changes, including the Ukraine conflict, on their linguistic identities.

METHODOLOGICAL FRAMEWORK

To investigate the relationship between language identity and sociopolitical context, this study employs qualitative discourse analysis, drawing on Gee's (2014) framework for understanding language as a socially situated practice. Semi-structured interviews will be conducted with Russian-speaking Kazakhs, focusing on their narratives regarding their mother tongue. This method allows for nuanced insights into personal and cultural identity, essential for exploring complex topics of language and social change (Creswell, 2013).

CONCLUSION

This study delves into the linguistic identity of Russian-speaking Kazakhs by focusing on their conceptualization of "mother tongue". This study contributes to the field of multilingualism by including the emotional and subjective dimensions of language use. Unlike traditional studies that emphasize linguistic competence or functional aspects, this study seeks to highlight the symbolic and identity-based roles of the mother tongue. It introduces a framework for understanding how socio-political contexts, such as the conflict in Ukraine, influence linguistic identity, offering a new perspective for the discourse on language and identity in the post-Soviet space.

Limitations

This study is limited by its small sample size. As a result, the results cannot yet be generalized to a wider population of multilingual Kazakhs. Moreover, the scope of the study will be limited by the subjective experiences of the participants, which may not fully capture all the dynamics influencing linguistic identity.

Future Research

Future research should expand the pool of participants, which will provide a more comprehensive understanding of linguistic identity among multilingual Kazakhs. Comparative analysis with other multilingual groups in post-Soviet regions may offer additional insights into the interaction of language, identity, and socio-political context. Further research could also explore intergenerational perspectives to examine how linguistic identity develops across age groups and socio-political periods.

REFERENCES

1. Alharahsheh, H. H., & Pius, A. (2020). A review of key paradigms: Positivism VS interpretivism. *Global Academic Journal of Humanities and Social Sciences*, 2(3), 39-43.

2. Ahn, E. & Smagulova, J. (2021). English language choices in Kazakhstan and Kyrgyzstan. *World Englishes*, 41(1), 9-23. <https://doi.org/10.1111/weng.12552>
3. Creswell, J. W. (2013). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (3rd ed.). SAGE Publications.
4. Creswell, J.W. and Poth, C.N. (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design Choosing among Five Approaches*. 4th Edition, SAGE Publications, Inc., Thousand Oaks.
5. Gee, J. P. (2014). *How to do discourse analysis: A toolkit* (2nd ed.). Routledge.
6. Grenoble, L. A. (2003). *Language policy in the Soviet Union*. Dordrecht: Springer.
7. Kulyk, V. (2016). National Identity in Ukraine: Impact of Euromaidan and the War. *Europe-Asia Studies*, 68(4), 588–608. <https://doi.org/10.1080/09668136.2016.1174980>
8. Lewis, E. G. (1973). *Multilingualism in the Soviet Union: Aspects of language policy and its implementation*. Mouton.
9. Montgomery, P. (2013). *Language law limbo: Nationalization and globalization in Kazakhstan*. Unpublished manuscript.
10. Pavlenko, A. (2008). Russian in post-Soviet countries. *Russian linguistics*, 32(1), 59-80.
11. Rampton, M. B. H. (1990). Displacing the ‘native speaker’: expertise, affiliation, and inheritance. *ELT Journal*, 44(2), 97-101. <https://doi.org/10.1093/eltj/44.2.97>
12. Skutnabb-Kangas, T., & McCarty, T. (2008). Key concepts in bilingual education: Ideological, historical, epistemological, and empirical foundations. In J. Cummins & N. Hornberger (Eds.), *Encyclopedia of language and education: Bilingual education* (pp. 3-17). Springer.
13. Skutnabb-Kangas, T. & Phillipson, R. (1989). ‘Mother Tongue’: the Theoretical and Sociopolitical Construction of a Concept. In U. Ammon (Ed.), *Status and Function of Languages and Language Varieties* (pp. 450-477). De Gruyter. <https://doi.org/10.1515/9783110860252.450>
14. Smagulova, J. (2008). Language policies of Kazakhization and their influence on language attitudes and use. *International Journal of Bilingual Education and Bilingualism*, 11(3–4), 440–475. <https://doi.org/10.1080/13670050802148798>
15. Terlikbayeva , N., & Menlibekova , G. (2021). The Dynamics of Language Shift in Kazakhstan: Review Article. *Journal of English Language Teaching and Applied Linguistics*, 3(2), 12–22. <https://doi.org/10.32996/jeltal.2021.3.2.2>

“Use of Pronouns and formality in Persian language”

Parmis Alinaghian, ID 20210297, MAFL

Abstract

This research aims to look at the nuances of the use of Persian pronouns in regards to formality, in order to clarify the issues that arise from the occasional dropping and non-standard use of these pronouns. I argue that pronoun use exists within an indexical field effected heavily by social categories (Eckert 2008, Labov 2002, Silverstein 2003), which has resulted in people selecting their pronoun use based on the perceived status gap (based on factors such as occupation, education and wealth) that they see in their interactions. This research compares the language ideologies about pronoun use and formality that are reflected in a range of data sources, including interviews with language experts, other language users, and by scriptwriters in scripted media. Through this comparison, it was concluded that the meaning of these linguistic choices involves conflicting metalinguistic narratives, and differs among people from different social groups, age groups and those raised in different family backgrounds. For instance, while one person may view the use of first-person singular as a sign of affinity, another may see it as a rude language choice

in the same context. Moreover, pronoun use could also be for emphasis, both in regards to the ideas and information, and in terms of the social dynamics (such as their affinity) between individuals. Finally, such uses of linguistic features could cause the speech of new language learners to be perceived as rude or distant, and thereby result in difficulties in real-life social interactions. I have concluded that while the matter of pronoun use is one that has great sociolinguistic implications, it is one that is often unnoticed by most speakers of the language, and is thereby something that most teachers would overlook when teaching its use to their non-native students. In a world in which communicative teaching has become quite dominant, ignoring these nuanced aspects of the language could leave students unprepared to communicate in the real world.

INTRODUCTION

Background and context

As a brief introduction, in the Persian language nominal pronouns can be dropped, since it is thought to be a null-subject language (Moosavi & Ghassem-Sani, 2009). Moreover, unlike some other languages, the 18 pronouns that exist in the Persian language do not have gender information. Furthermore, in some cases, singular pronouns could be used to refer to plural objects, and plural pronouns could be used to demonstrate respect when used to refer to individuals (Fallahi & Shamsfard, 2011).

For the purposes of this study, we will only focus on independent pronouns and analyze their use. It must be noted that in this research, while the attached pronouns are also considered when needed, independent pronouns are the ones referred to when speaking of “omitting pronouns”, since attached pronouns are considered to be inseparable from their verbs. Both pronouns could be used at the same time, however, in a sentence, without the attached pronouns, verbs are considered grammatically incorrect, even with the use of an independent pronoun.

The independent pronouns are as follows:

من “man” (1st singular), تو “to” (2nd singular), او “oo” (3rd singular),

ما “ma” (1st plural), شما “shoma” (2nd plural), آنها/ایشان “Ishan/anha” (3rd plural)

- “Anha” is less formal but more common than “ishan”. In spoken Persian, “anha” is pronounced as “oona”, not to be mistaken with او “oo” (3rd singular), which is occasionally pronounced as “oon”, particularly when referring to inanimate objects.

Each of the above have their corresponding attached pronoun, which will be discussed later in this project.

Significance of the study

There are three groups that could benefit from this research:

1. New learners of the language. As a teacher of Persian, I have noticed the utter confusion of new learners and I believe a clear explanation, either for the reasons or the implications of this matter, could help the students' learning process.

2. Persian language teachers. There are three reasons that some teachers may need this research even if they are native speakers:

- a) Pronouns are usually considered very simple and some teachers may ignore the implications. They teach the main ideas and do not consider the actual use of them.
- b) If they do not have sufficient experience, or students who are vocal about their confusions, they would not notice such matters as they have, more likely than not, taken such nuances for granted.
- c) If the teacher does not notice this before the lesson, once it comes up, the spur of the moment answer to it is usually "they just do this sort of thing, you know?" and such replies are not ideal.

3. Some native speakers. As someone who has had people express their annoyance over how I use pronouns, and hearing sentences such as "why are you being so distant?" or "do you not like us or something?" or even "you know we are related right?", it is my belief that there may be some native speakers who may benefit from the findings of this research by becoming more aware of the potential mentality, behind the use of pronouns, by those around them.

Research aims and objectives

Given that this version of the Persian language is categorized as a binary politeness distinction language (Ritter & Wiltschko, 2019), suggesting that it has a paradigmatic opposition between respectful and intimate pronouns, the aim of this project is to determine the reasoning behind the omission of pronouns in different contexts, and to define the implications that such omissions (or lack of them) may have on the meaning perceived by the listeners. Therefore, it is the intent of this research to answer two main questions; "When and in what contexts do we omit pronouns?" and "What implications do pronouns have if they are used or omitted?"

LITERATURE REVIEW

Overall, there were four aspects that were considered when looking into the existing literature. First the sociolinguistics and the structure of the Persian language were viewed to create a base, and then the pronouns and formality were examined to create a more in-depth understanding for the intended research.

Sociolinguistics

Potential influential criteria on the choice of address pronouns

In the current social world, what we say reflects our thoughts and beliefs and the way that others interpret our meaning is key to a proper communication. For instance, in something as mundane as asking for a favor, Saeli (2016) noted many sociopolitical differences, and discovered how beliefs that relate to social and cultural matters, are reflected in asking for favors. Moreover, these linguistic tools that we use to convey our meaning are not static; there is a process of change, according to Mardiha (2012), between different generations and the way they use pronouns in the Persian address system.

(Im)politeness

This brings us to the matter of politeness, something that most people were raised to believe is the fundamental part of an interaction between the younger generation and the elder. However, that is not its only use, it can also help us maintain a positive relationship with others, and prevents us from unintentionally causing offence to our hearer (House, 2012). This is where the perception and expectations of the participants becomes important, without a clear definition of (im)politeness, a mis match may occur which could result in an imbalance in social interactions (Culpeper & Tantucci, 2021). Naturally those who are older would expect to be spoken to in a polite manner, more often than the younger generation, who tends to favor a more casual speech.

The Persian Language

Language and subjectivity

There are two main points of confusion that we will be looking at, the first being the case of proximal (in English “this”) and distal (in English “that”) terms. The research conducted by Amouzadehe and Diyanati (2022) has discovered that there is a paradoxical use when it comes to these terms in the Persian language, and they argue that the reason for it is the interaction and (inter)subjectivity of a speaker’s thoughts and beliefs, which regulate their interactional factors. In other words, the mental processes that our minds use to decide what we are going to say, may at times cause paradoxical uses for matters that are not meant to be confusing, yet seem to be subjective.

It is this subjectivity that is the key point of this research, just as at times detecting pronoun references becomes challenging, since each speaker refers to them using their own view point (Fallahi & Shamsfard, 2011). This is the second, and arguably more relevant point that needed to be highlighted, how pronouns are used contrary to the standard grammar rules, simply due to the speaker’s subjective beliefs. Putting the ideas that were clearly demonstrated in these two research projects together, we could realize that the point of reference for pronouns is difficult to notice, perhaps due to the same (inter)subjectivity. Making such a conclusion without further examination would not be possible, therefore, this study would look to clarify this possibility, as far as the available time and resources would permit it to do so.

Pronouns

Use of pronouns in interactions

There are many different ways that Persian pronouns could be classified. Persian language “has 18 different pronouns: four first person pronouns, four second person pronouns, nine third person pronouns, and one pronoun which doesn’t have number and can be used in place of every noun phrase” (Moosavi & Ghassem-Sani, 2009, p. 172). Focusing on all of these would be a near impossible task, therefore, we would only highlight free pronouns that relate to verbs. The reason for this choice is that these pronouns are the ones that are most associated with formality. As Nanbakhsh (2011) has discovered, there are deviations from the prescribed ways that address pronouns are expected to be used, and these deviations could show different levels of politeness even in one utterance. At times, a verb may have one free pronoun and a bound pronoun which is grammatically not acceptable for it, however, this structure is not only used, but it can also have social implications that may not be clear for new users, or even for some native speakers.

Mismatch in use

The aforementioned case, is only very notable when it comes to the second person pronouns. This relates to the T/V distinction that Nanbakhsh (2012) has followed to describe the usage of second person singular and plural pronouns and how the latter can have its bound pronoun replaced by the former. To elaborate, the T/V distinction comes from the French “tu” and “vous”, which are respectively equivalent to the old English “thou” and “ye”. In Persian, these words are “to” and “shoma”. In the following sections these words will be discussed in more detail.

The research done by Nanbakhsh, has noted three aspects that could be considered as gaps, and has introduced them under the title of further research. These topics, in short, are as follows: The representativeness of the data (the sample size was not explicitly mentioned), the context (in which address pronouns are used) and the impact of regional and dialectical variations. This study intends to steer away from the last point, as it could create too much ground that would need to be covered, however, in the future

steps of this research, it is intended for this study to gather more representative data. Primarily, this research will focus on the context and look at the situations in which these pronouns are used.

Formality

Applied formality in a global context

In the Persian language, as many others, formality has a very key role to play. Based on the research conducted by Ritter and Wiltchko (2019), Persian is categorized as a language with a binary politeness distinction. This suggests that for each person it has one address pronoun for intimate or familiar contexts and another for respectful addressing. Their article properly elaborates on this distinction, however, as it focuses on most of the languages in the world, it does not have the chance to fully elaborate on the implications of this factor for the Persian language.

Definitions of formality

There are different ways that formality could be defined. One way that is proposed by Brown and Levinson (1978), is to think of it as politeness, to include both polite friendliness and polite formality. This distinction is very noteworthy since most people think of politeness and formality as the same concept and they tend to believe that if one is using speech acts that suggest “formality”, then they are being distant and “unfriendly”. Another possible definition is that of Heylighen and Dewaele (1999), who consider formality to be context-dependent and measure it depending on how much it adheres to the standard grammatical forms. They have suggested various methods of measuring formality, such as frequency counts of context-dependent and context-independent words, however, this method would require a research in a larger scale.

It is the intention of this study is elaborate on the reasoning behind the claim that formality is measured based on its adherence to grammar forms, while simultaneously depending on a context, which may cause it to distance itself from said grammar rules. At least in the context of this research, there may be a paradoxical aspect to these findings, and this project intends to clarify this claim.

RESEARCH DESIGN

The nature of this research is qualitative, as it mainly focuses on the beliefs and attitudes of individuals. Moreover, a narrative approach was chosen to highlight the experiences of the individuals. To gather data, several interviews and a multimodal discourse analysis were conducted. The participants of the interviews were Persian speakers who speak the “standard” version of the language, as considering too many varieties would, at this stage, be out of the scope of this research. The participants were speakers of the language with no expert knowledge on linguistics, and university professors who had studied languages in an academic setting. This offered two potentially different perspectives on the use of pronouns in interactions.

In regards to the discourse analysis, two sets of data were analyzed. The first were scripted media, including 2 movies (“Madar” (a popular and old movie) and “Dinamit” (a recent movie contrasting two different social beliefs)) and 2 TV shows (“Ghahveye Talkh” (a popular tv show involving time travel) and Dardesarhaye Azim (contrasting different social classes)), in order to see what successful scriptwriters view as natural interactions and to see how they utilize pronouns (or lack thereof) to establish formality and affinity in interactions. The next set of data was collected from unscripted media, such as games shows (two similar shows produced inside and outside Iran) and reality shows (two similar shows hosted by formal and informal people), to see how people use speech patterns when their focus is not on language. This was primarily done due to the fact that pronouns are small speech patterns and occur regularly in people’s

speech, therefore, if the participants knew that they were being recorded for a research study (even if they did not know the focus of it), they would be likely to subconsciously change their tone, which would possibly corrupt the data. In this paper however, only the results of the interviews are discussed, and the results of the discourse analysis have only been used as a discussion point with the interviewees.

RESULTS AND DISCUSSION

There were three main discoveries that were made as a result of the data collection. The first was in relation to the use and omission of pronouns. It appeared that unlike what had been initially expected, due to the fact that pronouns are not required to be used within sentences, it is the use of pronouns and not their omissions that is more marked. People seem to be using pronouns for emphasis, or for establishing their connection with others by using pronouns even if they could be dropped. Moreover, this showed that the pronouns that are mostly affected by this phenomenon are the first-person singular pronoun “*man*” and the second-person pronouns “*to*” and “*shoma*”, as these are the ones most commonly used in interactions.

The second discovery was in relation to the “ungrammatical” use of the second-person pronouns. As the attached pronouns of “*to*” and “*shoma*” (singular and plural respectively) are “*-i*” and “*-id*”, it has been noticed that some people use “*shoma*” with “*-i*” as opposed to the grammatically correct attached pronoun “*-id*”, however, this switch has not been noticed in the use of “*to*”. There are two possible reasons for this switching. One suggestion is that people simply drop the “*d*” sound and that it is done with no real intent. However, the more likely suggestion is that this is done to create a more balanced structure in regards to formality. As it is believed that some view the use of “*to*” as somewhat rude (this will be further discussed later), it could be possible that some people soften the formality of the pronoun “*shoma*” with the ending of “*to*”, without actually using the word “*to*”. As this seems to be done by certain groups of people, especially older relatives towards the younger generation, a wider research scale is required to determine this reasoning for certain.

Finally, it was discovered that there are several factors that can affect the formality of interactions, the first of which being age gaps. It is believed that most of the times, a wider age gap could result in more formal interactions. However, this research has discovered that there are other factors that can override this assumption. The first of these more dominant factors is people’s social position and standing, which could be defined by their wealth, education or background. However, it was suggested by Ms. Y. that the “cultural level” of one’s family could be very effective when it comes to pronoun choices. As it was previously noted, there are some people who consider the use of “*to*” to be taboo. Therefore, regardless of their age gap, they are more likely to use “*shoma*” and take a more formal tone in general.

The second factor is in regards to different generations. It was suggested by Mr. A. and was notably viewed in the discourse analysis that older generations were more likely to use more formal speech patterns. This became more interesting when it was noticed that in the past, people who would normally refer to each other with “*to*”, switched to “*shoma*” when they were in the presence of their elders. This, however, does not seem to be the case for most people in the current “young generation”, as they appear to have different definitions and priorities when it comes to formality and affinity.

The next aspect was in relation to personal choice which according to Ms. M., relies heavily on “trend setters” and their effect on discourse markers. It was said that these changes occur when some people decide to use different words to better express themselves, and for this reason, it is rather hard to generalize the use of pronouns in these situations. What could be done, it that we could look at different factors that prompt such changes, and for that a larger scale of research is required.

Finally, an important distinction was made by Prof. Gold, who suggested that the rules of formality were created with politeness in mind, and that what we define as “social norms” are in fact rules that were set to maintain a certain level of respect and politeness. According to the research, it could be said that perhaps the redefinition of these rules is what creates these changes in use.

CONCLUSION

To conclude, there are many factors that affect the context in which people use and omit pronouns, ranging from personal choices to a larger worldview. Starting from the influence of one’s family and society as a whole, to the context of each interaction, there are many reasons why people would switch their pronoun uses, or drop them entirely. What can be said for certain, is that pronouns have very strong implications when it come to the formality of interactions, as their use and omission are used by people to set the level of formality in different interactions. This appears to be something that native speakers of the language grow up with, and in most cases, they are able to negotiate the difference in their uses appropriately. Older people are coming to terms with the way that the younger generation uses pronouns, and even though they may be offended at times, they recognize it as their speech pattern. The younger generation, if raised with the belief that elders must be respected, would adapt their pronoun use to match the required context and social expectations, even if they do not personally believe in the correlation between formality and respect.

However, this is something that is learned in society as language books do not seem to cover such factors. This could cause challenges for non-native speakers who are attempting to learn Persian as adults, and for teachers who are expected to help students navigate real life interactions. It is believed that to improve interactions, a more detailed set of instructions are required for language learners, so that they could grasp not only the grammar rules of the language, but also the use of these pronouns in their interactions. This is believed to be something that requires more in-depth research.

REFERENCES

1. Amouzadeh, M., & Diyanati, M. (2022). Proximal and distal terms in Persian interactions: an integrative approach. *Language Sciences*, 92, 101485. <https://doi.org/10.1016/j.langsci.2022.101485>
2. Brown, P., & Levinson, S. C. (1978). Universals in language usage: Politeness phenomena. Questions and politeness: Strategies in social interaction, 56-311.
3. Bruner, J. (1991). The Narrative Construction of Reality. *Critical Inquiry*, 18(1), 1–21. <http://www.jstor.org/stable/1343711>
4. Culpeper, J., & Tantucci, V. (2021). The Principle of (Im)politeness Reciprocity. *Journal of Pragmatics*, 175, 146–164. <https://doi.org/10.1016/j.pragma.2021.01.008>
5. Fallahi, F., & Shamsfard, M. (2011). Recognizing Anaphora Reference in Persian Sentences. *IJCSI International Journal of Computer Science Issues*, 8(2), 324–329. <https://doi.org/www.IJCSI.org>
6. Heylighen, F., & Dewaele, J. M. (1999). Formality of language: definition, measurement and behavioral determinants. *Interne Bericht, Center “Leo Apostel”, Vrije Universiteit Brussel*, 4(1).
7. House, J. (2012). (Im)politeness in cross-cultural encounters. *Language and Intercultural Communication*, 12(4), 284–301. <https://doi.org/10.1080/14708477.2012.722097>
8. Mardiha, M. (2012). The role of Age and gender in the choice of address Forms: A Sociolinguistic study. *International Journal of Applied Linguistics and English Literature*, 1(4), 173–182. <https://doi.org/10.7575/ijalel.v.1n.4p.173>
9. Moosavi, N. S., & Ghassem-Sani, G. (2009). A ranking approach to Persian pronoun resolution. *Advances in Computational Linguistics. Research in Computing Science*, 41, 169-180.

- <https://citeseerx.ist.psu.edu/document?repid=rep1&type=pdf&doi=c8372200858e89206c068d54b5c53847a07353bc>
10. Nanbakhsh, G. (2011, November 23). Persian address pronouns and politeness in interaction. Retrieved April 23, 2022, from <https://era.ed.ac.uk/handle/1842/6206?show=full>
 11. Nanbakhsh, G. (2012). Moving beyond T/V pronouns of power and solidarity in interaction: Persian agreement mismatch construction. *Linguistica*, 52(1), 253–266. <https://doi.org/10.4312/linguistica.52.1.253-266>
 12. Ritter, E., & Wiltschko, M. (2019, June). The syntax of formality: Universals and variation. In Proceedings of the 2019 Annual Conference of the Canadian Linguistic Association (pp. 1-14). <https://cla-acl.ca/pdfs/actes-2019/Ritter-Wiltschko-CLA-2019.pdf>
 13. Saeli, Hooman. (2016). Persian favor asking in formal and informal academic contexts: The impact of gender and academic status. *Pragmatics*. 26. 315-344. 10.1075/prag.26.2.06sae.
 14. Shokouhi, H., & Fard-Kashani, A. (2019). Power and identity embedded in the Persian first person pronoun /mæn/: a sociolinguistic perspective. *Identity, Equity and Social Justice in Asia Pacific Education*, 87–101.
 15. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/58507615/Identity_equity_and_social_justic_-_Lilly_-_Raqib_Final-libre.pdf?1551785978=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DIdentity_equity_and_social_justic_Lilly_Ra.pdf&Expires=1712733620&Signature=Buf~ssGP5pwRJggGTBU7UxCeSNINm0JvIrbZVkcJCzwFMwJrvwIE04O--1UOWsz9upt75DuWipxgkJFiIaKtdtUSmEHaj-yclh9cRhrCFK7~O6YFJjKhkRvWs4ygW3NyUZEVI08~7fL3OYzIgr8rDoitZ9XPee4ny1aOBJpKTVNxRSU3qU7w80D4eiRIW6FUyTfgywUw91~DhHk6sjS9X3wg1239Q~bEoaZtdKTsvkV3d5COPZ142fx0d3ViAUljZdue0dmrBV-wQP3BvJWfcMmYqDm5jOwXSJ6fC7ce0ZjLpdSZPwZqNOMA4wsJDnAqYOMcLMEnOAv5Ph62kDnQUQ_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA#page=93
 16. Vafaii, A., Zolfaghari, H., Nematzadeh, Sh., Poormoghadam, H., Khalili, S., Zandi, H. (2024). *Farsi 7th grade* (11th ed., pp. 102-105, 110-112). Educational Research and Planning Organization. <https://doi.org/https://www.daneshchi.ir/farsi-7/>
 17. Windfuhr, G. L. (1979). Persian Grammar: History and state of its study. <http://ci.nii.ac.jp/ncid/BA13235157>

“Using computer-assisted language learning (call) for developing English language at the educational center in Almaty, Kazakhstan: a case study on EFL students’ attitudes”

Zarina Bektemirova, ID 20210688, MEPM

Abstract

This case study explores the implementation of Computer-Assisted Language Learning (CALL) as a pedagogical tool for enhancing English language proficiency among students at an Educational Center in Almaty, Kazakhstan. The research focuses on investigating the attitudes of English as a Foreign Language (EFL) students towards the integration of CALL into their language learning curriculum.

The study employs a mixed-methods approach, combining surveys and interviews to gather data on students' perceptions, preferences, and experiences with CALL. The research aims to uncover the impact of CALL on language acquisition, examining both its strengths and potential challenges. Additionally, it seeks to identify factors influencing students' attitudes, such as technological proficiency, personal motivation, and instructional design.

The findings of this case study contribute to the broader discourse on effective language teaching methodologies, shedding light on the role of technology in language education. Moreover, the study provides insights into the specific context, offering recommendations for optimizing CALL implementation in similar educational settings.

INTRODUCTION

Background

In the XXI century there are crucial skills, such as using digital technology and be informationally literate (Schrum & Levin, 2015). In the 21st century, the landscape of education has undergone a profound transformation, necessitating that teachers equip themselves with crucial skills to effectively navigate this digital era. The integration of digital technology and informational literacy into teaching practices is imperative for educators. Digital technology encompasses a broad spectrum, ranging from interactive whiteboards and educational apps to online collaboration tools. For teachers, this means embracing these technologies as essential tools for enhancing classroom instruction, engaging students, and fostering a dynamic learning environment. Informational literacy, as highlighted by Schrum and Levin (2015), is equally paramount for educators in the 21st century. Teachers need to not only consume information proficiently but also guide students in developing the skills to critically evaluate, synthesize, and apply information from diverse sources.

Some scholars discussed the usage of digital technology at Kazakhstani schools by raising the issues of Informatization of education, the development of e-learning and practices of using technology for language learning (Sapargaliyev, 2013; Mynbayeva & Anarbek, 2016; Karabayeva, 2015; Simonova, 2015). The concept of Informatization emphasizes the broader incorporation of information and communication technologies into educational processes, aiming to enhance the overall quality and efficiency of learning experiences. Within this framework, the development of e-learning emerges as a pivotal topic, as educators explore ways to leverage digital platforms for delivering educational content, fostering collaboration, and adapting to the evolving needs of contemporary learners. Furthermore, scholars have scrutinized the specific applications of technology in language learning, recognizing its potential to provide interactive and immersive experiences that can significantly contribute to linguistic proficiency. As Kazakhstan navigates the digital age, these discussions contribute to a nuanced understanding of the challenges and opportunities associated with the dynamic intersection of education and technology in the country's schools.

RESEARCH PROBLEM AND SIGNIFICANCE

The research problem in the case study on EFL (English as a Foreign Language) students' attitudes towards using computer-assisted language learning (CALL) for developing English language skills at an educational center in Kazakhstan can be summarized as follows:

The study aims to investigate the attitudes of EFL students towards the use of CALL as a tool for English language development. The primary objective is to understand how students perceive and engage with CALL technologies in their language learning process. The research problem encompasses several key aspects:

Effectiveness of CALL: The study aims to explore whether the use of computer-assisted language learning effectively supports the development of English language skills among EFL students. It seeks to examine whether CALL enhances students' proficiency in areas such as speaking, listening, reading, and writing.

Student attitudes towards CALL: The research seeks to understand the attitudes and perceptions of EFL students regarding the use of CALL in their language learning experience. It investigates whether students have positive or negative attitudes towards CALL and explores the factors that influence their attitudes, such as their prior experience with technology, perceived usefulness, ease of use, and personal preferences.

Challenges and barriers: The study also aims to identify any challenges or barriers that EFL students may face when using CALL for English language development. It investigates potential issues related to technical difficulties, lack of access to technology, limited digital literacy skills, and other factors that may hinder effective utilization of CALL in the educational center.

Pedagogical implications: The research problem also addresses the pedagogical implications of integrating CALL into the English language curriculum. It explores the potential benefits of incorporating CALL in language instruction, such as increased student engagement, personalized learning opportunities, and autonomous learning. Additionally, it investigates the alignment of CALL with the existing pedagogical approaches and strategies used at the educational center.

Overall, the research problem revolves around understanding the attitudes of EFL students towards CALL and its effectiveness as a language learning tool, while also considering the challenges and pedagogical implications associated with its implementation in the educational center in Kazakhstan.

The research is significant for policy-makers, educators and other stakeholders to better understand students' challenges and concerns about using the computer-assisted language learning concept. The findings of the study are beneficial for policy-makers and other stakeholders to understand how the technology-based language learning is organized in the Educational Center and raise their awareness about students' attitudes and experiences of using computer assisted language learning. Also, it will complement the literature about students' attitudes towards using digital technology for learning languages.

RESEARCH PURPOSE

Today language learners of the secondary education are active users of computers, laptops, tablets, mobile phones and other digital technologies. It leads to conclude that the CALL studies make a great contribution not only to understanding of ICT based language learning, but also offer diverse insights into development of the second language acquisition and multilingual education as well (Schulze and Smith, 2016). These technologies offer a dynamic and interactive platform for language acquisition, enabling students to engage with language materials in diverse ways. The evolution of CALL studies not only enriches the learning experience but also opens avenues for personalized and adaptive language learning strategies, fostering a more inclusive and effective educational environment. As digital tools continue to evolve, the field of CALL remains instrumental in shaping the future landscape of language education in secondary settings.

RESEARCH QUESTIONS

This study treats following central research question:

What are EFL students' attitudes towards using educational technology for learning English at the educational center?

This central question yields following sub questions:

How do EFL students experience the computer-assisted language learning (CALL) based teaching and learning?

What do EFL students think about developing English language through digital technology?

LITERATURE REVIEW

The Concept of CALL

Computer-assisted language learning (CALL) is not a new phenomenon in the field of education. The attitudes towards using CALL activities is a thought-provoking and controversial topic. The big debate increases together with the database of practices on using a digital technology in the field of education, calling for further research of the topic of digital technology in the education area.

Beatty (2003) defines CALL as “any process in which a learner uses a computer and, as a result, improves his or her language” (p. 7), however Hubbard (2009) argues that CALL is not only the computer or laptop, but other digital devices, “it also includes the networks connecting them” (2009, p. 1), then he claims that the usage of CALL is not always effective. Thus, it is observable that the definition of CALL as dynamic and quick-changing as its development. Jarvis and Achilleos (2013) in their study also identify that many scholars discuss the acronym ‘CALL’ and offer alternative terms as Technology-Enhanced Language Learning (TELL) (Bush & Terry, 1997); Web Enhanced Language Learning (WELL) or Network Based Language Learning (NBLL) for emphasizing the Internet and its function of connecting human for communication. Scholars not only critique the word “computer”, but “assisted language learning” is also under the discussion.

Summing up, based on variety of theories and assumptions CALL is the digital environment for learning language and includes communication and negotiation. The student may learn the language independently or at the educational center in the classroom with teacher facilitation and support. Teachers in their turn may propose the full lesson through enhancing digital technology or integrate the lesson with using digital devices. The defining characteristic of CALL is that the learner uses digital technology for learning and practicing the language.

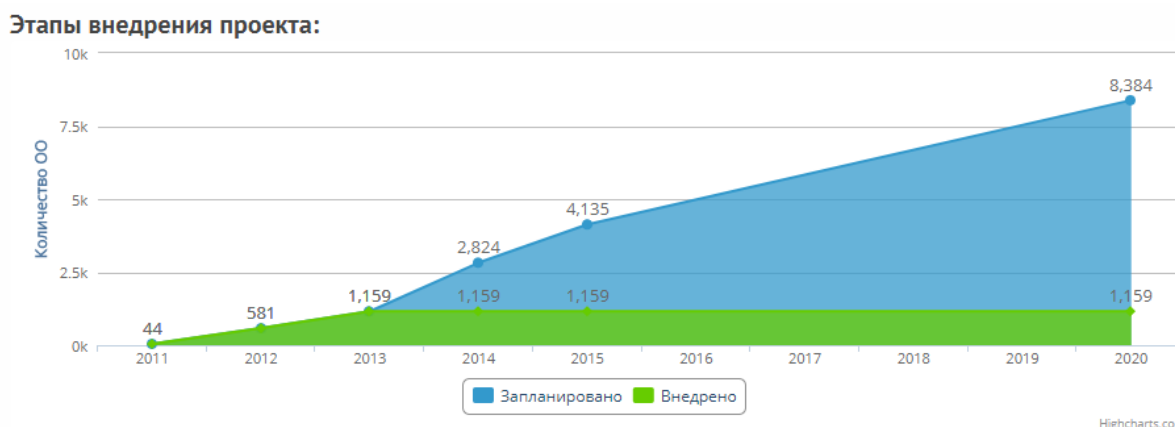
Technology-enhanced learning in Kazakhstan

Kazakhstan is a developing country that is transforming the educational system after obtaining its independence in 1991. It has a centralized system of education, where the educational reforms are controlled and maintained by the Minister of Education and Science of Kazakhstan. However, there are private and international institutions that have autonomy to design their own curricular, required to reflect the national educational system. This study will take place in one of the educational center in Almaty.

The Ministry of Education and Science of Kazakhstan produces state programs which focused to implement innovative and up-to-date teaching and learning approaches. The State Program for Development of Education in Kazakhstan for 2020-2025 was launched in December 2019 (MoES, 2019). The main aim of the Program is the quality education for sustainable economic growth. The terms as “competitiveness of education” and “human capital” in the State document reflect the major target of the country - to integrate into the global arena. One of the most valuable movements include the introduction of e-learning that should change the worldview of policy makers, educators, teachers and students about the technology in the classroom environment (Sapargaliyev & Shulenbayeva, 2013). There were foreseeable struggles to implement the e-learning all around the country such as a) computerization of educational institutions, b) teacher preparation to implement new approaches of teaching and learning and

c) financing. The Ministry of Education and Science developed the official website platform for E-learning (<https://e.edu.kz>) which has the database and statistical analysis of the implementation of project. In the Figure 1 it is observable that the gap between implemented and planned variables is huge which shows that e-learning is still undeveloped in Kazakhstan.

Figure 1



In 2015 the implementation of the Project E-learning was suspended and only mass media announced the failure of the project. In 2017 the Ministry of Education and Science explained the situation with the E-learning that the Accounts Committee revealed ineffective use of budget funds which stipulated the suspension of financing, however institutions where e-learning implemented have positive reflections (MoES, 2017). It leads to the skepticism of Kazakhstani citizens that the implementation of digital technology or cyber environment in educational system was ambitious plan and will it be succeed in the future is thought-provoking issue.

The literature analysis showed that there is a lack of literature about using educational technology in Kazakhstan which reflects students' voices, however there is a study about Pre-service English language teachers' attitudes towards computer-assisted language learning. Egorov, Jantassova and Churchill (2007) conducted a study to explore the preparedness of pre-service teachers to use educational technology. They revealed that student teachers have basic skills of using technology and are positive to have cross-cultural communication through technology and develop their listening skills through audio files sent by overseas students, writing and speaking skills through finding new words and expressions in the emails and other sources. These student teachers are expected to use educational technology in the classroom for learning English and encourage Kazakhstani students to use innovative technology for language acquisition and development.

METHODOLOGY

The study aims to explore EFL students' experiences and attitudes towards using technology for learning English language. For achieving this purpose, the research needs to reveal students' practices of using technology for English language acquisition in the classroom settings and identify students' reflections based on their experiences about challenges, concerns and thoughts on benefits of using computers and other devices for learning the language.

The development of electronic devices impact transformation of education delivery. Contemporary schools use iPads, tablets, electronic books, computers in the classroom in order to develop teaching

practice, increase students' motivation and provide current informational resources (Joan, 2013; Dogan & Akbarov, 2016). Learning English language through applications, computer programs is one of the beneficial way for the English as the second or third language learners (Young & Che, 2015). Many international schools in Kazakhstan promote multilingualism and multilingual literacy in multicultural context. In order to acquire English language in positive and engaging environment, teachers allow and encourage students to use electronic devices for educational purpose in the classroom environment.

This study employs a case study in qualitative paradigm, a genre that focuses on individuals and attempts to answer questions about practices and contexts (Hamilton & Corbett-Whittier, 2013). Considering the fact that CALL is not common phenomena in Kazakhstan this study will explore the secondary education EFL students' experiences and attitudes in one Educational center in Almaty that encourages using technology in the classroom environment. The qualitative data collection using semi-structured interviews with participants enables me to ask open-ended questions for in-depth exploration of students' attitudes and experiences (Creswell, 2014). In addition, open-ended questions can "best voice their experiences unconstrained by any perspectives of the researcher or the past research findings... allows participants create the options for responding" (Creswell, 2012, p.218). Therefore, the semi-structured interviews are appropriate to obtain relevant findings for this study.

DATA COLLECTION INSTRUMENTS

Drever (1995) highlights that for small-scale studies in a case study research design the semi-structured interviews are more suitable and helpful because the researcher develops main questions to be asked and does not limit the interviewees from going beyond the questions. In addition, the researcher is flexible to reword or rephrase the questions and ask follow-up questions in order to obtain in-depth juicy findings in relation to research questions (Merriam & Tisdell, 2016). Thus, I decided to use semi-structured interviews with teachers and students.

DATA ANALYSIS

I categorized the findings and developed themes to prepare findings for discussion. The categories of analysis identified through the theoretical framework TAM components: Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, Subjective Norm and other external variables. Using TAM components and the schema presented by Venkatesh and Bala (2008) I explored EFL student's attitudes towards using technology for learning language.

ETHICAL CONSIDERATIONS

I used the consent form and emphasize that participation is voluntarily and the research will not harm participants, their beliefs and viewpoints. I distributed consents to participants (Abed, 2014). I requested the participants to distribute Parents' consent forms to parents in order to get permission. Participants should also sign the assent forms. I noted my phone number and email in the consent and assent form to contact with me if they will have questions.

I ensured participants' anonymity and confidentiality by changing their names, backgrounds or any information that can identify participants in the study (Abed, 2014). The collected data will be deleted from my computer and flash card after analyzing the data. I explained that the collected data will be analyzed by me and research outputs will be used for answering research questions. Also, if they will have complaints, they can write to my email or call to my personal telephone number to discuss the issue.

LIMITATIONS

There were several challenges while conducting the research connected to time limitations and negotiation with participants. Also, the research design limited to increase boundaries in including other perspectives since it discusses the unique case. However, these minor limitations did not hinder the research.

RESULTS

This section presents findings categorized by the components of TAM theory Perceived Usefulness (U), Perceived Ease of Use (EU), external variables as: feelings, drawbacks and challenges of using educational technology and the experience of improving English through computer programs, mobile applications and Internet resources. Finally, it depicts the Subjective Norm (SN) component from TRA theory, which shows the relation of center's policy, and teacher's encouragement to use informational technology at the educational center to students' attitudes towards CALL based learning and teaching.

Perceived Usefulness (U)

According to Technology acceptance model (TAM), Perceived Usefulness is guided by person's beliefs that the technology is useful for increasing professional and academic performance (Davis et al. 1989). The participants of this study shared the similar view that the technology is useful to learn and practice the language, they revealed that ICT is useful in terms of: a) access, b) cross-cultural communication, c) practice the pronunciation, listening and speaking through mobile application and computer programs, d) time management, e) computer-mediated collaboration with peers and teachers, f) the opportunity to learn the language independently. Perceived Usefulness (U) is one of the valuable component which influence people's attitudes and behavioral intentions to use the technology (Davis, 1986).

Perceived Ease of Use (EU)

EU and U are distinct but close to each other (Davis & Bagozzi, 1989), however EFL students at the secondary school clearly divide these components. Findings show that students understand the easiness to do activities on the computer, laptop or mobile phone, but also emphasized that it is natural for them to use technology since they exist and created to do so. Among 8 participants 6 told about easiness to remember new vocabulary, to type rather than write, to find information through the Internet rather than library using computers and other electronic devices. Comparing to description of usefulness to use the technology, participants were less expressive while talking about easiness to use computer-assisted language learning programs and computer technology.

Subjective Norm (SN)

The TAM theory does not include the SN component because generally the computer users use the technology voluntarily and other people do not influence users attitudes towards using technology (Davis & Bagozzi, 1989). However, this study is a case study at the educational center which encourages technology usage at the school, therefore the vast majority of participants highlighted that they use the educational technology because their assignments set through the computer programs and they need to have an access to the computers, laptops and Internet. Since teachers' contribution to students' positive attitudes is valuable, I also interviewed teachers to explore their attitudes towards using CALL.

External variables

These findings consider the sub questions of the research, which deals with EFL students' experiences of the computer-assisted language learning (CALL) based teaching and learning and their thoughts about developing English language through digital technology.

Consequently, participants think that ICT is useful, engaging, easy and beneficial way of learning the language but it is not the single option.

Other participants told about social networks, media etc. and emphasized that they use them out of the classroom on voluntary basis, therefore it is crucial to mention that students expressed more engagement while talking about out of class language development.

CONCLUSION

Overall, CALL as the concept of learning language through technology is controversial and at the same time intriguing topic. Aforementioned scholars', teachers' and students' positive attitudes apprise the preparedness to make a confident step to the development of multilingualism and plurilingualism. This chapter emphasized the importance of students' attitudes towards CALL, since they are future builders of society and their views, thoughts and experiences contribute to create environment that meet their needs. This study also aims to reveal the development of CALL in Kazakhstani context and explore students' attitudes. Many studies in CALL area evaluate students' attitudes and perceptions through quantitative research design, but this study aims to collect rich qualitative data for in-depth analysis.

REFERENCES

1. Davis, F. D., Bagozzi, R. P., & Warshaw, P. R. (1989). User acceptance of computer technology: a comparison of two theoretical models. *Management science*, 35(8), 982-1003.
2. Drever, E. (1995). Using Semi-Structured Interviews in Small-Scale Research. A Teacher's Guide.
3. Hubbard, P. (2009) A General Introduction to Computer Assisted Language Learning. Retrieved from: <https://web.stanford.edu/~efs/callcc/callcc-intro.pdf>
4. Jarvis, H., & Achilleos, M. (2013). From Computer Assisted Language Learning (CALL) to Mobile Assisted Language Use (MALU). *Tesl-ej*, 16(4), n4.
5. Mynbayeva, A., & Anarbek, N. (2016). Informatization of Education in Kazakhstan: New Challenges and Further Development of Scientific Schools. *International Review of Management and Marketing*, 6(3S), 259–264. Retrieved from <https://www.econjournals.com/index.php/irmm/article/view/2222>
6. RK MoES (2010) The State Program for Development of Education in Kazakhstan for 2011-2020
7. RK MoES (2017). The media published information on the results of the state audit in the Ministry of Education and Science of the Republic of Kazakhstan, which was held by the Accounts Committee Retrieved 07 November 2017 from: http://edu.gov.kz/ru/news/detail.php?ELEMENT_ID=1941&sphrase_id=12344
8. Sapargaliyev, D., & Shulenbayeva, K. (2013). Informatization of Kazakhstani higher education. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 83, 468-472.
9. Schrum, L., & Levin, B. (2015). 21st century students and teachers. In *Leading 21st century schools: Harnessing Technology for Engagement and Achievement* (2nd ed.). (p. 29-46). London, UK: Corwin
10. Schulze, M., & Smith, B. (2017). The changing habitat of call. *CALICO Journal*, 34(3), i-iv. DOI: 10.1558/cj.34527

11. Venkatesh, V., & Davis, F. D. (2000). A theoretical extension of the technology acceptance model: Four longitudinal field studies. *Management science*, 46(2), 186-204.

“The most common classroom management problems faced by English language teachers in Tamos Education School”

Dayana Salakhova, ID 20211198, MAFL

Abstract

THE PURPOSE OF THE RESEARCH

This study examines the most common problems faced by English teachers at Tamos Education school. In particular, key obstacles are identified, such as destructive behavior, overcrowded classrooms, lack of effective communication and problems with maintaining academic discipline.

ORIGINALITY OF THE RESEARCH

This research contributes to the literature by focusing on classroom management issues in English language teaching, an area that is often overlooked in general classroom management research. In addition, this study provides insight into how the level of language proficiency, class size and diversity of cultural traditions uniquely affect the dynamics of classes in the context of learning English.

METHODOLOGY

The study used an online survey conducted among English teachers at Tamos Education, which collected quantitative data on their experiences and the problems they face. The survey responses were analyzed and presented in pictures to identify common themes and specific classroom management problems.

FINDINGS

The results show that disruptive behavior and overcrowding significantly affect teachers' ability to maintain discipline and facilitate effective communication with students. The study emphasizes the importance of specific strategies, such as structured discipline policies and focused teacher training, to improve classroom management in English language learning.

INTRODUCTION

When we talk about teaching English, it is important to understand that classroom management is not just a set of rules and disciplines. Rather, it is art — the art of creating an atmosphere in which students feel comfortable and ready to learn. After all, each class is unique: some students are happy to immerse themselves in the learning process, others may be distracted, and their motivation leaves much to be desired. And if the teacher cannot find an approach to each of them, the lesson turns into a struggle with windmills.

In our work, we decided to focus on the real problems faced by English teachers at Tamos Education School. Why here? Because every teacher, whether beginner or experienced, faces difficulties

that affect their effectiveness and the overall climate in the classroom. And these problems are not always obvious at first glance. Someone may find it difficult to maintain discipline, someone may find it difficult to get students interested in learning the material, and someone may find it difficult to build interaction between students with different levels of training.

But it is important to understand that behind each such problem there is not just some "defect" in the system. Rather, these difficulties are signals that suggest what needs to be done to improve the educational process. For example, if the teacher is unable to attract the attention of the class, this may mean that it is worth using other methods or approaches. If students are not interested in studying, they may need to find a suitable way to motivate themselves. And these are the moments we want to explore.

Our goal is not just to collect data on what is happening in the classroom, but also to understand how to help teachers overcome these barriers so that classes become not only effective, but also enjoyable. We are not looking for perfect solutions, because each class is unique. Instead, we want to offer ideas and approaches that can be useful for teachers and allow them to cope with problems in their daily work.

As a result, this research process for us is not only an analysis of current problems, but also a search for ways that will help create conditions for students in which each of them will be able to reach their potential. After all, if a teacher feels that he can handle classroom management, this significantly improves the atmosphere in the classroom and, in turn, increases the motivation of students.

LITERATURE REVIEW

The problems of classroom management are a topic that does not lose its relevance, especially in the context of teaching English as a foreign language. We know that this process can be a real challenge for teachers, and in fact, when you start analyzing literature, you realize how layered and diverse these problems can be. Sometimes it seems that managing a class is not just a matter of discipline, but something deeper, which combines psychological, cultural and pedagogical aspects.

Classroom management, as explored through this research, uncovers a spectrum of interconnected challenges that align with and expand upon findings in existing literature. At Tamos Education School, the unique context sheds new light on common themes, reinforcing some previous conclusions while also introducing nuanced perspectives that demand further attention.

Soleimani and Razmjoo (2016) highlight recurring difficulties in private language schools, such as large class sizes and low motivation levels, which resonate strongly with our findings. At Tamos, these issues appear even more pronounced, particularly when overcrowded classrooms lead to strained teacher-student interactions. This confirms the widespread nature of these structural challenges, as discussed in previous studies.

Similarly, the results of Merc and Subaşı (2015), which focus on disruptive behavior as a primary concern among Turkish educators, parallel our findings. Behavioral issues, identified as a significant challenge, mirror trends in other cultural contexts. However, our study deepens the discussion by linking these behaviors to broader systemic issues, such as insufficient training and inconsistent administrative support. This connection is not fully explored in previous studies, suggesting an area where further research could fill existing gaps.

The strategies proposed by Mudianingrum et al. (2019) also find validation in our results. Their emphasis on proactive approaches—clear expectations, positive reinforcement, and interactive engagement—is reflected in the success stories shared by Tamos teachers. For instance, respondents who

personalized their lessons reported significant improvements in student behavior, reinforcing the value of these preventive methods. However, our findings add complexity by emphasizing the need for institutional support to scale such strategies effectively, an aspect less detailed in prior work.

Finally, Richards (2022) discusses the significant impact of teacher well-being on classroom dynamics. While his work broadly addresses the emotional factors in teaching, our research emphasizes its specific role within this context. Teachers who reported feeling unsupported were more likely to struggle with management, underscoring the critical role of emotional resilience. The absence of systemic emotional support mechanisms is a notable divergence, suggesting a localized need for interventions tailored to the school's context.

In synthesizing these studies with our findings, it becomes evident that the challenges faced by Tamos teachers are both reflections of broader trends and manifestations of unique contextual factors. The alignment with previous research underscores the universality of certain issues, while the divergences highlight areas for targeted exploration. Addressing these challenges requires not only drawing on established strategies but also developing localized solutions that acknowledge the intricate web of cultural, emotional, and structural dynamics within Tamos and beyond.

RESEARCH METHODOLOGY

Data collection for this study was conducted using a quantitative method, which is an online survey for teachers. In this part of the data collection process, an online survey was conducted among Tamos Education school teachers between the ages of 24 and 40. Eleven teachers participated in this survey. The survey method was used in the study, as it is the most direct and effective way to learn about the real problems faced by teachers in everyday practice. This method allows you to hear the opinion of the teachers themselves, who best understand their work environment and can give the most accurate and reliable answers.

At first, all the answers were collected in the form of tables and graphs in Google Forms. Then all the collected data was analyzed. We have specially chosen an anonymous format so that every teacher can express his real thoughts and feelings without hesitation and fear, without fear that his answers will be used against him in some way. This allowed us to collect the most frank and objective data about the difficulties teachers face in their daily work. Discursive analysis is important to achieve the main goal of this study, since answers to research questions will allow a better understanding of the teacher's problem as a whole. The online survey consisted of 15 open-ended questions, multiple choice questions, and closed-ended questions.

RESULTS

Based on the results obtained, it is possible to judge how effective the work was carried out. Let's get to know each other in more detail:

Figure 1 illustrates the responses to whether English language teachers at Tamos Education School have ever considered leaving the teaching profession due to classroom management issues. The majority of respondents, 63.6%, answered affirmatively, indicating that classroom management challenges are a significant stressor, potentially leading to burnout or dissatisfaction with their profession. Conversely, 36.4% stated that they had not considered leaving, suggesting that either these teachers have effective strategies in place or do not view classroom management as a major obstacle.

Figure 1

Have you ever considered leaving the teaching profession due to classroom management issues?

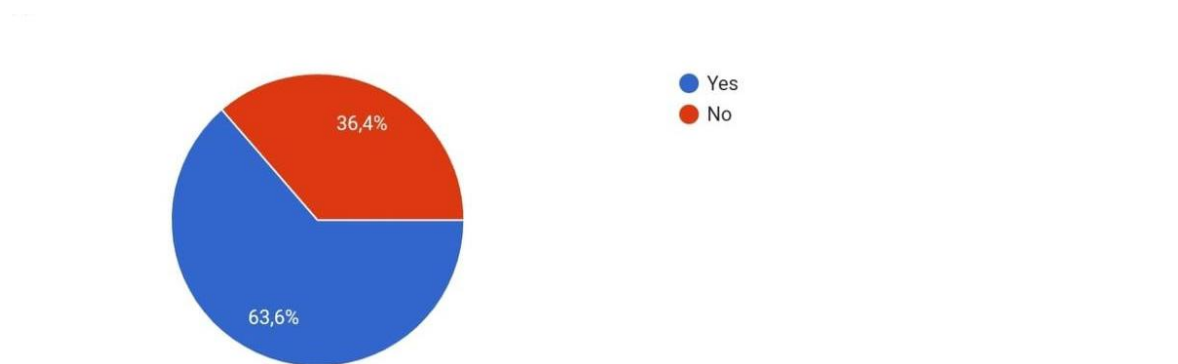
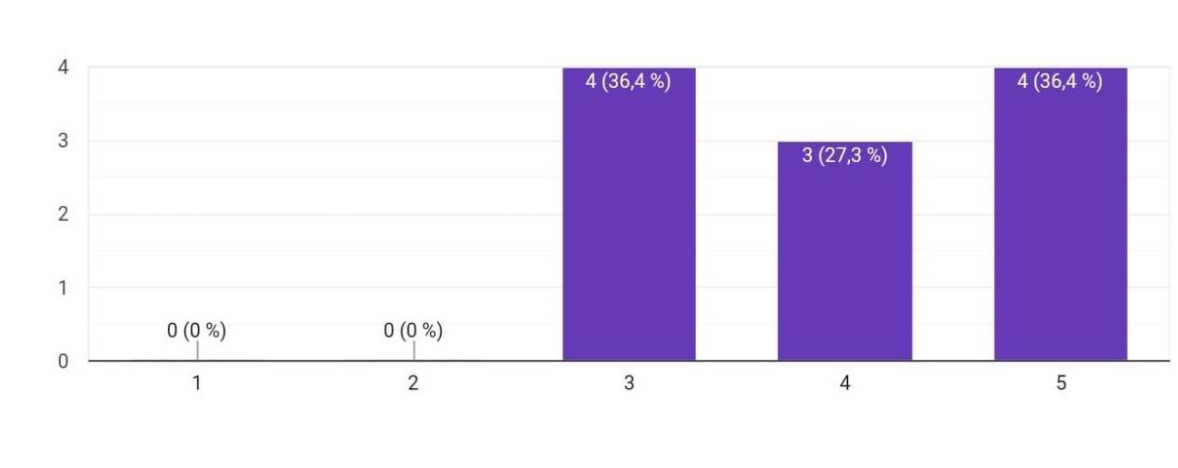


Figure 2 shows the level of agreement with the statement that regular feedback from students helps improve classroom management skills. The responses are largely positive, with 36.4% strongly agreeing and another 36.4% somewhat agreeing. This suggests that a substantial number of teachers value student feedback as a tool for professional growth. However, 27.3% selected a neutral response, which may indicate uncertainty about how to effectively use feedback or a lack of structured systems for gathering and applying it.

Figure 2

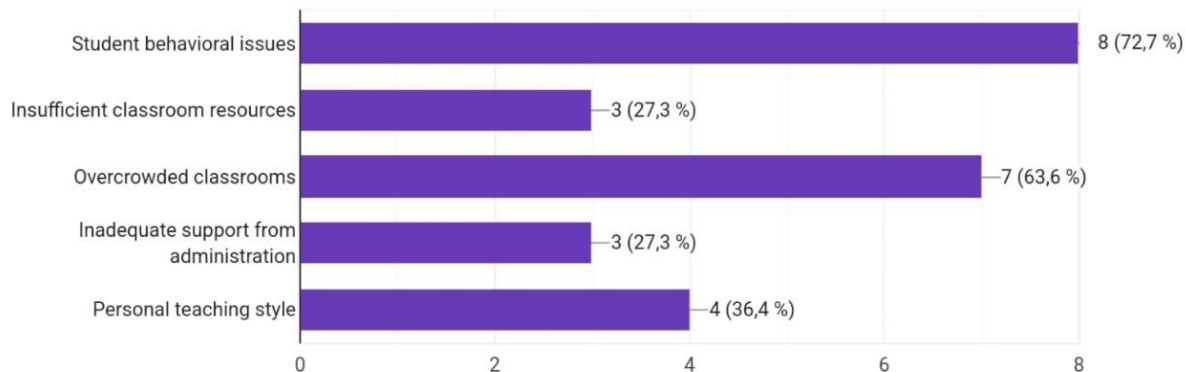
Please indicate your level of agreement with the following statement: "Regular feedback from students helps me improve my classroom management skills."



Overall, the data highlights that while classroom management remains a pressing issue for many teachers, they also recognize the potential of student feedback to enhance their skills. However, additional support or training may be needed to ensure that feedback is used effectively to address these challenges.

Figure 3

What factors do you believe contribute most to classroom management issues?



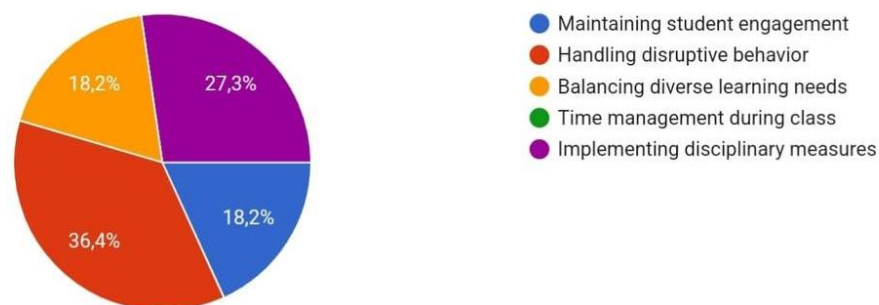
The next chart shows the main factors contributing to classroom management issues based on survey results. The most significant problem, mentioned by 72.7% of respondents, is student behavioral issues, which highlights the challenge of maintaining discipline and creating a positive learning environment.

Another major factor, selected by 63.6% of participants, is overcrowded classrooms, indicating that having too many students makes it harder to manage the class and provide individual attention.

Some respondents (36.4%) pointed to personal teaching style as a contributing factor, showing that teaching approaches might also influence classroom dynamics. Meanwhile, insufficient classroom resources and inadequate support from administration were each selected by 27.3% of respondents, suggesting that while these issues are relevant, they are less critical compared to behavior and overcrowding.

Figure 4

In your opinion, what is the most challenging aspect of classroom management?



This chart highlights the most challenging aspects of classroom management according to the respondents. Among the five options provided, the most frequently chosen was "**handling disruptive behavior**", selected by 36.4% of participants. This result is not surprising, as disruptive behavior can significantly hinder the flow of a lesson and demands considerable effort from teachers to restore order.

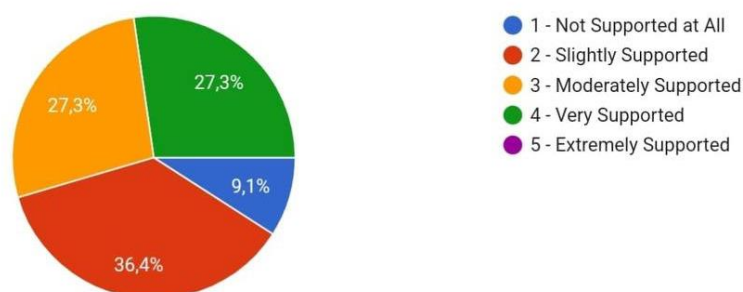
The second most selected response, with 27.3%, was **"implementing disciplinary measures"**. This aspect is closely linked to the first, as addressing disruptive behavior often requires disciplinary actions, which must strike a delicate balance between firmness and fairness. Such tasks demand high levels of professionalism and, often, administrative support.

Additionally, **"maintaining student engagement"** and **"balancing diverse learning needs"** were each selected by 18.2% of respondents. These results suggest that aside from discipline-related challenges, teachers also face difficulties in keeping students motivated and managing the limited time available during lessons effectively.

Interestingly, no one chose **"time management during class"**, indicating that teachers either have effective strategies in this area or view it as less pressing compared to the other challenges.

Figure 5

How supported do you feel by the school administration in terms of handling classroom management issues?



This chart examines how supported teachers feel by the school administration when dealing with classroom management issues. The most common response, selected by 36.4%, was **"slightly supported"**, suggesting that while some level of assistance exists, it is not always sufficient to meet teachers' needs fully.

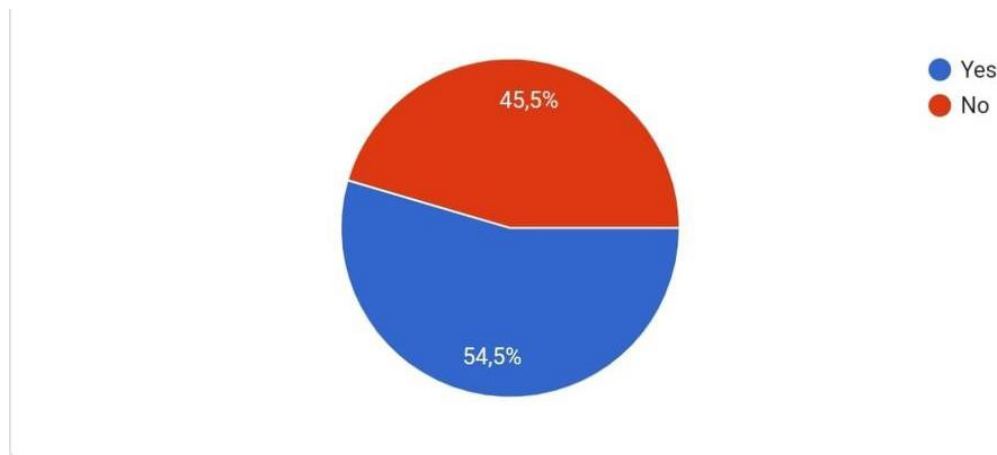
A further 27.3% of respondents reported feeling **"moderately supported"**, while another 27.3% indicated that they felt **"very supported"**. These figures suggest a stable, albeit not overwhelming, level of support from the administration, though room for improvement remains.

One concerning finding is that **9.1%** of participants reported feeling **"not supported at all"**. While this percentage is relatively small, it highlights the need to address the experiences of teachers who feel isolated in handling their classroom challenges.

Notably, no one selected the option **"extremely supported"**, indicating that there is a gap in the perception of strong administrative assistance. Introducing mentorship programs, regular consultations, or more structured feedback mechanisms could help bridge this gap.

Figure 6

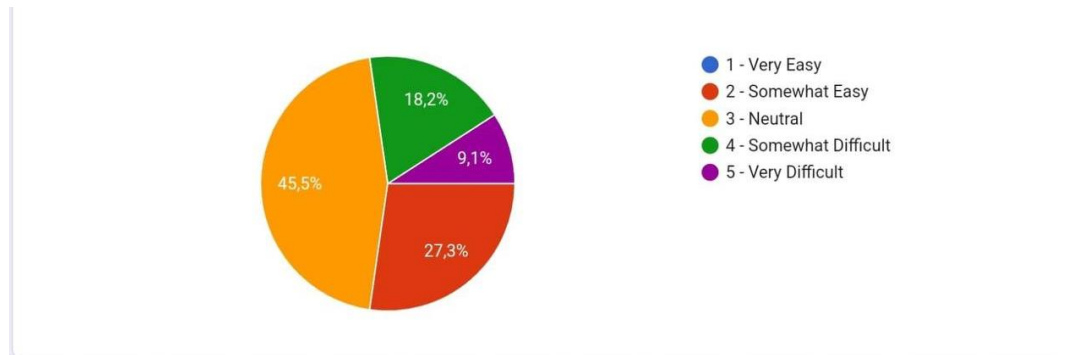
Do you feel that you receive adequate training and support for managing classroom behavior?



Opinions among teachers were divided: 54.5% believe they receive adequate training and support, while 45.5% feel they do not. This split highlights that while some educators are satisfied with the resources provided, nearly half experience a lack of training or tools to effectively address behavioral challenges in the classroom. This underscores the need for educational institutions to invest more in supporting teachers in this area.

Figure 7

On a scale of 1 to 5, where 1 is 'Very Easy' and 5 is 'Very Difficult', how would you rate your overall experience with classroom management?



This chart assesses the overall level of difficulty teachers experience in managing their classrooms. The most frequent response was "**neutral**", chosen by **45.5%** of respondents. This indicates that for many teachers, classroom management represents a balance of both positive and negative experiences.

Another **27.3%** of participants rated their experience as "**somewhat easy**", suggesting they face occasional, but manageable, difficulties. However, **18.2%** chose the "**somewhat difficult**" position, suggesting that classroom management involves recurring problems that require significant effort to solve.

Interestingly, only **9.1%** of teachers found classroom management to be "**very difficult**", while no one described it as "**very easy**". These findings underscore that classroom management is a shared challenge among teachers, with varying degrees of difficulty depending on individual contexts and experience.

Significant Classroom Management Challenges

Additionally, 11 participants mentioned other, less common factors that impact classroom management.

One of the primary problems faced by teachers is the refusal of students to complete tasks, often distracting their peers in the process. This behavior creates a disruptive environment that hinders learning for the rest of the class. Additionally, discipline problems frequently arise, manifesting as inattentive or distracting behavior from students.

Another significant challenge is the lack of effective communication between teachers and students. This issue is particularly pronounced in younger grades, where children may struggle to articulate their needs or difficulties. Teachers must adapt their approaches to suit different age groups, finding appropriate ways to interact with each student. However, this adaptation requires substantial time and emotional investment. Overall, the key challenges include behavioral issues, insufficient student motivation, and communication difficulties.

Successful Classroom Strategies and Solutions

Some educators have shared success stories about resolving challenging classroom situations. For instance, one teacher worked with a group of students who showed little interest in learning. To engage them, the teacher incorporated examples related to cars, a topic the students found relatable. This approach not only revitalized the learning process but also established a connection with the students through their interests.

Another educator mentioned that fostering communication skills played a pivotal role in improving discipline and respect in the classroom. This example highlights the importance of open dialogue between teachers and students to overcome misunderstandings and build trust.

Positive experiences also include collaborative efforts with parents. In one case, a behavioral report system was implemented for students with disciplinary issues. These daily reports provided feedback on student behavior, and parents signed them to monitor their child's progress. This approach successfully involved parents in the educational process, creating a more effective system for managing student behavior.

However, not all teachers managed to overcome such challenges. For example, one respondent shared that difficult classroom situations ultimately led them to leave the profession. This underscores the importance of equipping teachers to handle such challenges and providing them with support from the educational system.

DISCUSSION

The findings of this study offer important insights into the challenges faced by teachers at Tamos Education School in managing their classrooms, particularly in relation to student behavior and classroom dynamics. These findings echo several global trends and confirm issues identified in previous studies, such as disruptive behavior and overcrowded classrooms, which remain critical challenges for teachers across diverse educational contexts.

In terms of student behavior, our survey results align closely with existing research that highlights disruptive behavior as a significant barrier to effective teaching. For example, 72.7% of respondents in this

study pointed to student behavior as the primary source of difficulty, which is consistent with the findings of Soleimani and Razmjoo (2016) and Mudianingrum, Evenddy, and Rima (2019), who also found that behavioral issues greatly impact classroom management. These studies suggest that disruptive behavior can hinder both individual learning and the broader classroom environment, a conclusion supported by our study, where 36.4% of teachers identified managing disruptive behavior as the most challenging aspect of their teaching.

Furthermore, the issue of overcrowded classrooms was identified by 63.6% of participants in our study as a contributing factor to classroom management difficulties. This finding is consistent with the research of Merc and Subaşı (2015) and Richardson (2020), who also reported that larger class sizes complicate the management of student behavior, leading to higher noise levels and reduced opportunities for personalized instruction. While many of these studies indicate the negative impact of overcrowding, the current study emphasizes how overcrowded classrooms exacerbate feelings of frustration and stress among teachers, leading to higher rates of burnout.

Another key finding of this study is the role of student feedback in improving classroom management. Seventy-two percent of teachers in our survey indicated that regular feedback from students helps enhance classroom dynamics. This aligns with the suggestions of Richards (2022), who stresses the importance of feedback in fostering positive teacher-student relationships and improving teaching strategies.

In terms of administrative support, our study found that 36.4% of teachers felt “slightly supported” and 27.3% felt “moderately supported,” indicating that while there is some level of support, it is not sufficient for all teachers. Teachers in this study emphasized the need for more targeted assistance, echoing the concerns raised by Merc and Subaşı (2015) about the importance of consistent administrative support in fostering effective classroom management.

Our study also examined the adequacy of training, with 54.5% of teachers feeling adequately prepared to manage classroom behavior, while 45.5% felt underprepared. This disparity reflects the findings of Mudianingrum et al. (2019), who emphasized the importance of ongoing professional development in classroom management. While some teachers report being well-equipped to manage classroom dynamics, the significant proportion who do not feel prepared indicates the need for more comprehensive training programs to address the gaps in skills and knowledge.

Finally, the success stories shared by teachers in our study, where personalized teaching strategies were employed to engage students, are consistent with broader research on the effectiveness of student-centered teaching approaches. Teachers who successfully engaged students through relatable content saw improvements in classroom behavior and dynamics, as reported in previous studies such as those by Soleimani and Razmjoo (2016). However, the disparities in success across teachers highlight the variability in outcomes based on individual teaching style and the availability of resources, a key area of concern in the literature on classroom management.

The findings from this study underscore the complexity of classroom management at Tamos Education School, as well as the broader challenges faced by educators in managing disruptive behavior, overcrowded classrooms, insufficient support, and inadequate training. These results support the conclusions drawn in previous research, but also highlight critical gaps that warrant further investigation. Specifically, there is a need for more targeted interventions, such as professional development programs focused on classroom management techniques, strategies for dealing with disruptive behavior, and the integration of student feedback into classroom practices. This study also points to the importance of

administrative support in alleviating teacher stress and burnout, which aligns with previous calls for systemic changes to improve classroom management outcomes.

The findings of this study contribute to the existing body of literature by confirming the relevance of common classroom management challenges while also identifying specific areas for improvement at Tamos Education School. Future research could explore more in-depth strategies for supporting teachers in managing classrooms, particularly in contexts with overcrowded classrooms and diverse student populations. By addressing the gaps identified in this study, educational institutions can help reduce teacher burnout and improve the quality of education for students.

REFERENCES

1. Soleimani, N., & Razmjoo, A. (2016). Classroom Management Challenges: An Account of EFL Teachers at Private Language Institutes. *Anatolian Journal of Education*, 1(1), 51-69.
2. Merc, A., & Subaşı, G. (2015). Classroom management problems and coping strategies of Turkish student EFL teachers. *Turkish Online Journal of Qualitative Inquiry*, 6(1), 39-71.
3. Mudianingrum, R. A., Evenddy, S. S., & Rima, R. (2019). An analysis of teachers' classroom management in teaching English. *Journal of English Education Studies*, 2(1), 1-11.
4. Richards, J. C. (2022). Exploring emotions in language teaching. *Relc Journal*, 53(1), 225-239.
5. Tamos Education School. (n.d.). *Online survey: Problems of classroom management at the Tamos Education School*. Google Forms. Retrieved November 19, 2024, from <https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdBqx9Au-9uhm0Xv3H18N6Yr-ijdXTr8H7XZ4AJcsSePjRIBw/viewform>

“The Role of Students’ Native Language in Private English Tutoring in Kazakhstan”

Liliya Samoilova, ID 20220935, MAFL

Abstract

PURPOSE OF THE STUDY

This study investigates the practice of using students' native languages (L1) in English language teaching in the context of private tutoring in Kazakhstan. The study explores how private English tutors incorporate students' native languages into their teaching and perceive the influence of native language on the effectiveness of English language instruction.

ORIGINALITY OF THE STUDY

This study aims to contribute to the understanding of language education from the perspective of L1 use. The originality of the study consists in investigating the context of private tutoring in Kazakhstan, where tutors can use languages such as Kazakh and Russian.

METHODOLOGY

Semi-structured interviews with private English tutors were conducted to gather qualitative data on their experiences and strategies in using students' native language. Data were analyzed thematically to identify common practices and attitudes toward the use of native language in teaching.

FINDINGS

The study revealed that the native language is used selectively to facilitate learning and engagement, especially at low levels of language proficiency. The tutors interviewed generally perceived the use of L1 positively as a useful tool in lessons. Strategies include the controlled use of the native language for complex instructions or when addressing learner anxiety, with a gradual switch to English as the learner's confidence grows.

INTRODUCTION

In recent years, the role of native language (L1) use in foreign language teaching has attracted considerable attention of teachers and researchers. In multilingual countries like Kazakhstan, private English tutors often use students' mother tongues, namely Russian and Kazakh, as an additional tool in the classroom. This practice is of particular importance for Kazakhstani language education where different linguistic backgrounds and different levels of English proficiency are common.

The purpose of this study is to investigate how private English language tutors in Kazakhstan use students' native languages - mainly Russian and Kazakh - as tools for teaching English. In addition, the teachers' attitudes towards the use of L1 in lessons are of particular interest. Although English immersion is often the ideal option for language learning, reasonable use of the learner's mother tongue can promote comprehension, clarify complex grammar and reduce anxiety, especially at primary and intermediate levels.

This study is relevant considering the growing need for English language proficiency in Kazakhstan and the unique challenges posed in multilingual classrooms. Previous studies have shown that using the native language can facilitate learning, but few studies have focused on the views of private tutors in Kazakhstan.

LITERATURE REVIEW

The use of students' native language in teaching English as a foreign language is a widely discussed topic in language education. Because of the existing interest in the use of mother tongue in teaching a foreign language, more scholars are turning to this topic in order to identify the main situations of L1 use as well as its influence on the teaching process. This chapter presents a literature review on the use of L1 in English language teaching, focusing on the situations of its use as well as on teachers' views on this process.

Reasons for using L1

The use of students' native language can be caused by different classroom situations. L1 serves various functions in English classes, especially to facilitate comprehension. Alshehri (2017) found that teachers use L1 to explain vocabulary, especially abstract terms that are difficult to convey through visual aids or gestures. According to Darginavičienė and Navickienė (2015) learners often use L1 for translation in writing, reading and listening tasks. Translating from English (L2) to L1 was found to be more convenient, indicating that learners consider L1 as an auxiliary tool for understanding complex material.

Spahiu (2013) analyzes cases of classroom L1 use in detail and highlights the following among them: explaining new, difficult words as well as grammar rules, giving instructions for assignments and translating complex contexts and words. Moreover, the mother tongue can be used to create a comfortable atmosphere for students and help them feel less stressed and less confused.

In addition, L1 plays a role in creating a positive learning environment. Alshehri (2017) notes that teachers use L1 to establish rapport with students and trust between teacher and student. Teachers also emphasize its importance for beginning students who lack the knowledge to understand instructions or explanations in English. Moreover, mother tongue can be used to create a comfortable atmosphere for students and helps them feel less stressed and less confused (Spahiu, 2013).

The impact of L1 on the learning process

Various studies also address the need for a balanced approach to the use of L1 and L2 in the classroom. Yough and Fang (2010) advocate the judicious, systematic and strategic use of L1, and note that over-reliance on it may interfere with L2 learning. Teachers may also express mixed opinions about the use of L1 and its impact on the lesson. Non-native speaker teachers may advocate the use of L1, while native English-speaking teachers argue that it is necessary to communicate in the classroom as much as possible in L2 and any use of L1 or translation is a waste of time (Kavaliauskienė et al. 2010). Some teachers may also be convinced of the need to limit L1 use, but this may contradict their actual practice, where L1 use still occurs in the classroom (Copland and Neokleous, 2010). Some studies reject the use of L1 completely and point out that separating and distinguishing L1 and L2 leads to successful learning, while using L1 in L2 learning hinders language learning (Taşkın, 2011). Theoretical discussions about L1 use often revolve around its effect on L2 learning. Turnbull (2001) cautions against the casual or excessive use of L1, emphasizing the importance of developing self-efficacy and belief in learners' competence. Similarly, McMillan and Rivers (2011) advocate the selective use of L1 to enhance L2 learning and this position is supported by the findings of Hall and Cook (2013). These studies emphasize the importance of intentional and purposeful use of L1 for effective language acquisition.

Previous studies show that L1 can be a valuable tool in English language teaching, especially for beginner and elementary level learners. Situations for its use range from explaining complex concepts to establishing rapport and creating a positive learning environment. However, over-reliance on L1 may hinder students' language immersion, which emphasizes the need for a balanced approach. It should be noted, however, that this research focuses on English language lessons taking place in educational settings as well as in group classes. Thus, the results on the reasons for using L1 in individual lessons are limited, revealing a gap in the research on L1 use in private tutoring.

RESEARCH METHODOLOGY

Participants

This study involves six private English language tutors from Almaty, Kazakhstan, who work individually with students of different age groups and language proficiency levels. All participants are non-native speakers of English and are fluent in Russian. Two participants also identify Kazakh as their first language. All participants have bachelor's degrees in various fields, as well as various degrees of teacher training. The teachers were selected for the fact that they use students' native languages (Russian and Kazakh) as part of their approach to teaching, which allowed for a focused study of their practices and views on the use of the mother tongue in English language teaching.

Procedure

Data were collected through semi-structured interviews, which allowed for a deeper exploration of individual experiences and strategies. Each interview lasted approximately 35-45 minutes and was conducted in a relaxed environment, online or in person, to encourage open discussion. The interview questions were designed to cover key areas including how and when tutors choose to use Russian or Kazakh in their classes, their perceptions of the benefits and limitations of using their mother tongue, and any challenges they face in combining L1 with L2.

The interviews were audio-recorded with the participants' consent, transcribed and anonymized to protect personal data.

Data Analysis

The data were analyzed using thematic analysis, focusing on recurring themes and patterns in tutors' responses. Through this approach, the study provides insight into the nuances of native language use by private English tutors in Kazakhstan.

RESULTS

All participants of the study are fluent in Russian, of which two participants also noted proficiency in Kazakh. According to the information received from the tutors, their students are mostly native speakers of Russian. For this reason, the findings discussed in this chapter will include Russian as the L1 language used in English lessons. The results obtained from the interviews showed that all of the 6 of the interviewed participants use the students' mother tongue in their teaching practice.

Situations for using L1

According to the findings, all participants viewed the use of the native language (L1) as a situational necessity rather than an ongoing practice. Most of the participants agreed that L1 can be a useful tool, especially when teaching elementary or elementary level students. Participant 3 explains, “when we talk about students of extremely low levels, especially beginners and some elementary, you can't help but use not only English, because they will not understand.” Similarly, Participant 4 uses Russian with beginners and also with children “who are first immersed in the English language community and kind of struggles with it.” These results may indicate a tendency to use L1 with students with low language proficiency in order to introduce them more smoothly and comfortably into the foreign language environment.

However, for higher level students, the preference was for limiting or completely avoiding the use of L1. Participant 1 notes that they completely exclude the use of L1 with higher level students, and also points out the need for teachers to self-limit their own use of the mother tongue. At the same time, the participant uses L1 only when it's necessary, “I use mostly Russian only in those situations when students don't understand.” Thus, the participants realize the importance of using the target language in the classroom.

Among the reasons for using the mother tongue, participants also emphasize the psychological aspect, which often manifests itself in the emergence of language barriers in lessons. Participant 2 refers to the different personal backgrounds of the students and describes: “Someone's brain works faster and they can quickly adapt. Some people have psychological barrier and they set really high standards for themselves and if they don't understand me when I speak English, it can really demotivate them.” Thus, the use of L1

can be conditioned by observing the student during the lesson and their ability to adapt to the foreign language.

Tutors also note that switching to L1 may be necessary in order to build rapport and trust between tutor and student. Participant 5 shares the experience that using only English in lessons made it difficult to build rapport with students, “We didn't have this emotional connection or, as we say, rapport. When you start talking a little bit of the student's native language, they feel kind of drawn to you, connected.” This may indicate that tutors emphasize the importance of building a trusting relationship with the student, which can be achieved through a common language between the student and the tutor.

Impact of L1 on Learning

Participants expressed mixed views on whether the use of L1 hinders or promotes language learning. Using L1 in the classroom can displace L2 and create an environment where foreign language is practiced to a lesser extent. Participant 1 notes that “if you used Russian once, students will feel the comfort zone of speaking Russian with you all the time.” At the same time, Participant 2 expresses doubt that L1 “can be some kind of obstacle in learning English.” The use of L1 can contribute to language learning by using different techniques of its implementing in learning process.

Participant 6 emphasizes that teaching practice most often relies on a communicative approach that excludes the use of students' mother tongue. However, referring to personal experience of using L1, the tutor remarks, “When you start a new topic, students get really worried that they don't understand. So you have to use one a little bit.” Thus, the use of L1 may contradict the communicative approach of language teaching in the classroom.

The use of L1 can also change the language teaching methodology which, using the students' mother tongue, can rely on translation to explain some grammatical or lexical topics and to give instructions. Such a methodology can be considered mixed, where English is combined with L1, where L1 is used to translate the original phrase. Participant 1 describes the use of this method as follows, “So I always say two times in English and one time in Russian, and then I repeat myself in English again, so they get my point.” A similar approach is also described by Participant 4 “I used this sort of a mixed communication style. It was both Russian and English languages.... If I say something in Russian straight away I translate it into English. And then at the very last second I translate into Russian again. So that the person's brain would wire that these all mean the same.” Participants also note that this practice is not used all the time, but is only used with beginning level students. Tutors describe their methodology as a gradual reduction of L1 in the lesson, which contributes to easier adaptation of students to the foreign language.

GENERAL DISCUSSION

Summary

The purpose of this study was to examine the practice of mother tongue use by private English language tutors in Kazakhstan. This section will discuss the main findings, possible practical contributions as well as the limitations of the study.

The data analysis revealed that private tutors tend to view the use of L1 as a situational necessity, especially with novice learners. In terms of foreign language teaching methodology, the use of L1 is mainly driven by the need to avoid misunderstandings between the teacher and the beginner or elementary level student. In addition, creating a comfortable atmosphere in the classroom and a trusting relationship between the student and the teacher plays a separate role in private tutoring in terms of individual approach. In this

case, L1 acts as a tool for students to overcome the psychological barrier and build trust. This is in line with the findings of Alshehri (2017) and Spahiu (2013) who emphasize that L1 contributes to facilitating understanding of difficult concepts and creating a comfortable learning environment. The present study further emphasizes the importance of L1 for trust building, especially in individualized learning.

The study also revealed that tutors use mixed methods where English is combined with L1, but with a gradual decrease in the use of L1 as students' level increases. This finding, based on interviews with study participants, has not yet been directly supported in the existing literature. This may indicate that such approaches are used in private teaching practices but remain under-researched or under-documented in scholarly sources. This result emphasizes the importance of further exploring strategies for progressively moving from L1 use to full immersion in L2, especially in the context of private teaching.

Using L1 can help students to better understand the material early on, but it also creates the risk of getting used to comfort which can limit L2 practice. In general, tutors do not oppose the use of L1 in lessons, but there may be consensus that it should be limited. This is also in line with previous studies that highlight the overuse of L1 as a barrier to L2 learning (Yough and Fang, 2010). The data supports Turnbull's (2001) position that overuse of L1 can undermine immersion in L2, and supports Macmillan and Rivers' (2011) findings on the benefits of a strategic and selective approach. The study reveals that private tutors use the L1 in a more flexible and situational manner than tutors in group classes, highlighting the importance of an individualized approach in private tutoring.

Practical contribution

Based on the results of the study, the following recommendations can be offered for teaching practice among private tutoring teachers:

- When working with beginner level students: Use L1 to create a comfortable environment, explain difficult topics and eliminate psychological barriers.
- When working with intermediate level students: Gradually reduce the use of L1, focusing on communicative methods that promote immersion in L2.
- For instructors in general: Develop a balanced approach that will take into account students' individual needs, their level of language proficiency, and their psychological state in the classroom.

LIMITATIONS OF THE STUDY AND DIRECTIONS FOR FUTURE RESEARCH

This study has a number of limitations:

The main limitation is related to the sample size. Six tutors participated in the study and provided valuable interview data. However, the number of participants could be increased for a more comprehensive study that includes different views and practices.

The method of data collection, namely semi-structured interviews, may also be a limitation in this study. Interviews provide a subjective view of the participants, but may miss the actual practices used in the lessons. For further research, it is suggested that the lesson observation method be used to supplement the data from the interviews with actual practices.

CONCLUSION

This study has revealed that private English tutors in Kazakhstan use L1 in individual lessons with students. The use of L1 in private English tutoring in Kazakhstan is a flexible and situational process that facilitates students' learning, especially at the beginning levels. However, excessive use of the mother tongue may limit the development of L2 communication skills. These findings emphasize the need for a balanced approach to L1 use and strategies to gradually immerse students in a foreign language.

REFERENCES

1. Alshehri, E. (2017). Using learners' first language in EFL classrooms. *IAFOR Journal of Language Learning*.
2. Copland, F., & Neokleous, G. (2010). L1 to teach L2: complexities and contradictions. *ELT Journal*, 65(3), 270–280.
3. Darginavičienė, I., & Navickienė, V. (2015). Use of Native Language in Learning English for Specific Purposes. *Tiltai*, 71(2), 109–124.
4. Hall, G., & Cook, G. (2012). Own-language use in language teaching and learning. *Language Teaching*, 45(3), 271–308.
5. Kavaliauskienė, G., Mažeikienė, V., & Valūnaitė-Oleškevičienė, G. (2010). Role of native language in learning English. *Santalka*, 18(2), 35–42.
6. McMillan, B. A., & Rivers, D. J. (2011). The practice of policy: Teacher attitudes toward “English only.” *System*, 39(2), 251–263.
7. Spahiu, I. (2013). Using native language in ESL classroom. *International Journal of English Language and Translation Studies*, 1(2), 243–248.
8. Taşkın, A. (2011). Perceptions on using L1 in language classrooms: A case study in a Turkish private university (Unpublished master's thesis). Middle East Technical University, Ankara, Turkey
9. Turnbull, M. (2001). There is a Role for the L1 in Second and Foreign Language Teaching, But... *Canadian Modern Language Review/ La Revue Canadienne Des Langues Vivantes*, 57(4), 531–540.
10. Yough, M. S., & Fang, M. (2010). Keeping Native Languages in ESL Class: Accounting for the role beliefs play toward mastery. *Mid-western Educational Researcher*, 23(2), 27–32.

“A Quantitative Linguistic Analysis of Student Recruitment Strategies on Instagram: A Study of Three EMI Universities”

Botagoz Turganbekova, ID 20230989, MAFL

Abstract

The study examines the linguistic patterns in Instagram recruitment posts from three English-medium instruction (EMI) universities in Kazakhstan: KIMEP University, Nazarbayev University (NU), and De Montfort University (DMU). In view of the rising utilization of the social media platforms to attract prospective students and for brand-construction purposes among universities globally, research into these posts provides valuable insights into online student recruitment strategies in the regional context.

A pilot study examining 30 Instagram posts (10 posts from each university) made within the 2023-2024 academic year reveals key linguistic patterns based on the frequently used words, n-grams, and

collocations using the corpus analysis tool AntConc. In the future, the dataset will be expanded to at least 60 posts (20 posts from each university) for a more comprehensive investigation, complemented with qualitative analysis of unique cases related to distinctive linguistic choices and phrasing in recruitment messages.

The preliminary findings demonstrate the presence of linguistic patterns, including but not limited to call-to-action and brand building phrases, in Instagram posts of universities that not only serve for recruitment goals but also contribute to building an institutional identity aligned with the educational values.

INTRODUCTION

In the current state of the rapidly changing environment, higher education institutions (HEIs) are encountering particular challenges in order to adapt to the occurring dynamics. In an effort to maintain relevance and attract prospective students in a competitive market, universities must position themselves as the place where excellence and diversity are the key factors for the development of an institution (Frølich & Stensaker, 2010). Over the past few years, institutions have been utilizing more media platforms to maintain strong relationships with the target group (Clark et al., 2017). Social media is extensively implemented among younger users and demonstrated positive impact on the business sector in the past; in light of these events, for the higher education sector, social media as a tool for marketing purposes is a compelling opportunity (Boyd, 2008).

The application of social media platforms as student recruitment tools has been extensively studied, and their potential in higher education marketing has been well-recognized (Gibbs, 2002; Helgesen, 2008). Although most of the research focuses on the general benefits of social media for higher education recruitment, limited attention has been given to the specific linguistic patterns universities employ on social media platforms to attract prospective students and construct institutional brands.

This study aims to address the gap by studying the linguistic patterns on Instagram recruitment posts from three EMI universities in Kazakhstan: KIMEP University, Nazarbayev University, and De Montfort University Kazakhstan. The study answers the question: What are the key linguistic patterns, including frequently used words, phrases, and collocations, in Instagram recruitment posts from three EMI universities in Kazakhstan?

LITERATURE REVIEW

In the digital age, tertiary education demonstrates a growing interest in the application of social media as a promotional and branding tool. The main aspects for the studies is to detect the way prospective students utilize the media and based on what criteria they make the decision to choose the program or university (Constantinides & Stagno, 2011).

Several studies have analyzed the role of social media in the process of decision-making among prospective students. Shields & Peruta (2019) mentioned students consider an institution's social media during their application journey. However, a significant number of students still view social media content by universities, they may not actively engage with it.

In the highly competitive higher education area, universities develop their official accounts on social media platforms such as Facebook, Twitter and Instagram etc. As studies reveal, the students who are related to the institutions via social media platforms tend to feel a deeper bond with the schools compared to students who do not interact with the media of an institution (Clark et al., 2017).

The institutions possibly utilize those platforms for various purposes: to provide information about institutions, programs and events or to build connections with the target audience.

The official Instagram accounts of the universities serve as the influential data source for analysis on discovering universities' academic identity and recruitment strategies. Relevance of these instruments is that they can potentially address student recruitment goals of the institutions and attract prospective students (Constantinides & Stagno, 2011).

It is expected that the universities' that post on media regularly can reach a larger audience than the institutions who do it less (Prabowo et al., 2020). But the number of the posts do not usually result in a high engagement among the target group. The quality of the posts is considered to be the key factor that affects the better interaction from prospective students (Clark et al., 2017).

Language, both textual and visual, plays a critical role in how universities build their identity and attract prospective students (Urciuoli, 2003). While much attention has been given to how universities use social media for branding and recruitment purposes, few studies examine the specific linguistic patterns used in recruitment posts on platforms like Instagram.

These conducted studies collectively highlight the dual role of social media as both a branding platform and a recruitment tool in higher education. Based on the obtained insights the current research focuses on further analysis of linguistics patterns that universities utilize in their student recruitment Instagram posts.

DATA AND METHODOLOGY

The study utilizes publicly available data; 10 Instagram posts from each university (30 posts overall) are analyzed by AntConc (Anthony, 2024), corpus based software. The quantitative analysis identifies frequently used words, n-grams (bigrams and trigrams), and collocations, which helps to highlight the main recruitment messaging patterns of each university's posts. The findings of quantitative analysis serve as the foundation for the future qualitative analysis.

Tools: AntConc, a corpus analysis tool.

Phases:

- **Frequency Analysis:** Frequently used words;
- **N-Gram Analysis:** 2-word; 3-word sequence;
- **Collocation Analysis:** Common word combinations.

Results and Discussion

Background

The section aims to interpret the data discovered based on the quantitative analysis, undertaken on the AntConc, on student recruitment posts from three EMI universities in Kazakhstan: KIMEP University, Nazarbayev University (NU), and De Montfort University Kazakhstan (DMUK). The section reveals specific patterns in the language that were utilized by the priorly mentioned universities and emphasizes how particular linguistic elements align with the recruitment strategies. The key focus of the section is to detect the linguistic patterns through word frequency analysis, n-gram analysis, and collocation analysis.

The deeper analysis of the meaning and categorization of the patterns will be followed in the future qualitative analysis phase, namely, general discourse analysis and framework-based discourse analysis.

The primary raw data created by AntConc was manually edited and processed by removing stop words and words with general meaning in order to focus on explicit content. From the refined word frequency table, n-grams table, and collocations table, words, phrases, and collocations were selected manually according to their relevance to the study focus.

A notable aspect is that selection of the words and phrases was not restricted based on the highest rank or highest frequency; instead, direct attention was focused on units that demonstrated meaningful linguistic patterns, despite their appearance in varying parts of the tables. The findings of the quantitative analysis serve as a foundation for the future qualitative analysis phase, where categories and themes will be studied in a broader discursive manner to understand the utilization of the student recruitment strategies by universities.

Each out of three universities demonstrates unique linguistic profiles, which reflect specific identity, branding, and priority of the institutions.

Section Organization

The section is structured into parts dedicated to the case of each university (KIMEP; NU; DMUK), where the data is analyzed over three phases: Frequency Analysis; N-Gram Analysis; Collocation Analysis;

The section focuses on the linguistic patterns that are found through the quantitative analysis phase. Related literature is used throughout the section to support the findings.

A Case Study of KIMEP University

A. Frequency Analysis

The word frequency analysis of KIMEP University's Instagram posts demonstrates a general view on key linguistic patterns that possibly reflect universities' recruitment messaging. The frequency analysis in AntConc provides the 100 most frequently used words, where a set of linguistic units were manually selected based on their potential to deliver meaningful ideas aligned to the study's focus.

Table 1. Selected Words from Word Frequency Analysis for KIMEP University

Type	Rank	Freq	Range
program	14	10	1
opportunity	21	8	1
future	29	6	1
career	40	4	1
professional	40	4	1
guidance	53	3	1

The words chosen were collected from different parts of the frequency table, not only from the top-ranked frequencies, those are: *program*, *opportunity*, *career*, *future*, *guidance*, *professional*. These words were relevant due to their alignment to academic and professional development patterns.

The chosen units possibly suggest that KIMEP university intends to position itself as a place which aims to provide a supportive environment for academic excellence and career growth. The university's dedication to professional advancement can possibly be reflected by words *program*, *opportunity*, *career*. It is found by Ford et al (1999) also that range of programs of study, flexibility of degree program, range of degree options are main factors for students to apply for the university. Sanchez (2012) also mentioned that students can choose the institution based on their chances of employment and career development that may possibly gain more value to their education. The words future, guidance, professional potentially reflect that KIMEP university focuses on mentorship and development of skills, positioning as an institution which supports personal growth of students. In the study of Ahsan (2017) administrative support was also mentioned as one of the factors why prospective students choose the university, besides the quality of the education and other aspects.

Even though the frequency analysis provides particular knowledge on linguistic patterns used by university posts aligned to the recruitment messaging, it is limited due to showing only general data. To address the issue, the frequency analysis follows with N-grams and collocations to discover recurring phrases and word relationships that provide a more detailed understanding of KIMEP university's recruitment messaging.

B. N-Gram Analysis

Table 2. Selected Bigrams from N-Gram Analysis for KIMEP University

Type	Rank	Freq	Range
almaty toastmasters	12	3	1
program marathon	12	3	1
intellectual olympiad	33	2	1
education center	33	2	1
valuable insights	33	2	1

Table 3. Selected Trigrams from N-Gram Analysis for KIMEP University

Type	Rank	Freq	Range
master s program	1	3	1
gain valuable insights	7	2	1

N-Gram Analysis on KIMEP university posts were conducted in two aspects: 2-word sequence (bigram) and 3-word sequence (trigram). By bigram analysis the following word sequences were selected, *program marathon*, *valuable insights*, *intellectual olympiad* suggesting the university as the place for academic and intellectual growth. The N-grams support the frequency analysis phase findings, highlighting the pattern of personal growth and support. The phases as *Almaty Toastmasters*, *education center* possibly refer to the KIMEP university's commitment to develop the intellectual community. This pattern also

supported by the trigram analysis findings were *master s program* and *gained valuable insights*. The following phrases refer to the outcomes of the phrases, positioning the university as a place, which provides both high-quality education and opportunities for skill development. The pattern also serves as a main factor for future students to consider the institution, since it provides a favorable learning environment, besides other facilities at the institution (Shamsudin et. al, 2019).

C. Collocation Analysis

Table 4. Collocation Analysis of the word “Master”

Collocate	Rank	Freq(Scaled)	FreqLR	FreqL	FreqR	Range
s	1	70	5	0	5	1
marathon	2	30	3	0	3	1

Table 5. Collocation Analysis of the word “Guidance”

Collocate	Rank	Freq(Scaled)	FreqLR	FreqL	FreqR	Range
support	1	20	2	0	2	1

The collocation analysis deeper studies the contextual relationships of key terms identified in the frequency analysis, which provides a more thorough understanding of KIMEP’s messaging strategies. The words *master* and *guidance* were selected based on their relevance and were analyzed in order to find the collocations. The word “master” frequently appears with a collocate *marathon*; the word “guidance” collocates with “supports” referring to the pattern of skill mastery and support of the institution. These collocations indicate KIMEP’s goal in providing significant learning experience, which aligns with students aim in achieving academic excellence and professional preparedness, as well as referring to the institution's friendly and supportive environment (Hemsley-Brown & Oplatka, 2015). Based on that we can claim that the collocation analysis result is aligned to the findings from the frequency analysis and N-Gram analysis.

Case Study of Nazarbayev University

A. Frequency Analysis

Table 6. Selected Words from Word Frequency Analysis for Nazarbayev University

Type	Rank	Freq	Range
research	14	11	1
international	18	9	1
education	29	6	1
program	29	6	1
publications	29	6	1
exchange	35	5	1

top	35	5	1
quality	39	4	1
success	39	4	1
development	73	2	1

The frequency analysis of Nazarbayev University's (NU) Instagram posts revealed specific units as meaningful for the study context. The words *education, research, publications, quality, top, success and development* were selected as showing university's dedication to academic excellence. Additionally, words reflect the university's position in maintaining high academic quality, aligning with prospective students who value high education opportunities. As Jackson (1982) mentioned in his model, academic achievement is the key predictor of university choice. However, the given information only shows the broad knowledge and needs to be supported with N-Gram analysis and collocation analysis. Also, words *international and exchange* refer to a university that is dedicated to the international recognition and provide to students support in acquiring international experience.

B. N-Gram Analysis

Table 7. Selected Bigrams from N-Gram Analysis for Nazarbayev University

Type	Rank	Freq	Range
exchange students	9	4	1
join us	30	2	1
scientific publications	30	2	1

Table 8. Selected Trigrams from N-Gram Analysis for Nazarbayev University

Type	Rank	Freq	Range
entered the top	9	2	1
in the top	9	2	1
scored highly for	9	2	1
a thrilling event	40	1	1
accredited by the	40	1	1
achieve remarkable success	40	1	1

The N-gram analysis was also conducted in two sizes (bigram and trigram), in order to reveal the recurring phrases that help to deepen understanding of Nazarbayev University's student recruitment messaging. The main bigram such as *scientific publications* support the institution's dedication to educational achievements and research opportunities. The call-to action phrase *join us* refers to the target audience not to miss the opportunity. The phrase *exchange students* support the pattern found from the frequency analysis phase, referring to the university's openness to the international experience. Similarly, trigrams *achieve remarkable success to reinforce* the understanding of the pattern revealed in the frequency analysis phase. The phrases *entered the top, in the top, scored highly for, accredited by the* reference that

university is dedicated for keeping high-standards and quality maintenance. The trigram, a thrilling *event*, *relates* to the university's devotion for creating interesting student life by organizing student events.

C. Collocations analysis

Table 9. Collocation Analysis of the word “publications”

Collocate	Rank	Freq(Scaled)	FreqLR	FreqL	FreqR	Range
number	1	20	3	2	1	1
previous	2	10	2	1	1	1
five	2	10	2	1	1	1
years	2	10	2	1	1	1
currently	2	10	2	1	1	1

Table 10. Collocation Analysis of the word “exchange”

Collocate	Rank	Freq(Scaled)	FreqLR	FreqL	FreqR	Range
students	1	90	4	0	4	1

The collocation analysis identified the collocates of the key words as *publications* and *exchange*. *Publications* collocates with terms as *five*, *years*, *previous*, and *number*, which possibly position university focused on quality of research output. This supports the patterns revealed in frequency analysis phase and N-Gram analysis phase. The collocation “exchange students” refers to the university foster's international academic opportunities. One of the key factor in choosing academic programme is an international recognition (Migin et. al, 2015).

Case Study of De Montfort University Kazakhstan

A. Frequency Analysis

Table 11. Selected Words from Word Frequency Analysis for De Montfort University Kazakhstan

Type	Rank	Freq	Range
british	15	8	1
english	21	7	1
scholarship	26	6	1
academic	40	4	1
education	40	4	1
opportunity	55	3	1

career	81	2	1
--------	----	---	---

The frequency analysis on DMUK university revealed the following patterns. The words "British" and "English" possibly refer to the university's British style of education approach and English-medium instruction. This as the universities branding message may align to the global recognition and background. Also the words *scholarship*, *education*, *academic* and *career*, *opportunity* show that the institution provides academic and professional development opportunities. The study of the Avery & Hoxby, (2004) revealed that the majority of the students are attracted by the scholarships that institutions offer, if they cover a significant part of the tuition.

B. N-Gram Analysis

Table 12. Selected Bigrams from N-Gram Analysis for De Montfort Kazakhstan

Type	Rank	Freq	Range
british university	6	3	1
english language	6	3	1
join us	6	3	1
place scholarship	6	3	1
win scholarships	19	2	1
academic excellence	67	1	1
academic expertise	67	1	1

The N-gram analysis, conducted at both bigram and trigram levels, provides more specific insights about DMUK's recruitment messaging. The phrases *British university*, *academic expertise*, *academic excellence* and *English language* supports the pattern revealed in the frequency analysis and N-gram analysis, positioning the university as the EMI institution. Phrases such as *place scholarship* and *win scholarships* highlight financial accessibility. A study conducted by Yusof (2008) revealed that financial aid provided by institutions is one of the main attributes of choosing a university. Call-to-action verb *join us* is possibly referred to the prospective students to attract them to join the particular event organized by the university.

C. Collocation analysis

Table 13. Collocation Analysis of the word "win"

Collocate	Rank	Freq(Scaled)	FreqLR	FreqL	FreqR	Range
scholarships	1	20	2	0	2	1

Table 14. Collocation Analysis of the word "campus"

Collocate	Rank	Freq(Scaled)	FreqLR	FreqL	FreqR	Range
modern	1	20	2	1	1	1

The frequent pairing of “win scholarship” supports the findings from the N-Gram analysis phase. The collocation of *modern* with *campus* suggests that DMUK prioritizes providing state-of-the-art facilities and infrastructure, which is an important factor aligned to the campus lifestyle and creating positive surroundings for students (Cubillo et al. 2006).

CONCLUSION

The study based on the quantitative analysis (frequency analysis; N-Gram analysis; Collocation analysis) revealed that three EMI universities (KIMEP; NU; DMUK) show a common linguistic pattern “academic opportunities”. However, KIMEP university mostly refers to academic excellence with career advancement; NU refers to the quality of the education and opportunity for global recognition, while DMUK also delivers academic excellence, but also mentions financial support and British educational background of the university.

Overall, the study provides the analysis over quantitative data and serves as a pilot study, which will be followed with qualitative data analysis, after completing the full data collection phase.

Practical Implications

The study results can possibly assist the university recruitment teams in refining their social media strategies, in order to ensure that the posts deliver the exact idea to the target audience. The insights on linguistic patterns can help university administration or marketing teams to create Instagram posts that effectively build the university identity and branding.

Also, administration can use the results of the study to deeper understand how universities’ identity and values are delivered through social media platforms. Based on the knowledge, administration can develop new policies based on the branding and student recruitment strategies. Universities’ marketing teams can optimize the posts for better messaging goals and improve the effectiveness of the posts.

Additionally, scholars can refer to the study to research the other aspects of the student recruitment strategies from the linguistics aspect.

REFERENCES

1. Ahsan, A. (2017). Determining Students’ Choice Factors for Selecting Higher Private Education Institution. *Asian Journal of Applied Science and Engineering*, 6(2), 111-122.
2. Anthony, L. (2024). AntConc (Version 4.3.1) [Computer Software]. Tokyo, Japan: Waseda University. <https://www.laurenceanthony.net/software/AntConc>
3. bin Yusof, M., binti Ahmad, S. N. B., bin Mohamed Tajudin, M., & Ravindran, R. (2008). A study of factors influencing the selection of a higher education institution. *UNITAR e-journal*, 4(2), 27-40.
4. Boyd, D. (2008). Why youth (heart) social network sites: The role of networked publics in teenage social life. *Youth, Identity, and Digital Media*, David Buckingham, ed., The John D. and Catherine T. MacArthur Foundation Series on Digital Media and Learning, The MIT Press, Cambridge, MA, 2007-16.
5. Clark, M., Fine, M. B., & Scheuer, C. L. (2017). Relationship quality in higher education marketing: The role of social media engagement. *Journal of Marketing for Higher Education*, 27(1), 40-58.

6. Constantinides, E., & Zinck Stagno, M. C. (2011). Potential of the social media as instruments of higher education marketing: A segmentation study. *Journal of Marketing for Higher Education*, 21(1), 7-24.
7. Ford, J. B., Joseph, M., & Joseph, B. (1999). Importance-performance analysis as a strategic tool for service marketers: The case of service quality perceptions of business students in New Zealand and the USA. *Journal of Services Marketing*, 13(2), 171-186.
8. Frølich, N., & Stensaker, B. (2010). Student recruitment strategies in higher education: Promoting excellence and diversity?. *International Journal of Educational Management*, 24(4), 359-370.
9. Gibbs, P. (2002). From the invisible hand to the invisible handshake: Marketing higher education. *Research in Post-Compulsory Education*, 7(3), 325-338.
10. Helgesen, Ø. (2008). Marketing for higher education: A relationship marketing approach. *Journal of Marketing for Higher Education*, 18(1), 50-78.
11. Hemsley-Brown, J., & Oplatka, I. (2015). University choice: What do we know, what don't we know and what do we still need to find out? *International Journal of Educational Management*, 29(3), 254-274.
12. Jackson, G. A. (1982). Public efficiency and private choice in higher education. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 4(2), 237-247.
13. María Cubillo, J., Sánchez, J., & Cerviño, J. (2006). International students' decision-making process. *International Journal of Educational Management*, 20(2), 101-115.
14. Migin, M. W., Falahat, M., Yajid, M. S. A., & Khatibi, A. (2015). Impacts of institutional characteristics on international students' choice of private higher education institutions in Malaysia. *Higher Education Studies*, 5(1), 31-42.
15. Prabowo, H., Bramulya, R., & Yuniarty, Y. (2020). Student purchase intention in higher education sector: The role of social network marketing and student engagement. *Management Science Letters*, 10(1), 103-110.
16. Shamsudin, M. F., Ali, A. M., Ali, A. M., & Shabi, K. S. (2019). Exploratory study of students' decision for enrolment at Universiti Kuala Lumpur Business School campus. *Humanities & Social Sciences Reviews*, 7(2), 526-530.
17. Shields, A. B., & Peruta, A. (2019). Social media and the university decision: Do prospective students really care? *Journal of Marketing for Higher Education*, 29(1), 67-83.
18. Sierra Sánchez, J. (2012). Factors influencing a student's decision to pursue a communications degree in Spain. *Intangible Capital*, 8(1), 43-60.
19. Urciuoli, B. (2003). Excellence, leadership, skills, diversity: Marketing liberal arts education. *Language & Communication*, 23(3-4), 385-408.

“Functionalities of Cultural Representations in EFL Textbooks: Insights from Middle State Schools in Kazakhstan”

Ayaulym Zhambylkyzy, ID 20230830, MAFL

Abstract

The purpose of this research is to investigate the representation of source and target cultural elements in English as a Foreign Language (EFL) textbook used in middle state schools in Kazakhstan, specifically focusing on the functionalities these cultural elements serve within educational assignments. This study addresses a significant gap in the literature by analyzing how these cultural representations contribute to students' intercultural communicative competence. Originality of the research serves in its approach to middle school EFL textbook, contrasting with previous studies that primarily focused on junior

school materials. By adapting existing frameworks to categorize cultural elements by functionality, this research aims to discover how assignments related to these cultural elements are designed. The methodology involved includes a qualitative case study approach, utilizing content analysis to evaluate content from Excel textbooks by Express Publishing. This includes an examination of cultural representations, categorizing them into knowledge-based and communication-based tasks. Findings reveal that out that there is a predominance of knowledge-based tasks over communication-based ones, indicating a potential shortfall in developing students' communication skills. This suggests that while the textbooks provide essential cultural knowledge, they may not adequately prepare students for real-life intercultural interactions.

INTRODUCTION

The development of linguistic competence alone is insufficient for students to effectively perform communicative tasks in a foreign language. Variations in worldview and mentality between cultures necessitate that students not only learn the language but also cultivate an awareness of the cultural frameworks underlying its use. To communicate successfully, students must adapt to foreign mindsets and engage in culturally appropriate behaviors, thereby equipping themselves for real-life interactions (Huh & Suh, 2017; Kiss & Weninger, 2013).

However, foreign language textbooks, often designed for international markets, may overlook the specific needs of learners in localized contexts. These textbooks typically target learners in natural linguistic environments and may inadequately address the cultural and linguistic nuances of particular regions (Davidson & Liu, 2018; Fang & Baker, 2017). As a result, their content may fail to resonate with local learners and teachers, raising concerns about cultural imperialism. Politicians and educators alike have expressed apprehensions that the cultural values embedded in English may influence the social, political, and economic structures of non-native contexts (Li, 2016).

Consequently, the research community has called for the adaptation of English as a Foreign Language (EFL) textbooks to align with local contexts. Scholars argue that learners do not acquire English solely for communication with native speakers but as a lingua franca facilitating interaction among diverse international communities (Zohrabi & Shah, 2009). This shift in perspective underscores the importance of teaching “intercultural communicative competence” (Byram et al. 2002, pp. 11-13), enabling learners to navigate and adapt to varied cultural settings. Wesche (2004) advocates a balanced approach to teaching English, emphasizing that learners must not only communicate their own cultural perspectives but also temporarily adopt the cultural characteristics of their interlocutors. This dual focus on local and international cultural elements aligns with the broader goal of fostering intercultural competence. According to Meyer (1990), this competence involves developing awareness of cultural variations and exhibiting resilient, acceptable behaviors when encountering different cultural practices.

Guided by these considerations, this study examines how EFL textbooks for middle school students in Kazakhstani state schools represent both local and target cultures. It also explores the nature of the tasks within these textbooks, classifying them as knowledge-based or communication-based.

LITERATURE REVIEW

Intercultural Communicative Competence and Task Typology

The concept of Intercultural Communicative Competence ICC (Byram et al. 2002, p. 11), the ability to participate in meaningful intercultural interactions, serves as a framework that emphasizes knowledge, skills, and attitudes, alongside critical cultural awareness. In the context of EFL education, ICC highlights

the need to provide an environment that focuses beyond language proficiency and includes cultural understanding and engagement. However, recent research indicates that EFL textbooks shows lacking in promoting these opportunities and favors transferring knowledge over communication active interaction.

For instance, Sayin (2022) found that only 3.81% of cultural representations in EFL textbooks are communication-oriented, whereas Rodriguez (2018) reported that 84% of cultural activities focus on receptive skills such as listening and reading rather than speaking. These findings illustrate a tendency to prioritize factual knowledge at the expense of interactive learning. That leads to a deprivation of opportunities for students to actively engage with diverse cultures and develop essential intercultural skills.

Challenges in Developing Intercultural Competence

Sulistiyo et al (2021) argue that effective intercultural communication requires learners to be able to critically analyse and compare cultural differences with their own cultural norms. However, one of the major shortcomings of English as a Foreign Language (EFL) textbooks is the lack of attention to critical cultural awareness, which is a core component of Byram's ICC model. Irawan (2021) points out that although schoolbooks sometimes cover knowledge, skills and attitudes, they tend to omit critical cultural awareness, which is essential for effective interaction across different cultures.

In countries such as Kazakhstan, where English is taught as a foreign language, this lack is particularly noticeable. Studies by Boribayev et al. (2023) and Gerfanova et al. (2023) highlight specific issues in textbook development in Kazakhstan. Boribayev et al. examined the Smiles series and found an over-representation of target cultures and a lack of material on local culture, which undermines students' sense of identity and belonging. Gerfanova et al. analysed the Straightforward and New English File textbooks used in higher education and found that although they included critical thinking tasks, they did not prepare students for real intercultural interactions. Both studies emphasise the need to balance global and local cultural representations and to introduce tasks that encourage critical analysis and practical interaction.

Addressing the challenges of task design

A review of existing research suggests that approaches to task design for EFL textbooks need to be reconsidered, moving from a knowledge-focused to an interaction-focused approach. Tsantila (2018) criticises the lack of clear objectives in assignments aimed at discussing global issues, which reduces their effectiveness in developing communicative skills. Similarly, Gerfanova et al. (2023) argue that assignments focused on developing intercultural citizenship remain traditional and fail to stimulate students to actively communicate and think critically about cultural differences.

In order to address these challenges, Shin et al. (2011) have introduced the concept of "intercultural spaces" in educational settings, where students can interact with people from other cultures through assignments that focus on dialogue, critical analysis and the practical application of intercultural skills. This approach is in line with Byram's ICC model, which emphasises the importance of balancing local and global cultural aspects. Thus, textbook assignments should encourage the development of critical cultural awareness and effective communication skills, preparing students for full intercultural interaction.

CONCLUSION

The literature review reveals significant gaps in EFL textbooks in relation to the development of intercultural communicative competence. Existing knowledge-centred resources do not sufficiently develop critical cultural awareness, which limits students' readiness for real intercultural interaction. To address

these shortcomings, there is a need to move towards interactive tasks that take into account cultural diversity, develop critical thinking and practical communication skills. Such changes are crucial for building intercultural competence and for students' successful adaptation to the globalized world.

RESEARCH METHODOLOGY

Qualitative Case Study

This study employs a qualitative case study approach to analyze cultural elements and their associated tasks in the *Excel* EFL textbooks (7th grade) by Express Publishing, which are widely used in Kazakhstani secondary schools. A content analysis is conducted, focusing on latent content analysis to uncover underlying meanings behind tasks rather than merely counting occurrences. Specifically, the study examines knowledge-based and communication-based tasks to evaluate how they contribute to students' intercultural communicative competence (Weninger & Kiss, 2013). This approach enables both measurement and interpretation of the tasks and their cultural representations within the textbooks.

Dataset Selection

The dataset includes the *Excel* EFL textbooks by Express Publishing, officially recommended for use in Kazakhstani secondary schools. These textbooks, targeted at middle school students, are ideal for examining cultural content and its role in developing intercultural communicative competence. The study aims to assess whether these materials present cultural content at a superficial level or foster deeper communicative skills, addressing gaps in prior research that focused on lower-level materials (Boribayev et al., 2023).

Ethical Considerations

As the study analyzes publicly available material, confidentiality concerns are minimal. However, cultural representations will be interpreted cautiously to avoid bias or stereotyping (Liamputtong, 2007). Results will highlight both strengths and limitations of the textbooks, avoiding overly critical interpretations to maintain objectivity and professional balance. Reflexivity will guide the analysis to minimize personal bias, ensuring fair assessment of both local and target cultural representations.

Positionality and Bias

As a Kazakhstani researcher, I bring an insider perspective that offers nuanced insight into the representation of local culture in the *Excel* textbooks. This enhances my ability to assess the relevance of cultural elements for Kazakhstani students. However, my outsider perspective regarding the foreign authors' cultural representations poses the risk of overlooking subtle nuances of the target culture. To mitigate potential bias, I will adopt a reflexive and transparent approach, ensuring balanced and valid interpretations.

Research Question

- How are cultural elements and associated tasks represented in the *Excel* EFL textbooks for Kazakhstani middle state schools?

Significance of the study

This study contributes to the growing body of research on cultural representation in EFL textbooks by addressing the interplay between cultural themes and the tasks designed to teach them. It emphasizes the role of instructional materials in equipping students with the skills needed for intercultural communication. By focusing on *Excel* textbooks used in Kazakhstani middle state schools, the study provides valuable insights into how these materials balance local and target cultural representations and their functionality in fostering intercultural competence.

The findings are expected to:

1. Provide actionable recommendations for educators and textbook designers on integrating cultural content effectively.
2. Enhance understanding of how knowledge-based and communication-based tasks complement each other in achieving intercultural learning objectives.
3. Address gaps in previous research by focusing on middle school textbooks and linking cultural content with associated tasks for a more comprehensive analysis.

RESULTS

Knowledge-Based vs. Communication-Based Tasks in Target Culture

Analyzing tasks related to target culture, particular attention is paid to how cultural elements of Kazakh culture are represented in EFL textbook. This section examines the prevalence and distribution of knowledge-based and communication-based tasks pertaining to the target culture. This analysis offers insights into how the textbook portrays the functionality of the target culture. Knowledge-based assignments provide fundamental information about a topic and assess comprehension of the material presented. Communication-based assignments require students to interact with each other on the topic under discussion.

This approach aims to deepen the understanding of how cultural content is used in educational contexts and how this affects the development of intercultural communicative competence in students. The framework was mainly based on Kachru's (1985) cultural elements' categorization model as well as adapted by Shin's (2011) study. The results show that there is a total of 14 knowledge-based tasks and 9 communication-based tasks in the assignments related to target culture. The main themes are summarized in Table 1:

Table 1

Distribution of Knowledge-Based and Communication-Based Tasks in Target Culture

Cultural Topic	Knowledge-Based (N)	Communication-Based (N)
Leisure/Sports	2	3
Environmental Issues	3	5
Literature	9	1
Total	14	9

60.87%

39.13%

The predominance of knowledge-based tasks suggests that while students are exposed to facts about Kazakh culture, not enough attention is given to interactive involvement through communication-based tasks. This distribution reflects an educational approach that prioritizes knowledge acquisition over practical application. This may affect students' ability to engage meaningfully with cultural content in communicative contexts. As it can be seen in figure 1, such tasks emphasize that the functionality of targeting cultural elements in service to inform students about their heritage, however, they may not adequately prepare them to interact in the real world. In figure 2, the communication-based task asking students to discuss "What makes the Caspian Sea unique?" encourages communicative interaction and critical thinking. However, there are no guiding questions that build a framework for discussion. Figure 1

Knowledge-based task in target culture (Evans & Dooley, 2017, p. 38).

Across the Curriculum 3f
Geography

A lake or a sea?

 VIDEO

Some people call it a sea, while others call it a lake. In ancient times, people thought it was an ocean! One thing's for sure: the Caspian Sea is the largest enclosed body of water on Earth. It is 371,000 km² and it borders five countries: Kazakhstan, Russia, Azerbaijan, Iran and Turkmenistan. The northern part of the lake is about 6 m deep. The southern end is more than 1,000 m. It is the world's largest lake, but it is not a freshwater lake. So, what exactly is the Caspian Sea? The Caspian Sea is not connected with an ocean which makes it like a lake. However, it is very big and its water is salty- which makes it like a sea. 130 rivers flow into the lake. As there are no outlets, the Caspian Sea loses water only through evaporation. This makes its brackish water even saltier. The Caspian Sea is an amazing natural attraction with a huge variety of wildlife. It is home to the Caspian seal, the Caspian turtle and 90% of the world's sturgeons, including the beluga. This is the fish that produces caviar. Caviar is the eggs of the sturgeon. It is very tasty but extremely expensive.

1 process during which a liquid turns into gas

Caspian turtle

The Caspian Sea gets its name from 'Caspi', the people who lived on its western shores. It is almost four times bigger than Portugal.

Reading & Listening

1 7.82 How much do you know about the Caspian Sea? Take the quiz.
Listen, read, and check your answers.

- How many countries border the Caspian Sea?
A three B four C five
- How deep is the southern end of the Caspian Sea?
A about 5 m B over 1,000 m C over 3,000 m
- The Caspian Sea is like a lake because it
A has salty water. B is extremely big. C doesn't connect to an ocean.
- What produces caviar?
A the sturgeon B the Caspian seal C the Caspian turtle

Check these words

- ancient times = for sure
- enclosed = body of water
- border = northern
- freshwater lake = connected
- however = flow = outlet
- lose = through = wildlife
- including = produce

THINK!

Figure 2

Communication-based task in target culture (Evans & Dooley, 2017, p. 38)

Speaking & Writing

2 7.53 **THINK!** What makes the Caspian Sea unique? Tell your partner.

Knowledge-Based vs. Communication-Based Tasks in Source Culture

Analyzing the representations of source culture allows us to identify the role that cultural elements of English-speaking countries perform in the textbooks. In this section, data on the frequency and distribution of source culture assignments are presented. The source culture assignments consist of 15 knowledge-based assignments and 8 communication-based assignments, which are presented in Table 2:

Table 2

Distribution of Knowledge-Based and Communication-Based Tasks in Source Culture

Cultural Topic	Knowledge-Based (N)	Communication-Based (N)
Everyday Living	1	1
History	2	2
Geography	3	1
Arts/Crafts/Monuments	1	2
Literature	7	2
Films, Music, and Mass Media	1	0
Total	15	8
	65.22%	34.78%

The distribution of tasks by source culture shows that there is a significant emphasis on knowledge-based tasks. This predominance indicates that the curriculum gives priority to facts about source cultures, such as literature, history, and geography. It is evident from the specific breakdown that literature has the highest representation among the knowledge-based tasks, followed by geography and history.

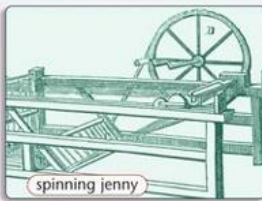
However, as it can be seen in figure 4, the communication-based tasks followed by knowledge-based true/false task (figure 3), involves writing a paragraph on the positive and negative effects of the Industrial Revolution and reading it to a partner, encourages critical thinking and personal expression. The second task fosters research skills and enhances public speaking abilities.

Figure 3

Knowledge-based task in Source Culture (Evans & Dooley, 2017, p. 26)

VIDEO

THE INDUSTRIAL REVOLUTION



spinning jenny



steam engine

The Industrial Revolution began in England in the 18th century and soon spread to Western Europe and the USA. New machines could make things much faster than before, when people worked by hand. In 1764, James Hargreaves invented the 'spinning jenny' to twist thread for making cloth. But the most important invention was James Watt's steam engine, which he built during the 1760s. Engineers began using steam engines to power machines in factories and built the first steamboats and trains. These all needed coal to make steam, so the coal mining industry also grew quickly. More and more factories and coalmines appeared, turning small towns into big cities as people moved there to work. By 1850, half of the English population lived in cities, in poor, overcrowded housing. Men, women and even children worked in factories or mines. Working conditions were hard and unhealthy, and wages were low. Conditions slowly improved, however, and the things factories produced gave people a better standard of living. One thing is certain though, the Industrial Revolution changed the world forever.

2 **7.82** Read the text again and mark the statements **T** (true) or **F** (false). Correct the false statements.

- 1 England was the first country to become industrial.
- 2 James Hargreaves made the first spinning jenny.
- 3 The spinning jenny was the first real steam engine.
- 4 James Watt invented the steamboat.
- 5 Only men worked in factories.
- 6 Workers got good money for their work.

Figure 4

Communication-based tasks in Source Culture (Evans & Dooley, 2017, p. 26)

7.C3 **7.W3** **THINK!** In your opinion, what were the positive and negative effects of the Industrial Revolution on society? In three minutes, write a paragraph on it. Read it to your partner.

Collect information about the Industrial Revolution in the USA. You can use the key phrase: The Industrial Revolution, USA. Present your findings to the class.

Overall, even though there are tasks that may help develop students critical thinking and public speaking, the predominance of knowledge-based tasks limits the opportunity to engage meaningfully with the context of culture.

Knowledge-Based vs. Communication-Based Tasks in Combined assignments

Combined assignments represent source and target cultures and are integrated into English language teaching materials. These assignments incorporate elements of both cultural contexts. The combined assignments consist of 21 knowledge-based assignments and 14 communication-based assignments, shown in Table 3:

Table 3

Distribution of Knowledge-Based and Communication-Based Tasks in Combined Assignments

Cultural Topic	Knowledge-Based (N)	Communication-Based (N)
Leisure/Sports	5	5
Social Conventions	2	2
Environmental Issues	1	2
Films, Music, and Mass Media	3	1
Everyday Living	2	1
History	3	1
Cultural Values	3	2
Total	21	14
	55.26%	44.74%

The combined assignments show a relatively balanced distribution between knowledge-based and communication-based assignments. As demonstrated in figure 5, it can be seen that knowledge-based tasks mainly consist of true/false questions that are repeated in both target and source cultural representations throughout the textbook. This format allows for a quick assessment of students' understanding of factual information. However, the use of true/false questions may limit opportunities for deeper learning because they are primarily focused on memorization rather than critical thinking.

Despite that, communication-based task illustrated in the figure 6 indicates discussions about cultural difference. The assignment may foster collaboration among students by allowing them to exchange ideas and engage in meaningful dialogue about cultural differences and similarities.

Figure 5

Knowledge-based task in combined tasks (Evans & Dooley, 2017, p. 26)

WORLD FORUM VIDEO

Hi everyone! I recently stayed with my Japanese friend, Satomi, in Tokyo. At mealtimes, everyone used chopsticks – and sometimes even their hands – to pick up food. In Britain, we eat nearly everything with a knife and fork. There are only a few types of food, such as bread, that we can eat with our hands. We try not to leave food on our plates, and in Japan this is rather rude, too. It's good manners to finish everything, down to the last grain of rice! It's OK to bring flowers as a gift to your host in Japan, same as in England, as long as they're not white, and you must take your shoes off outside the door.

Liz, 13, UK 07/09, 19:52

I'm from Kazakhstan and here it's OK to eat with your hands. When we finish all our food, our host always gives us more. We leave some food to show that we are full and that our host gave us more than enough to eat. We never leave any bread, though. In Kazakhstan we also take off our shoes when we are visiting someone's home. Flowers are a good gift for the host, but you should always bring an odd number.

Nurlan, 13, Kazakhstan 08/09, 14:26

Hi! In Egypt, some of our rules are the same as yours, Nurlan. We also take off our shoes in someone's home, and we don't finish all the food on our plate. We use our right hand to eat. Giving gifts is good etiquette here, but we don't give flowers when we visit someone. Flowers are usually for weddings or the sick. Good gifts include sweets or pastries. And most important of all, we always give the gift with our right hand.

Fatima, 14, Egypt 08/09, 17:33

Check these words

- recently = rude
- good manners
- gift = host = be full
- odd number
- wedding = the sick
- sweet = pastry

Read again and mark the sentences T (true), F (false) or DS (doesn't say).

- In the UK, it is rude to eat noisily.
- In Japan, you can eat food with your hands.
- In Kazakhstan, visitors to a house can take a gift.
- In Egypt, visitors take their shoes off.
- In Egypt, people never offer flowers.

Figure 6

Communication-based task in combined tasks (Evans & Dooley, 2017, p. 26)

3 **THINK!** Compare and contrast good/bad manners in Japan, the UK, Kazakhstan and Egypt.

Overall Comparison of Distribution of Knowledge-Based and Communication-Based Tasks

The comparison of the distribution of knowledge and communication-based tasks between source culture, target culture and combined tasks presented in this section.

Table 4

Overall Distribution of Knowledge-Based and Communication-Based Tasks

Cultural Context	Knowledge-Based (N)	Communication-Based (N)	Total (N)	Knowledge-Based (%)	Communication-Based (%)
Target Culture	14	9	23	60.87	39.13
Source Culture	15	8	23	65.22	34.78
Combined Assignments	21	14	35	55.26	44.74
Overall Total	50	31	81	61.73	38.27

The overall comparison shows that knowledge-based tasks are emphasized in all contexts, with the highest presence in source culture tasks at about 65.22%, followed by target culture tasks at 60.87%, and combined tasks at 55.26%. This pattern indicates a strong focus on transferring factual knowledge of both source and target cultures.

In contrast, communication-based tasks are shown lower overall representation in all contexts, with the highest percentage in combination tasks at about 44.74% and the lowest in target culture tasks at 39.13%.

The results indicate that although students are gaining important cultural representations, there is a notable gap in the opportunities to develop communicative competence especially in analyzing and discussing their own culture.

DISCUSSION

According to the results, it is clear that the presentation of target culture in Excel textbooks is mainly oriented towards topics such as literature, environmental issues and leisure/sports. The prevalence of knowledge-based tasks, especially in the area of literature, indicates that the textbooks emphasise providing input of actual cultural knowledge. However, such assignments tend to be more beneficial to memorising information rather than actively engaging students. For example, tasks related to famous works of Kazakh literature provide important cultural information but do not encourage critical discussion or personal interpretation. This limits students' ability to understand and engage in-depth level with local literary texts, which could encourage a more informed attitude towards their culture.

Despite that, environmental issues are presented in a more balanced way, with a predominance of communication-based assignments. As it was mentioned in the results, these assignments give students the opportunity to discuss environmental features, such as Caspian Sea, which promotes critical thinking and co-operation skills. However, the lack of a clear structured framework in these assignments reduces their effectiveness and limits their impact on students. Leisure and sports topics, although less represented, offer opportunities for interactive learning but could be improved with more creative assignments, for example, using comparisons of local traditional games with Western sporting practices.

Overall in the context of the representation of target culture, one of the key findings is that the emphasis on learning through knowledge-based tasks can be useful in preserving cultural traditions, but it is also important to reinforce the role of communication-based tasks. These assignments will help students not only to learn about their cultural identity but also to develop the ability to express themselves more consciously, which is particularly important in the context of intercultural communication.

The presentation of source culture also emphasises the focus on knowledge. The dominance of literary works canonical to that culture emphasises traditional forms of text-centred teaching, but the lack of assignments focused on creative or communicative approaches (e.g. debate, creative writing) limits their engagement. Similarly, the topics of history and geography, which are rich in context for cultural comparisons, are largely represented by assignments that require students to absorb facts, limiting their ability to develop a deeper understanding of cultural differences. The topic of mass media, which is relevant and dynamic related to age of learners, does not include communication-based tasks at all, which reduces its interest for students.

Mixed assignments that combine elements of source and target culture are generally more balanced, as they include equal distribution of knowledge-based and communication-based tasks. The themes related to leisure/sports and everyday practices provide opportunities for intercultural dialogue. For example,

assignments that explore cultural differences and similarities promote critical thinking and cooperation, which are essential for building intercultural competence. However, topics as social conventions and everyday life, which are critical for practical intercultural communication, are underrepresented. Realistic assignments, such as role-plays that simulate social interactions, could better prepare students for real-life intercultural communication situations.

The results of the study show that the textbook focus primarily on knowledge-based tasks, which limits opportunities for interactive learning. For example, assignments related to literature and ecology emphasise factual knowledge rather than critical engagement with the topic. At the same time, leisure and sports topics, while having communication-based tasks, could be more effective if they included more creative tasks, such as comparing cultural aspects of sports in different countries. This is also supported by studies that emphasise the importance of integrating communication-based tasks into cultural learning (Shin et al., 2011; Weninger & Kiss, 2013).

It is confirmed that EFL textbooks often focus on the transmission of knowledge and facts rather than on the development of active communicative skills, which limits students' ability to interact effectively in real-life intercultural situations (Shin et al, 2011; Gerfanova 2023). More attention should be paid to assignments that develop critical thinking and promote active participation of students, improving their ability to communicate in international contexts.

CONCLUSION

This study interprets the functionalities of cultural elements and their related tasks in Excel EFL Textbook designed for Kazakhstani middle state schools. The analysis reveals that the tasks associated with cultural elements were largely knowledge-based, supporting the transmission of factual information but limiting students' engagement in critical thinking and interactive communication.

By addressing these imbalances, the study draws attention to the importance of creating more balanced and inclusive cultural representation within teaching materials that prioritise local and international cultures equally and in-depth level, while encouraging both knowledge acquisition and communicative competence.

Pedagogical implications

The results of the study are shown as an additional proof that English textbooks are often oriented towards knowledge transfer, which limits the development of students' communicative skills. Knowledge-based assignments are useful in preserving information and consolidating the knowledge, but communication-based tasks need to be reinforced. Such assignments help develop critical thinking and confidence in intercultural communication. It is important to create balanced learning materials that combine knowledge and practical communication, which contributes to the development of intercultural competence. Especially, themes related to cultural values, beliefs and practices should be presented more through communication-based tasks in order to prepare students to reflect, compare and examine the cultural differences and nuances.

Limitations and Future Recommendations

This study was based on an analysis of an Excel EFL textbook, which creates a limitation in the potential generalisability of its findings to other educational contexts in Kazakhstan. To address this limitation, the researchers propose to extend the study to multiple grade levels in order to obtain a more complete picture of the development of cultural representations in EFL materials. In addition, it is suggested

that a sophisticated analytical strategy of categorising tasks according to their communicative characteristics (i.e. comparing, contrasting, presenting) should be used to explore textbook design in more depth and to identify the main pedagogical approaches and types of communicative skills. This approach will not only help to understand the current state of EFL textbook design, but also contribute to the development of future curricula and educational strategies

REFERENCES

1. Boribayev, S. M., Kuzembayeva, G. A., & Anessova, A. Zh. (2023). Interconnection of language and culture: A descriptive analysis of EFL textbooks. *Вестник Торайгыров университета*, 3(1), 37-44. <https://doi.org/10.48081/GLPR6468>
2. Byram, M., Gribkova, B., & Starkey, H. (2002). Developing the intercultural dimension in language teaching: A practical introduction for teachers. Council of Europe. Davidson, R., & Liu, Y. (2018). Reaching the world outside: Cultural representation and perceptions of global citizenship in Japanese elementary school English textbooks. *Language, Culture and Curriculum*, 33, 32–49.
3. Evans, V., & Dooley, J. (2017). *Excel for Kazakhstan (Grade 7) Student's Book*. Express Publishing. Retrieved from <https://okulyk.kz/anglijskij-jazyk/286/>
4. Fang, F., & Baker, W. (2017). 'A more inclusive mind towards the world': English language teaching and study abroad in China from intercultural citizenship and English as a lingua franca perspective. *Language Teaching Research*, 22, 608–624.
5. Gerfanova, E. F., Shayakhmetova, D. B., & Rudik, Z. F. (2023). Отражение аспектов межкультурной гражданственности в современных учебниках по английскому языку [Reflection of aspects of intercultural citizenship in modern English textbooks]. *Вестник Карагандинского университета*, 3(111), 46–55. <https://doi.org/10.31489/2023Ped3/46-55>
6. Huh, S., & Suh, Y.M. (2017). Preparing elementary readers to be critical intercultural citizens through literacy education. *Language Teaching Research*, 22, 532–551.
7. Irawan, M. O., & Daud, B. (2021). Exploring the proper cultural content in Indonesian EFL textbooks viewed from intercultural perspectives. *English Education Journal*, 12(1), 124–142. <https://doi.org/10.24815/eej.v12i1.18082>
8. Li, J. (2016). The Transmission of Cultural Values via EFL Textbooks in China. *Journal of Educational Media, Memory & Society*, 8(2), 128–144. <http://www.jstor.org/stable/44320019>
9. Liamputtong, P. (2007). Researching the vulnerable: A guide to sensitive research methods. Sage Publications.
10. Meyer, M. (1990). Developing transcultural competence: Case studies of advanced foreign language learners. In D. Buttjes & M. Byram (Eds.), *Mediating languages and cultures*, 136–158. *Multilingual Matters*. <https://doi.org/10.21832/9781800418189-014>
11. Rodríguez, A. (2018). Analysing cultural aspects in EFL textbooks: A skill-based analysis. *Journal of English Studies*, 16, 281–300. <https://doi.org/10.326494790>
12. Sayın, İ. (2022). Cultural representation in secondary school EFL textbooks in Türkiye. *Participatory Educational Research*, 11(5), 125–145. <https://doi.org/10.37291/371991144>
13. Shin, J., Eslami, Z. R., & Chen, W. Ch. (2011). Presentation of local and international culture in current international English-language textbooks. *Language, Culture and Curriculum*, 24, 253-268. <https://doi.org/10.1080/07908318.2011.614694>
14. Sulistiyo, U., Wulan, R., Al Arif, T. Z. Z., & Efriza, D. (2021). A critical content analysis of English textbook for senior high school students in Indonesia. *Studies in English Language and Education*, 8(1), 84–98. <https://doi.org/10.24815/siele.v8i1.18372>
15. Weninger, C., & Kiss, T. (2013). Culture in English as a Foreign Language (EFL) textbooks: A semiotic approach. *TESOL Quarterly*, 47, 694-716. <https://doi.org/10.1002/tesq.87>
16. Wesche, M. (2004). Teaching Languages and Cultures in a Post-9/11 World. *The Modern Language Journal*, 88(2), 278–285. <http://www.jstor.org/stable/3588759>

17. Zohrabi, M. & Shah, P.M., (2009). *Culture-free and culture-bound English language classes*. SoLLS Intec 2009 Proceedings. Retrieved April 02, 2017, from: http://pkukmweb.ukm.my/~solls09/Proceeding/PDF_PPt.html