1. Дәріс - Мемлекеттік басқару жүйесіндегі кадрлық саясатының дүниежүзілік тәжірибесі.

**Сұрақтар:**

1 Мемлекеттік басқару жүйесіндегі кадрлық саясатының дүниежүзілік тәжірибесі

2 Шет елдердегі кадрлық саясаттың ерекшеліктері

**Мақсаты- с**туденттерге мемлекеттік басқару жүйесіндегі кадрлық саясатының дүниежүзілік тәжірибесін түсіндіру

Мемлекеттік қызметтер көрсетудің сапасы мен оларды бөлу тетігін жақсарту. Соңғы уақытта «тұтынушыларға бейімделген құрылымдар құру» ұраны әйгілі болып отыр. Оның астарында басшылардың мемлекеттік аппаратта қалыптасқан құндылық бағдарларды өзгертуге және мемлекет қызметінің назарын қатардағы азаматтардың мүддесі мен мұқтаждарын қанағаттандыруға қатты тырысуы жатыр.

Осы мақсатта қызмет көрсету стандарттары енгізілуде, азаматтардың өздері билік органдарының шешімдеріне әсер ету мүмкіндігіне ие болуда, үкімет өз қызметінің «айқындығына», ресми ақпараттың «ашықтығына» кепілдік береді және т.б. Мәселен, Ұлыбританияда 1991 жылы «Азаматтардың хартиясы» қабылданды, ол мемлекеттік құрылымдар жұмысын жетілдірудің негізін қалаған мынадай алты қағидатты (принципті) қамтыды:

* стандарттар;
* ақпарат және ашықтық;
* сайлау және консультациялар;
* адалдық және пайдалылық;
* қаражатты үнемдеу;
* бұрыс іс-әрекеттерді шағымдану.

Осы принциптер Еуропа Одағына (27) кіретін мемлекеттерде кеңінен насихатталады. Аталған хартияның идеясы Португалияда қолдау тауып, онда «Әкімшілік рәсімдер кодексі» әзірленді. Оның негізгі міндеті мемлекеттік ұйымдардың жұмысын оңтайландыру және стандарттау, халықты шешімдер қабылдау процесіне тарту (осы ретте билік органдары танымал емес шешімдерді түсіндіруге міндетті).

АҚШ-та азаматтарға қызмет көрсету сапасын арттыру мәселелерін мемлекеттік мекемелердің қызметіне сапаны жаппай басқару тұжырымдамасының қағидаттары мен әдістерін енгізу арқылы шешуге тырысуда.

Мемлекеттік қызметтер көрсету сапасына қатысты соншалықты мән берудің себептерін халықтың мүддесін ескеруге тырысудан ғана емес, сонымен бірге азаматтардың білімінің, мамандығы мен денсаулығының деңгейі мен ұлттық экономикалардың бәсекеге қабілеттілігінің арасындағы тікелей байланысты неғұрлым толық пайдаланудан іздеу керек.

Мемлекеттік қызметті реформалау және адами ресурстарды дамыту. Персоналдың мемлекеттік саясаттың мақсаттарына қол жеткізу және сапалы қызметтер көрсетілуін қамтамасыз ету үшін басты стратегиялық ресурс болып отырғандығы баршаға мәлім.

Мемлекеттік қызметті реформалау мына салаларды:

* мемлекеттік қызметшілерге еңбек ақысын төлеу және оларды ынталандыру жүйесін;
* персоналды оқыту, оның біліктілігін арттыру және дамыту жүйесін;
* қызметшілерді іріктеу және жұмысқа қабылдау әдістерін;
* аттестаттау және міндеттерін орындауға баға беру нысандарын;
* зейнеткерлік саясатты;
* әйелдер мен ұлттық азшылықтар үшін тең мүмкіндіктер саясатын;
* жоғары деңгейдегі шенеуніктердің қызметін қалыптастыруды қамтиды.

Канадада ресурстарды басқаруды жетілдіру, әкімшілік және кадрлар саясатын жақсарту мақсатында «Мемлекеттік қызмет – 2022» бағдарламасы әзірленген.. Мәселен Латвияда мемлекеттік қызмет туралы заң қабылданып, оның негізіне саяси бейтараптық, кәсібилік, бірегейлік, этика және әлеуметтік қорғанушылық сияқты қағидаттар салынды.

Қызметшілер мен басшылардың міндеттерін орындау көрсеткіштерін әзірлеуге ерекше назар аударылады. Мәселен, Данияда мемлекеттік мекемелердің персоналы үшін тиісті стандарттардың жаңа нұсқасы енгізілген, ол міндеттер мен нәтижелерді, жоспарлы тапсырмалар мен мақсаттарды, кәсіби әзірлікті, басқару тәртібін, еңбектегі және әлеуметтік қатынастарды қамтиды.

Ескі бюрократтық қағидалар мен нормалардан бас тарту жағдайында жауапкершілік, есеп берушілік, ашықтық және адалдық сияқты іргелі қағидаттарға негізделетін мемлекеттік қызметтің жаңа этикасын қабылдау қажеттігі туралы мәселе қатты көтерілуде.

Процестер мониторингі және нәтижелерге баға беру. Әкімшілік реформаларға қалыптасқан жүйелі көзқарас қол жеткен нәтижелерді қадағалау және бағалау тетігін құруды қажет етеді, бұл ең жоғары жетістікке қол жеткізілген бағыттарды, сондай-ақ осы жолдағы қиындықтар мен кедергілерді анықтауға мүмкіндік береді. Осыған орай, әдетте, үкімет пен парламент үшін жыл сайын әкімшілік реформаның тұтастай немесе жекелеген салалардағы нәтижелері туралы есеп әзірленеді.

Ең үлкен проблемалар мемлекеттік аппарат жұмысы тиімділігінің артуын бағалауға мүмкіндік беретін көрсеткіштер әзірлеумен байланысты орын алады. Осыған байланысты әртүрлі әдістер пайдаланылады. Мәселен, Данияда, Португалия мен Түркияда мемлекеттік қызметтер көрсетудің сапасы туралы қоғамдық пікір зерделенеді, Австралияда бағдарламалардың орындалуын бағалау тұрғысынан зерттеулер жүргізіледі. Ұлыбританияда мемлекеттік басқаруды жетілдіру жөніндегі кез келген бастама арнайы әдістеме бойынша бағаланады.

Біріншіден, көп елдерде реформалардың басталу себептері мен шарттары әртүрлі болғанымен, тұтастай алғанда, іріктелген стратегиясы мен негізгі бағыттары ұқсас келеді.

Екіншіден, мемлекеттік басқаруды жаңғырту мемлекеттік құрылымдар жұмысының тиімділігі мен нәтижелілігін арттыруға, олардың халыққа сапалы қызметтер көрсету үшін жауапкершілігін күшейтуге бағытталған.

Үшіншіден, егер дамыған елдерде мемлекеттік басқарудың қалыптасқан жүйесін жетілдіру бойынша жұмыстар жүргізілсе, бұрынғы социалистік елдерде терең экономикалық және саяси өзгерістер жүргізумен бір мезгілде жаңа институттар мен тетіктердің қалыптасу процесі кең етек алуда.

Төртіншіден, «жаңа мемлекеттік басқару» тұжырымдамасы қарқынды әзірленуде, ол қоғам алдында жауап беретін және жеке сектормен, азаматтармен, сондай-ақ қауымдармен серіктестік қатынастар дамытатын бюрократтық машинаны икемді автономиялық ұйымдық құрылымдармен ауыстыруға негізделген.

Бесіншіден, әлемдегі елдердің көпшілігін қамтыған әкімшілік өзгерістер қазіргі заманғы қоғамның өміріндегі мемлекеттің табиғаты мен рөлін қайта ой елегінен өткізу жөніндегі ғаламдық үрдістің көрінісі болып табылады.

.

Кейбір отандық сарапшылардың пікірінше, жүргізіліп жатқан жұмыстың тиімділігін арттыру мақсатында үкімет аппараты мен басқа да бірқатар билік құрылымдарын, сөзсіз, реформалау қажет, бірақ реформа шынайы жүргізіліп, тиісті нәтижеге қол жеткізуі тиіс. Қазіргі уақытта әкімшілік реформа шеңберінде іске асырылып жатқан щаралардың нақты тиімділігіне күмән келтіруге болады.

Әкімшілік реформаны жүргізу кезінде минстрліктер мен ведомстволардың өкілеттіктерін қалай болса – солай, қарабайырлықпен қысқарта салмай, ең алдымен, бұл субъектілерді үлкен ұқыптылықпен, тиянықты түрде қайта құру жөнінде әңгіме көтеріп, бұл бағытта нақты шараларды іске асырған жөн. Осы тұста реформа шеңберінде сыбайлас жемқорлыққа қарсы күресті күшейту қажеттігін еске салу қажет, өйткені бұл бағытта қол жеткізілген жетістіктер туралы ауыз толтырып айтатындай фактілер жоқ.

Біздің ойымызша, шенеуніктердің сыбайлас жемқорлық деңгейін төмендету мақсатында олардың жалпы санын қысқартумен қатар, қалған қызметкерлердің біліктілігін арттырып, жалақысын көбейту жөнінде нақты шаралар қолданған жөн.

Қазіргі уақытта, әкімшілік реформа, шын мәнісінде, жүргізіліп жатқан жоқ. Осыған байланысты сөз жүзінде қолға алынған кейбір шаралардың нәтижесінде қазіргі жағдайдың алдағы уақытта жақсарып кетеді дегенге сену қиын.

Сонымен, біз жоғарыда басқару жүйесін жаңғырту барысындағы жалпы үрдістерді, бірінші кезекте, мемлекеттік қызметтер көрсету тұрғысынан қарап шықтық. Аталған реформалардың әлемнің кейбір елдерінде жүргізілуіне жасалған талдау да қызығушылық танытады деп ойлаймыз.

Атап айтқанда, И. Василенко осы тұрғыдан әкімшілік-мемлекеттік басқарудың американдық мектебін зерделеп сипаттаған.

Соңғы онжылдықтарда АҚШ-та «ұйымдастырушылық даму» тұжырымдамасы үлкен қызығушылық танытуда. Оның бастауларын басқарушы персоналды даярлау мен оның біліктілігін арттыруға арналған әзірлемелерден табуға болады. Бұл тұжырымдаманың теориялық ұстанымдарына А. Маслоудың, М. Макгрегораның және Р. Лайкерттің жұмыстарындағы ой-пікірлер негіз болған. Алайда, американдық мектепте «ұйымдастырушылық даму» тұжырымдамасының осы кезге дейін жалпыға бірдей қабылданған анықтамасы жоқ. Алайда, бұл тұжырымдаманың бастапқы ұстанымдарына негіз болған жылдамдықтың үдеуі және әлеуметтік ортаның өзгеру сипатының күрделіленуі туралы уәждемелер деп айтуға болады.

Ұйымдастырушылық даму жөніндегі мамандар тірі организмнің үлгісі бойынша құрылған әкімшілік-мемлекеттік басқарудың құрылымын идеалды деп түсінідреді. Олардың пікірі бойынша, мұндай ұйымның төмендегідей ерешеліктері болуы тиіс:

* жылдам өзгеретін әлеуметтік-саяси ортаның талаптарына сәйкес ол мемлекеттік басқарудың жаңа мақсаттарына бейімделуі керек;
* әкімшілік-мемлекеттік басқару институттарының мүшелері ықтимал өзгерістердің бүкіл әкімшілік-мемлекеттік басқару жүйесіне тигізетін бүлдіргіш әсерінің алдын ала отырып, сол өзгерістермен ынтымақтасып, оларды басқаруды жүзеге асыруы тиіс;
* мемлекеттік әкімшілік жүргізудің дамушы институттарында әрбір деңгейдің мақсат қоюға және шешім қабылдауға қатысуы міндетті қағида болып табылады, сол себептен мемлекеттік қызметшілер өзгерістерді жоспарлау мен басқаруға өздерінің тартылатындығын сезінеді;
* мемлекеттік әкімшілік жүргізудің дамушы институттарының өз мүшелерінің өзін-өзі көрсете білуі үшін қолайлы мүмкіндіктері болуы керек, бұл үшін мемлекеттік қызметшілердің бір-бірімен еркін қатынаста болуы (ашық коммуникациялар) және бір-біріне өзара жоғары сенім артуы қажет, мұның өзі барлық қайшылықтарды сындарлы шешуге мүмкіндік жасауы тиіс.

Демек, ұйымдастырушылық дамудың мақсаты мемлекеттік әкімшілік жүргізу жүйесінің жұмыс істеу тиімділігін арттыру болып табылады.

Бұл, бәрінен бұрын, әкімшілік құрылымдарының әлеуметтік-саяси және экономикалық дамудағы өзгерістерге, басқару жүйесінің құрылымы мен әдістеріндегі өзгерістерге жылдам және дер кезінде бейімделу қабілетімен қамтамасыз етіледі.

Сонымен бірге немістік мемлекеттік басқару жүйесінің тәжірибесі де қызығушылық танытады. И. Василенконың пікірі бойынша, еуропалық әкімшілік-мемлекеттік басқару мектептерінің ішіндегі ең беделдісі неміс мектебі болып табылады. Германиядағы әкімшілік-мемлекеттік басқару теориясының ерекшелігі философиялық сипаттағы іргелі теориялық ізденістер болып табылады. Немістік классикалық идеализм мемлекеттік және әкімшілік-мемлекеттік басқаруға өзінің саудагерлік түсінігін берді. Нақ осы философия институционалдық шеңберлер құрды, оларда Германиядағы саясат теориясы мен әкімшілік-мемлекеттік басқару теориясы өздерінің дамуын бастады.

Бұл тұста Людвиг Эрхардтың әкімшілік-мемлекеттік басқару тұжырымдамасына ерекше тоқтаған жөн. Осы ірі ғалым және саяси қайраткер жетекші ғылыми орталықтардағы ғылыми-зерттеу жұмыстарын елдегі мемлекеттік қызметті дәйектілікпен ұштастырды. Л. Эрхардтың тұжырымдамасы мемлекеттік әкімшілік жүргізудің әлеуметтік рөлін арттырумен байланысты болды. Ол меншікті тарқату мен капиталды демократияландыру, экономикалық дағдарыстар мен таптық қайшылықтарды бәсеңдету жөніндегі ірі шаралар қолдану арқылы консервативтік әлеуметтік құрылымды еңсеруге тырысты. Осының барлығы экономиканы мемлекеттік реттеу жөніндегі шаралардың күшейтілуін көздеді. Мемлекеттік заңмен Германияның жалпы экономикалық дамуын бағалау жөнінде Сарапшылар кеңесі құрылды. Заңға сәйкес құрамына ірі ғалымдар кірген Сарапшылар кеңесіне үкіметтің саяси шешімдер қабылдауы үшін қажетті негіздемелік ережелер әзірлеу жүктелді.

Л. Эрхард шығындарды жүйелі түрде төмендету және қысқарту, салық ауыртпалығын жеңілдету, жаңа қызметкерлерді жұмысқа қабылдауға тыйым салу және жалақыны көбейту, қызметтік сапарларды мейлінше қысқарту арқылы мемлекеттік бюджетті реттеуге күшін салды. Сөйтіп, халықтың барлық топтарын ортақ игілікке бағындыруды, үкіметтің рөлін күшейтуді, барлық таптарды елдің әлеуметтік құрылымымен ымыраға келтіруді, қоғамның барлық әлеуметтік топтарының ерікті түрде бірлескен іс-әрекеттері арқылы құрылған «одақтардың плюралистік қоғамын» бекітуді жариялаған қалыптасқан қоғамның түұжырымдамасы өмірге келді.

Жаңа тұжырымдама қоғамның дамуында әкімшілік-мемлекеттік басқарудың анықтаушы жетекші рөлін бекітті. Мемлекет және оның институттары ортақ игіліктің қорғаушысы деп жарияланды. Мұндай мемлекетте мемлекеттік қызметтегі барлық луазымдарға елдің саясатын айқындайтын, ортақ мүдделерді қамтамасыз ететін мамандар тағайындалуы тиіс. Л. Эрхардтың пікірі бойынша, мемлекеттік басқарудың жаңа тетігінің маңызы нақ осымен сипатталады.

Л. Эрхардтың тұжырымдамаларын бағалай отырып, профессор К. Варламов әділ айтып кеткендей, мемлекетке әлеуметтік-институционалдық көзқарас мемлекеттік қызметтің мағынасын, функциялары мен құрылымын түсіну үшін жаңа жемісті мүмкіндіктер ашады.

Бұл көзқараспен келіспеу қиын. Мемлекеттік шенеуніктер әлеуметтік топтардың барлығының мүдделерін жақсы білуі тиіс. Мемлекеттік қызметке кәсіби мамандарды іріктеу қағидатының (принципінің) өзі, ең алдымен, мемлекеттік шенеуніктердің әлеуметтік мүдделерді түсінуіне негізделуі керек. Мемлекетке құқықтық институт ретінде емес, әлеуметтік институт ретінде көзқарас білдірудің астары, біздің пікірімізше, нақ осыған келіп тіреледі.

Германиядағы құрылымдық-функционалдық көзқарасты жақтаушылар әкімшілік-мемлекеттік басқаруға монистік көзқарас тұрғысынан қарауды ұсынады. Неғұрлым дәйекті түрде бұл көзқарас Н. Луманның еңбектерінде тұжырымдалды. Н. Луман Батыстың жетекші «функционалист» ғалымы Т. Парсонсты оның жүйелі теориясында «құрылым» ұғымы «функция» ұғымының аясына жатқызылғаны үшін қатты сынайды. Басқаша айтқанда, Т. Парсонның жұмыстарында мемлекеттік әкімшілік жүргізудің нағыз қисынсыз құрылымының өзі белгілі бір функцияны атқарады. Сондықтан, Н. Луманның пікірі бойынша, Т. Парсонстың көзқарасы, рационалдық болып көрінгенімен, барып тұрған «саудагерлік» немесе пайдакүнемдік көзқарас болып табылады. Оның айтуынша, Т. Парсонстың көзқарасы бойынша, кез келген іс-әрекет қайсыбір гипотетикалық, танылмаған, белгісіз бір функцияны орындау ретінде анықталады. Мұндай көзқарас әкімшілік-мемлекеттік басқарудың құрылымына қандай болмасын өнегелілік-саяси баға беру мүмкіндігін жоққа шығарады. Өзінің құрылымдық-функционалдық теориясының артықшылығын Н. Луман былайша негіздейді, ол басқару құрылымдарының нақты функцияларын ұдайы зерттеп отыруды ұсынады, ал әкімшілік-мемлекеттік басқару құрылымының өзін, осы ретте, ол түбегейлі түрде аяқталған және барлығын қамтитын категория ретінде қарастырмайды. Мемлекеттік әкімшілік жүргізу функциясын талдауды Н. Луман болмысқа арнайы оңайлатылған көзқарас қолдану арқылы жүзеге асыруды ұсынады. Оның пікірі бойынша, абстракциялық әдістің белгілі бір деңгейінде ғана «функционалдық» талдау жасап, барлық басқару құрылымдары мен процестерді салыстыруға мүмкіндік болады.

Германияның жетекші саясаттанушысы Р. Дарендорф өзінің әлеуметтік даму теориясының шеңберінде мемлекеттік әкімшілік жүргізуге жұрт қызығарлық көзқарас ұсынады. Батыс Еуропаның дамыған елдерінің болмысына талдау жасай отырып, Р. Дарендорфтың келтірген негіздемесі бойынша, қазіргі қоғамдағы биліктің бөлінуі соншалықты аморфтық сипатта болып отыр. Бүгінгі таңда бәсекелес мүдделер топтарының тепе-теңдігі қайсыбір үстемдік етуші таптың саяси күш көрсетуімен ауыстырылды.

Р. Дарендорфтың пікірі бойынша, қазіргі кезде бюрократия ерекше ықпалды мүдделер топтарының біріне айналды. Мемлекеттің өзін қоса алғанда, қоғамның барлық ұйымдарындағы «соңғы» және нақты билік жүргізуші бола тұрып, бюрократия осы күнге дейін өзінің қандай болмасын әлеуметтік бағдарламасын жасамаған.

Бюрократияның билік жүргізу қызметінің мақсаты оның өз мақсаты емес және ол оның билік сатысынан туындамайды. Бюрократия саяси шешімдердің қабылдануы мен жүзеге асырылуына ықпал ете алмайды, ол оларды қабылдау кезінде қарсылық білдіре алады, бірақ оларды өзі дербес қабылдай алмайды. Алайда, қазіргі заманғы мемлекетте ешкім бюрократиясыз және оның еркіне қарсы билік жүргізе алмайды.

Сонымен бір мезгілде, бюрократияның қолында «ақылды керек ететін тресті» болмаса, ол басқару қызметін атқара алмайды. Ол үстем етуші тап ретінде «биліктің резервтегі армиясы» немесе «қолбасшысы жоқ армия» болып табылады. Р. Дарендорфтың пікірі бойынша саяси үстемдікті жүзеге асыруға қабілетті топтар болмай, олардың орнына кескінсіз бюрократия басымдық көрсетсе, елдегі саяси жүйе үшін легитимдігінен айырылып қалу қаупі туындайды. Соның нәтижесінде радикалдық реформаторлардың саяси билікті тартып алуға нақты мүмкіндіктері пайда болады. Мұндай топтар теорияда да, практикада да тоталитарлық сипатта болады.

Аталған ережелердің Қазақстан үшін аса маңызды екендігін айта кету қажет, өйткені, біздің пікірімізше, еліміздегі мемлекеттік басқару жүйесінің жоғарыдағы сценарий бойынша дамуына белгілі бір негіздер бар.

Әкімшілік-мемлекеттік басқару теориясында Р. Дарендорф әзірлеген әлеуметтік шиеленіс теориясы да кеңінен пайдаланылады. Оның пікірі бойынша, қазіргі заманғы әлеуметтік шиеленіс өзінің «абсолюттік» сипатынан айырылып қалған, ол қазір неғұрлым «жылжымалы» және «жұмсақ» сипатқа ие болып, қоғамдағы өзгерістердің «қолға үйретілген» қозғаушы күшіне айналды. Әлеуметтік шиеленістің маңызы мынада болып отыр, ол қазіргі жағдайда адам құқықтарын кеңейту және қамтамасыз ету процестерін бір мезгілде жандандыра алады, соның негізінде олардың тіршілікке деген ұмтылыстарын күшейтеді.

Тұтастай алғанда, немістердің мемлекеттік әкімшілік жүргізу мектебінің негізгі жетістіктері жоғырыда баяндалғандай сипатта болып отыр, олар мемлекеттік басқарудың қазіргі заманғы мектептеріне ықпалын тигізген және тигізіп те жатыр.

Енді жапондық басқару мектебінің тәжірибесіне назар аударайық. Жапондық менеджерлер, әлемдік, соның ішінде ең алдымен американдық теория мен практикадан, ең құнды жақтарын пайдалануға алып, өндіріс пен қоғамды басқарудың дербес өз үлгісін (моделін) жасады. Алайда, жапондық менеджменттің американдықтан көп айырмашылығы бар, ол негізінен адам мүддесіне бейімделген. Бүгінгі таңда жапондық менеджерлер адами қатынастар бойынша әлемдегі ең жақсы мамандар болып есептеледі. Олар жапон халқының тарихи қалыптасқан менталитетін, ерекше еңбекқорлық, асқан тәртіптілік, тәжірибелік, өзара көмектесу сияқты ұлттық қасиеттерін ескеріп, қатты пайдаланады.

Жапон қоғамының ең маңызды құндылықтарына: міндеттілікті (парыз), ынтымақтастықты және ұжымшылдықты жатқызуға болады. Әрбір жапонның санасына бүкіл ұлты алдындағы өзінің борышын түсіну терең сіңген. Бұған қоса, менеджерлер мен жұмысшылардың барлығы ел экономикасын дамыту өзінің патриоттық борышы деп есептейді .

Дүниежүзілік Банктің әкімшілік реформаларды жүргізудің халықаралық тәжірибесін зерттеу шеңберінде қолға алуымен әртүрлі мемлекеттердегі мемлекеттік секторды реформалау себептеріне жасалған салыстырмалы талдау көрсеткендей, көптеген елдердегі әкімшілік реформа мен мемлекеттік қызметті реформалауға түрткі болған уәждерге: мемлекеттік шығындарды қысқартуға тырысу, саяси шешімдерді қабылдау мен оларды кейін іске асыру тиімділігін арттыру, мемлекеттік қызметтің тартымдылығы мен беделін көтеру, мемлекеттік қызметтер көрсетуді жетілдіру және азаматтар мен жеке сектордың тарапынан үкіметке деген сенімді арттыру жатады.

Шетелдік тәжірибеге жасалған талдау, С. Қапаровтың пікірі бойынша, мемлекеттік қызметті реформалауды, соның ішінде мемлекеттік қызметтер көрсетудің реформасын жүргізу үшін, әлемдік практикада пайдаланылатын негізгі тәсілдер мен қағидаттарды (принциптерді) анықтауға мүмкіндік береді. Оларға мыналарды жатқызуға болады:

* реформаларды жүргізу анық белгіленген қағидаттарға сәйкес жүзеге асырылады;
* реформаларға басшылық ету тікелей мемлекет басшысына немесе үкіметке есеп беретін, жоғары деңгейдегі мемлекеттік органға жүктеледі;
* реформаларды жүргізумен қатар зерттеу, консультациялық, оқыту және басқа да қолдаушы құрылымдардың тармақталған жүйесі құрылады;
* реформаларды жүргізумен қатар озық ақпараттық-коммуникациялық технологияларды кеңінен қолдану жүзеге асырылады;
* мемлекеттік қызметтер көрсетуді жетілдіру процесі қызмет тұтынушылармен іс жүзінде «кері байланыс» қағидатын пайдаланумен тығыз байланысты;
* мемлекеттік қызметтер көрсетуді жетілдіру процесі ұзақ уақыт кезеңін қажет етеді.

Тиісті қағидаттарды айқындау мемлекеттік қызметтер көрсетудің тиімді жүйесін құру процесіндегі басты элементтердің бірі болып табылады. Аталған қағидаттар мемлекеттік секторды реформалау стратегиясының мақсаттары мен міндеттеріне жауап беруі тиіс. Мәселен, Ұлыбританиядағы мемлекеттік қызметтер көрсету саласында реформалар жүргізу мемлекеттік басқаруды жаңғырту стратегиясын әзірлеуден басталды. Бұл стратегияның идеологиясы тұтынушылар үшін мелекеттік қызметтің неғұрлым көп ашықтығын қамтамасыз етуді көздейді және мемлекеттік қызметтер көрсетудің, сондай-ақ олар туралы ақпараттың сапасы мен қол жетімділігін арттыруды мақсат етіп қояды.

Қойылған мақсаттарды негізге ала отырып, бұл елдегі стратегияның негізіне мына қағидаттар (принциптер) салынды:

* жалпыұлттық стандарттар әзірлеу және енгізу;;
* қызметтер көрсету тікелей жүзеге асырылатын деңгейдегі органдарға неғұрлым көп өкілеттіктер беру;
* тұтынушылардың арнайы ерекшеліктері мен қажеттіліктерін ескере отырып, қызметтер көрсетуде үлкен икемділік білдіру;
* қызмет көрсету сапасын арттыру мақсатында қызмет тұтынушы мен қызметті жеткізуші үшін – қызметті жеткізіп беру және оны тұтыну орнын таңдау мүмкіндігіне қол жеткізу.

Сөйтіп, мемлекеттік секторды реформалау барысында мүдделі болып отырған нәтижелерге қол жеткізу көбінесе міндеттердің дұрыс қойылуы және сол міндеттерге сай келетін қағидаттардың таңдалуы арқылы айқындалады. Мемлекеттік қызметті реформалау және мемлекеттік қызметтер көрсету процесін үйлестіруді бір ғана уәкілетті мемлекеттік орган жүзеге асыруы тиіс.

Қызметтер көрсету процесін үйлестірудің лайықты деңгейде болуын, реформалау процесіне қатысушылардың ақпаратқа қол жетімділігін, олардың өзара іс-әрекеттерін қамтамасыз ету үшін аталған мемлекеттік органның тиісті мәртебесі болуы керек.

АҚШ-та мемлекеттік қызметтер көрсетудің сапасын арттыру жөнінде нақты ұсыныстар әзірлеу Мемлекеттік мекемелердің қызметін қайта қарау жөніндегі Ведомствоаралық Комиссияға жүктелген болатын, оның құрамы федералдық және жергілікті билік органдарының жоғары лауазымды 250 мемлекеттік шенеуніктерден және тәуелсіз консультанттардан тұратын.

Польшада мемлекеттік басқаруды реформалау мәселелерін премьер-министрдің кеңсесі жанындағы Мемлекеттік жүйені реформалау жөніндегі Үкіметтік Уәкілетті тұлға үйлестіреді. Аталған органның функциясына мемлекеттік басқару саласындағы реформалардың стратегиялық бағыттарын әзірлеу және олардың орындалуын бақылау, сондай-ақ жекешелендіру жұмыстарын жүргізу халықаралық көмек көрсету мәселелерін үйлестіру жатады.

Тағы да Ұлыбританияға келсек, онда қолданыстағы мемлекеттік басқару жүйесін жетілдіру жөнінде бұрын болып көрмеген шаралар қолданылған. Реформамен әкімшілік жүйемен байланысы бар субъектілердің барлығы қамтылған. Жүргізіліп жатқан жұмыстардың маңыздылығы мен ауқымын ескере отырып, премьер-министрдің аппараты жанынан Мемлекеттік қызметтер көрсетуді реформалау жөніндегі жеке Ведомство (OfficeofPublicServicesReform) құрылды. Бұл Ведомствоның басшысы тікелей премьер-министрге бағынып, оған есеп беріп отырады.

Осы тұста мынаған назар аударсақ екен, бұл елдің басшылығы, мемлекеттік аппараттың кейбір буындарының тиімді жұмыс істемейтінін, олардың қызметінде, жеке меншік құрылымдарымен салыстырғанда, көптеген олқылықтардың орын алып отырғанын, шиеленіскен бәсекелестік жағдайда бизнес құрылымдары сияқты қызметін жетілдіруге тырыспайтынын мойындай отырып, мемлекеттік басқаруды реформалардың ұзақмерзімді бағдарламасын әзірледі. Аталған бағдарлама «Үкіметтің жаңғыруы» деген Ақ кітапта жарияланды, онда мынадай бес басым бағыт көрсетілген:

1. Конъюнктуралық факторларға ғана емес, жалпыұлттық мүдделер мен стратегиялық мақсаттарға ерекше назар аудара отырып, мемлекеттік саясатты әзірлеуге кешенді көзқарас қолданылуын қамтамасыз ету.

2. Жекелеген мемлекеттік құрылымдардың қажеттіліктерін емес, әртүрлі әлеуметтік топтардың (егде адамдардың, әйелдердің, мүгедектердің, ұлттық азшылықтардың) мүдделерін мұқият ескеру есебінен мемлекеттік қызметтер көрсетудің нысаналы бағытталуын арттыру және оларды бөлу кезіндегі жауапкершілікті күшейту; қазіргі заманғы технологиялардың пайдаланылуын, шағын бизнесті дамыту үшін жаңа қызмет көрсету түрлерінің енгізілуін қамтамасыз ету.

3. Мемлекеттік қызметтер көрсету мәелелері бойынша министрліктердің есеп беру бағдарламаларын әзірлеу; прогрессивтік тәжірибемен алмасу үшін қызмет көрсету сапасы жөніндегі ақпараттық жүйені қолдау; мемлекеттік мекемелердің жұмысында қызмет көрсету сапасын арттырудың әртүрлі үлгілерін қолдану («Хартия белгісі» сыйлықақысы, уәждемелік пен біліктілікті арттыру үшін персоналға инвестициялар бөлу және т.б.) арқылы мемлекеттік қызметтер көрсету сапасын жақсарту.

4. Азаматтардың қажеттіліктерін неғұрлым жақсы қанағаттандыру және мемлекеттік қызметтер көрсетуді электрондық жүйе арқылы тарату үшін ақпараттық технологияларды пайдалану.

5. Қызметкерлерді ынталандыру жүйесін өзгерту, жұмыс көрсеткіштерін бағалауды жақсарту; әйелдерді, мүгедектерді, ұлттық азшылықтарды жұмысқа неғұрлым көбірек тарту арқылы мемлекеттік қызметті жаңғырту.

Осы бағдарламаның іске асырылуының қызу басталуына, атап айтқанда, мемлекеттік мекемелердің жұмысына қызметтер көрсету сапасын арттырудың жаңа технологияларын енгізу жөніндегі жұмыс тобының жылдам құрылуы куә болады. Бұл топ, осы саладағы ең жақсы тәжірибені зерделеп, 1999 жылдың аяғында әртүрлі үлгілерді пайдалану жөнінде кең түрдегі жоспарды ұсынды.

Тұтастай алғанда, мемлекеттік қызметтер көрсету сапасын жақсарту жөніндегі шараларды қамтитын әкімшілік жүйені жаңғыртудың қазіргі заманғы стратегиясы мемлекеттік басқаруды жетілдіруге және халықпен байланысты нығайтуға бағытталған үкіметтің жалпы саясатының маңызды бөлігі болып табылады.

Малайзияда мемлекеттік қызметтер көрсету сапасын арттыру жөніндегі реформалармен 1977 жылы премьер-министр кеңсесінің бөлімшесі ретінде құрылған Әкімшілік Жаңғырту және Басқарушылық Жоспарлау Бөлімі (MAMPU) шұғылданады. MAMPU-дың басты міндеті мемлекеттік қызметтер көрсету сапасын және мемлекеттік қызмет жұмысының тиімділігін арттыру мақсатында мемлекеттік секторда әкімшілік реформалар жүргізу болып табылады.

Сонымен, шетелдік тәжірибе жоғарыда аталған елдердің мемлекеттік секторды реформалаудың маңыздылығына және осы процесті ең жоғары деңгейде үйлестіру қажеттілігіне ерекше назар аударғанын растап отыр.

Мұндай инфрақұрылым зерттеулер жүргізу, ақпараттық дереккөздер қалыптастыру, мемлекеттік қызметшілер мен қызмет тұтынушыларға консультациялар беру және оларды оқыту арқылы мемлекеттік қызметтер көрсету процесін жеңілдетін ұйымдар мен мекемелердің жүйесін құруды көздейді.

Шет елдерде осындай ұйымдар өз қызметін мынадай қағидаттар негізінде жүзеге асырады:

* тұтынушының мұқтаждарына барынша жақын болу және соларға бейімделу;
* қызметті басқаруда және қызметтер көрсетуде кәсибилік білдіру;
* нәтижелердің тұрақтылығы;
* олардың қызметінің практикалық пайдасы.

Мәселен, Канадада «1-800 Канада» деген телефондандырылған орталықтар жұмыс істейді, олар тұрғын халыққа қайда және қашан белгілі бір қызмет түрін тұтыну мүмкін болатыны туралы қажетті ақпарат береді. Сонымен бірге жұмысын жаңа ғана бастап жүрген кәсіпкерлерге консультациялар беретін «Қол жетерлік» орталықтары жұмыс істейді. Бұл орталықтар бүкіл Канада бойынша мемлекеттік мекемелердің ғимараттарында орналасқан. Олардың ерекшелігі – кәсіпкерлерге консультациялар беруден басқа, бұл орталықтар мемлекеттік қызметтердің елеулі бөлігін көрсетеді және «әрбір терезе» қағидаты бойынша жұмыс істейді.

Енді мысал ретінде Польшаны алсақ, онда 2022 жылы Мемлекеттік қызметтің ақпараттық орталығы құрылған. Оның құрылу мақсаты – қатардағы азаматтар мен мемлекеттік қызметшілердің мемлекеттік қызметтер көрсетудің түрлері, жекелеген мемлекеттік органдар мен мекемелердің қызмет салалары және т.б. туралы ақпаратқа қол жетімділігін кеңейту болып табылады.

Грекияда әкімшілік жүйені реформалау шеңберінде бірыңғай ақпараттық жүйеге біріккен, мемлекеттік қызметтер көрсету бойынша консультациялық орталықтар құруды көздейтін «Сапа бағдарламасы» әзірленген.

Венгрияда, өңірлердің бірінде пилоттық жоба жүзеге асырылды, соның шеңберінде барлық мемлекеттік мекемелердің қатысуымен ақпараттық орталық құрылды. Бұл орталық азаматтардың әртүрлі мемлекеттік қызметтермен өзара іс-әрекет жасау туралы ақпаратқа қолын жеткізді. Кейінірек бұл тәжірибе бүкіл ел бойынша таратылады.

Жаңа ақпараттық-коммуникациялық технологияларды пайдалану тұтынушылардың мемлекеттік қызметтер көрсетілуіне және олар туралы ақпарат алуға қол жетімділігінің кеңеюіне мүмкіндік береді. Атап айтқанда, олар «электрондық үкіметтің» барлық ықтимал модификациялары шеңберінде мемлекеттік қызметтер көрсету процесін іс жүзінде қызмет тұтынушымен «кері байланыс» қағидатын пайдаланумен тығыз байланыстыруға мүмкіндік береді.

Мәселен, АҚШ-та «Бірінші басымдық – клиент» атты жалпыұлттық бағдарлама шаңберінде көрсетілетін қызметтер сапасын бағалау мониторингі және тұтынушылардың үміттерін зерделеу жүргізіледі. Сонымен бірге жеке меншік секторы көрсететін қызметтерді сапа стандарттарының деңгейіне жеткізу үшін орын алған кемшіліктерді анықтау және түскен ұсыныстарды жинақтау мақсатында, қызметтер көрсету барысында халықпен тікелей араласатын мемлекеттік қызметшілер арасында тұрақты түрде сауалнамалар жүргізіледі.

Алыстағы Австралияда «Canberra-Connect» веб-сайтында қызмет көрсетудің кез келген түрін жетілдіру жөнінде ұсыныс жасағысы келгендерге толтыру үшін арнайы нысандар қойылған.

Обьектілері:

Обьектілері:

* қызметкерлер;
* жұмысшы тобтары;
* еңбек ұжымы
* функционалдық персоналды басқару;
* тізбекті персоналды басқару

жоспарлау ұжым

сурет Персоналды басқару жүйесі

Персоналды басқару жүйесі

Мекеменің персоналдарының әлеуметтік-еңбек қатынастары

Мекеменің кадрлық саясаты

Қызметкерлерді кадрлық жоспарлау

Персоналды жұмысқа алу және оның бейімделуі

кандидаттарды тарту көздері

жұмысқа іріктеу және қабылдау

лауазымға кіріспе және бейімделу

босатуды басқару

Персоналды ынталандыру және мотивацияны басқару

Персоналды оқыту және дамыту

кәсіби оқыту және квалификациясын арттыру

карьерін жоспарлау

кадрлық резерт іқалыптастыру және онымен жұмыс

Мекеменің корпоративтік мәдениетін қалыптастыру және жылжыту

корпоративтік мәдениетті құру

Персоналды басқарудың құралдары

Бағалау және бақылау

Персоналды аттестациялау және бағалаудың басқа түрлері

Персоналды басқар утиімділігін бағалау

Кадрлық іс жүргізу

Персоналды басқарудың аудиті

Кадрларды қалыптастыру мәселелері

Кадрларды тәрбилеу, орнықтыру, тағайындау және таңдау жүйесі

Квалификациялық талап

Кадрлардың ротациясы және мансабының өсуі

Кадрлар құрамын талдау(жасы, тендерлік құрамы, білім деңгейі)

Әлеуетті вакансиялардың болжануы

Конкурспен таңдап алу

Кадр резервін қалыптасытру

Жоспарланған карьерлер

Мемлекеттік және муниципалдық қызметкерлерді квалификациясын көтеру, дайындау , қайта даярлау

Мемлекеттік және муниципалдық қызметкерлерді аттестациялау

сурет – Ресей мемлекетіндегі мемлекеттік және муниципалдық қызметтің кадрлық әлеуеті

Кадрлық саясаттың негізгі мақсаттары

Мемлекеттік қызметкерлердің кәсіби сапалық дамуын басқару

Кадр құра

мын жаңарту

Кадр резервін қалыптастыру және пайдалану

Аттестация, квалификация емтихандарын жүргізуде мемлекеттік қызметкерлердің қызмет нәтижесін обьективт і бағалау

сурет- Ресей мемлекетіндегі кадрлық саясаттың негізгі мақсаттары

Кадр саясатын жүзеге асыру жолдары

Заманауи технологиялар және механизмдерді қолдану

Мемлекеттік органдардағы кадрлық қызметтің жауапкершілігі және ролін көтеру

сурет- Ресей мемлекетіндегі кадр саясатын жүзеге асыру жолдары

Кадрлық саясаттың басым бағыттары

кадр таңдаудың тиімді механизмін қалыптастыру және онымен жұмыс

Мемлекеттік қызметкерлердің мәртебесі және мансаын көтеру

Мемлекеттік қызметкерлердің кәсібилігін дамыту бағдарламасын жетілдіру

сурет - Ресей Федерациясындағы мемлекеттік қызмет жүйесіндегі кадрлық саясаттың басым бағыттары

Персоналды басқарудың ұлттық моделдері

Ресей

АҚШ

Батыс Еуропа

Жапония

* патернализм;
* персоналдың қажеттілігіне мән бермеу;
* әкімшіліктің және меншік иесінің үстемдігініен қорғалмауы;
* қызметкерлер және басшылардың квалификациясын арттыруға қызығушылығының жоқтығы;
* мамандарға сырқы ортаның әсерінің болмауы;
* ықылассыз, селкос қызметкерлерді жұмыстан шығару қиындығ
* ы
* сыртқы рынокта қысқа мерзімге жалдау;
* фирма есебінен минималдық оқыту;
* ақшалац ынталандырудың басымдылығы;
* қызметкерлердің мекемеге емес өзінің мамандығына берілгендігі.
* әлеуметтік әріптестік;
* өздернің қызметкерлерін жылжытуға бағытталуы;
* басшылар және бағынышлар арасындағы статус айырмашылығын минимизацияллау;
* пайдаға қатысу;
* үнемі тұрақт ытүрде квалификациясын арттыру;
* жұмысмтан шыққанда көмектесу;
* еңбекке жақсы жағдай жасау
* өмірбақи жалдау және уақытша жұмыспен қамтуды комбинациялау;
* әлеуметтік мәселелерді шешу және персоналды дамытуға инвестиция;
* басқару ісіне қызметкерлерді қатыстыру;
* тұрақт ытүрде кадрларды ротациялау;
* топтық алға жылжу қағидасы;жасы ұлғаюыныа және еңбек өтініміне қарай марапаттаудың болуы.

сурет- Шет елдердегі персоналды басқарудың моделдері

Дағдарыстың пайда болуы

Факторлары

Себептері

Белгілері

Дағдарысты танып білу

Дағдарысты танып немесе айырып білу құралы

сурет- Дағдарыстың пайда болуы

Мекемені басқару

Жұмыс жасауын басқару

Дамуын басқару

Дағдарыс алдындағы басқару

Дағдарыс жағдайында басқару

Дағдарыстан шығу үрдісін басқару

Дағдарысқа қарсы басқару

Мәселелерді өз уақытында шешу

Тұрақсыз жағдайларды тұрақтандыру

Шығындар мен жіберіп алған мүмкіндіктерді азайту

сурет - Дағдарыстың себептері және дағдарысты басқарудағы қажеттілік

экономика мемлекеттің араласпауы

Қатаң мемлекеттік реттеу, экономиканы моблизациялау мүмкіндігін пайдалану

сурет -Дағдарыстан шығудың жолдары

Мекемені басқару

Мекеменің жұмыс жасауын

басқару

Мекеменің дамуын басқару

Дағдарыс қауіптігі

Үрдісті тұрақтандыру

Мекеменің жаңа сапасының пайда болуы

Мекеменің өміршеңдігі

2 3сурет- Дағдарыстың қауіптігі және мекеменің тіршілікке икемділігі

**Іс –қағаздарын жүргізу және құжат айналымының электрондық басқару жүйесінің функциясы**

құжаттарды өңдеу және сақтау: тізімге алу

құжаттарды орындаушылар арасында беру

орындау тәртібін бақылау

өзара байланысты құжаттармен жұмыс жасау

қол жеткізу құқытарын регламенттеу

құжаттарды іске есептен шығару

атрибуттар бойынша құжаттарды іздеу жәнетолық мәтінді іздеу

сыртқы жүйелермен интеграция және электрондық пошта

сурет - Іс-қағаздарын жүргізу және құжат айналымының электрондық басқару жүйесінің функциясы

**Негізгі әдебиеттер:**

1. Қасым-Жомарт Тоқаев "Әділетті Қазақстанның экономикалық бағдары". - Астана, 1 қыркүйек 2023 ж.

1. Қазақстан Республикасының Конститутциясы-Астана: Елорда, 2008-56 б.
2. Мемлекеттік қызмет туралы Заңы//Қазақстан Республикасы Президентінің 2015 жылғы 23 қарашадағы №416 -V ҚРЗ

4. Қазақстан Республикасында мемлекеттік басқаруды дамытудың 2030 жылға дейінгі тұжырымдамасы//ҚР Президентінің 2021 жылғы 26 ақпандағы №522 Жарлығы

5. Қазақстан Республикасының жергілікті өзін-өзі басқаруды дамытудың 2025 жылға дейінгі тұжырымдамасы//ҚР Президентінің 2021 жылғы 18 тамыздағы №639 Жарлығы

6. Аширбекова Л.Ж. Пандемия жағдайында әлеуметтік саланы мемлекеттік реттеуді зерттеу-Алматы: Қазақ университеті, 2023-102 б.

7. Бабынина Л.С., Литвинюк А.А., Иванова-Швец Л.Н. Современные технологии управления персоналом-М.: Инфра-М, 2023-220 с.

8. Байнова, М. С. Система государственного и муниципального управления -Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2020 -362 с.

1. Баталова Ю. В.  Государственное и муниципальное управление -М.: Юрайт, 2024. -389 с.
2. Борщевский Г. А. Управление государственными программами и проектами. - М.: Юрайт. 2024. - 300 с.
3. Буров М.П. Региональная экономика и управление пространственным развитием. (Бакалавриат, Магистратура).-М.: КноРус, 2024-488 с.

12. Бондарь Н.С. Местное самоуправление -Москва: Юрайт, 2023 -386 с.

13. Бурлаков Л.Н. . Мемлекеттік және жергілікті басқару- Алматы: CyberSmith, 2019.-324 б.

14. Васильев В.П., Деханова Н.Г., Холоденко Ю.А. Государственное и муниципиальное управление-М.: Юрайт, 2023-314 с.

15. Веснин В.Р. Основы управления-М.:Проспект, 2024.-272 с.

16. Гасиев В.И., Георгиев И.Э Управление эффективностью и результативностью в органах власти-М.: НИЦ ИНФРА-М, 2024.-60 с.

17. Говорова А.В., Золотина О.А., Миракян А.Г. и др.Сборник кейсов и практических заданий по управленческим дисциплинам-М.: МГУ имени М.В. Ломоносова, 2023-113 с.

18. Долгих Ф.И. Теория государства и права - М.: Синергия., 2023-464 с.

19. Емельянов А.С., Ефремов А.А., Калмыкова А.В. Цифровая трансформация и государственное управление – М.: Инфротропик, 2022-224 с.

20. Жатканбаев Е.Б. Государственное регулирование экономики: курс лекций. – Алматы: Қазақ университеті, 2021 – 206 с.

21. Жатқанбаев Е.Б., Смағулова Г.С. Экономиканы мемлекеттік реттеу- Алматы: Қазақ университеті, 2023 – 200 б.

22. Камолов, С. Г. Цифровое государственное управление: учебник для вузов - Москва: Юрайт, 2021- 336 с.

23. Клименко А.В. Государственное управление: теория, функции, механизмы-М.: Высшей школы экономики, 2022.- 276 с.

24. Кудрявцева О.В. Устойчивое развитие территорий- МГУ имени М.В. Ломоносова, 2021-492 с.

25. Купряшин Г.Л. Основы государственного и муниципального управления-М.: Юрайт, 2023-582 с.

26. Ларичева Е.Н. - Местное самоуправление в единой системе публичной власти-- М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2020-343 с.

27. Липски С.А. Основы государственного и муниципального управления-М.: Кнорус, 2022-248 с.

28. Мясникович М.В., Попков А.А. Теория и практика местного управления и самоуправления. Состояние, проблемы и предложения-М.:ЛитРес, 2021-160 с.

29. Попова Е.П., Минченко О.С., Ларионов А.В. и др. Государственное управление: теория, функции, механизмы-М.: НИУ ВШЭ, 2022-220 с.

30. Посткеңістік 15 елдегі мемлекеттік басқарудың эволюциясы: трансформацияның түрлілігі//https://link.springer.com/book/10.1007/978-981-16-2462-9?sap-outbound-id=035DBE58D8EF66DDDBF9CD7F923E30EDF10226A3

31. Прокофьева С.Е., Панина О.В., Еремина С.Г. и др. Государственное и муниципальное управление-М.: Юрайт, 2023-608 с.

32. Россинский Б.В. Проблемы государственного управления с позиций теории систем-М.: НОРМА, 2023-264 с.

33. Сардарян, Г.Т. Государственное управление в современном мире. Учебник для студентов бакалавриата и магистратуры. Москва: МГИМОУниверситет, 2020 - 169 с.

34. Сморгунов Л.В. Государственная политика и управление в 2 ч. Часть 1. Концепции и проблемы - Юрайт, 2023 -395 с

35. Соколова А.И. Актуальные проблемы цифровизации местного самоуправления-Оренбург, 2020-59 с.

Солодилов А.В. Основы государственного и муниципиального управления-М.: Юстиция, 2023-371 с.

36. Станислав Липски: Основы государственного и муниципального управления-М.: КноРус, 2021-248 с.

1. Суслова И. П., Говорова А. В., Серпухова М. А.,  и др. Сборник кейсов и практических заданий по управленческим дисциплинам-М.: Экономический факультет МГУ имени М. В. Ломоносова, 2024. -  80 с.

38. Угурчиев О.Б., Угурчиева Р.У. Основы государственного и муниципального управления- М.: РИОР, 2022-378 с.

39. Угрюмова, А. А.,  Ерохина Е.В.,  Савельева М.В.  Региональная экономика и управление : учебник и практикум для вузов – М.: Юрайт, 2024-517 с.

1. Чихладзе А.А., Юдина, Ю. В.  Государственное и муниципальное управление - Москва: Юрайт, 2023. - 453 с.
2. Шедько Ю.Н. Региональное управление и территориальное планирование -М.: Юрайт, 2024.-576 с.

**Қосымша әдебиеттер:**

1.Мырзагелді Кемел Мемлекеттік және жергілікті басқару-Астана, 2017-150 б.

2. Қазақстан Республикасының 2025 жылғы дейінгі Стратегиялық даму жоспары//ҚР Президентінің 2021 жылғы 26 ақпандағы №531 Жарлығы

3. Қазақстан Республикасында мемлекеттік басқару жүйесін одан әрі жетілдіру туралы//ҚР Президентінің 2021 жылғы 27ақпандағы №527 Жарлығы

4.Мемлекеттік саяси және әкімшілік қызметшілер лауазымдарның тізілімін бекіту туралы// ҚР Президентінің 2021 жылғы 20 сәуірдегі №560 Жарлығы

5. Президенттік жастар кадр резерві туралы//ҚР Президентінің 2021 жылғы 18 мамырдағы №580 Жарлығы

6.ҚР қалалық және ауылдық билік деңгейлерінің дербестігі мен жауапкершілігін кеңейту мәселелері бойынша өзгерістер мен толықтырулар енгізу туралы// ҚР Президентінің 2021 жылғы 30 маусымдағы №60-VIIҚРЗ

7. Оксфорд экономика сөздігі = A Dictionary of Economics (Oxford Quick Reference) : сөздік -Алматы : "Ұлттық аударма бюросы" ҚҚ, 2019 - 606 б.

8. Ник. HR-менеджментке кіріспе = An Introduction to Human Resource Management - Алматы: "Ұлттық аударма бюросы" ҚҚ, 2019. — 531 б.

9. М. Коннолли, Л. Хармс, Д. Мэйдмент Әлеуметтік жұмыс: контексі мен практикасы – Нұр-Сұлтан: "Ұлттық аударма бюросы ҚҚ, 2020 – 382 б.

10. Стивен П. Роббинс, Тимати А. Джадж

Ұйымдық мінез-құлық негіздері = Essentials of Organizational Benavior [М - Алматы: "Ұлттық аударма бюросы" ҚҚ, 2019 - 487 б.

11. Р. У. Гриффин Менеджмент = Management - Астана: "Ұлттық аударма бюросы" ҚҚ, 2018 - 766 б.

12. Д.Гэмбл, М.Питереф, В.Томпсон Стратегиялық менеджмент негіздері: бәсекелік артықшылыққа ұмытылу = Essentials of Strategic Management the Quest for Competitive Advantage -Алматы: "Ұлттық аударма бюросы" ҚҚ, 2019 - 534 б.

13. Шиллинг, Мелисса А.Технологиялық инновациялардағы стратегиялық менеджмент = Strategic Management Technological Innovation - Алматы: "Ұлттық аударма бюросы" ҚҚ, 2019 - 378 б.

14. О’Лири, Зина. Зерттеу жобасын жүргізу: негізгі нұсқаулық : монография - Алматы: "Ұлттық аударма бюросы" ҚҚ, 2020 - 470 б.

15. Шваб, Клаус.Төртінші индустриялық революция = The Fourth Industrial Revolution : [монография] - Астана: "Ұлттық аударма бюросы" ҚҚ, 2018- 198 б.

**Зерттеушілік инфрақұрылымы**

1. Аудитория 215

2. Дәріс залы - 3

**Интернет-ресурстар**

1. URL: <https://urait.ru/bcode/535867>
2. URL: <https://urait.ru/bcode/544646>
3. URL: <https://urait.ru/bcode/536865>