13 Дәріс - Мемлекеттік және азаматтық қызметтегі өзгерістерді басқаруда команда қалыптастыру қағидалары

**Сұрақтар:**

1.1 Мемлекеттік және азаматтық қызметтегі өзгерістерді басқаруда команда қалыптастыру қағидалары

1.2 ҚР мемлекеттік және азаматтық қызметтегі өзгерістердегі командалық жүйенің тиімділігі

Мақсаты - студенттерге мемлекеттік және азаматтық қызметтегі өзгерістерді басқаруда команда қалыптастыру қағидаларын

жан-жақты кешенді түсіндіру

 Мемлекеттік және азаматтық қызметтегі өзгерістерді басқаруда команда қалыптастыру қағидалары (Жобалық басқаруды жүзеге асыру қағидаларын бекіту туралы Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2021 жылғы 31 мамырдағы № 358 қаулысы)

 Әрбір мемлекеттік органда іске асырылатын бағдарламалардан басқа үлгілік базалық бағыт құрылады және іске асырылады, ол мемлекеттік органның негізгі қызметі саласындағы мемлекеттік басқару жүйесін тұрақты жетілдіруге бағытталған, оның құрамына мынадай жобалар топтары енгізіледі:

 1) мемлекеттік басқаруды жаңғырту;

 2) мемлекеттік аппараттың кәсібилігі мен біліктілігін арттыру;

 3) жеке және заңды тұлғалардың өтініштерімен жұмыс;

 4) сыбайлас жемқорлықтың алдын алу және оған қарсы іс-қимыл;

 5) қоғамдық сананы жаңғырту;

 6) мемлекеттік көрсетілетін қызметтерді және мемлекеттік орган қызметінің саласын/аясын/өңірін цифрландыру.

Топтық басқару жоспарын өзектілендіру процесі төрт кезеңде жүзеге асырылады:

 1) саланың/аяның/өңірдің ағымдағы жай-күйін бағалау нәтижелерін және қол жеткізілуі бағдарламада көзделген, тиісті жобалар мен іс-шараларды (іс-қимылдарды) іске асыру нәтижесінде анықталған проблемалардың өзгеру серпінін бағалауға мүмкіндік беретін ұлттық түйінді индикаторларды ескере отырып, осы Қағидаларға 3-қосымшаға сәйкес нысан бойынша бағдарламаның жобалары мен бастамалары (шаралары) картасында көрсетілген проблемалық мәселелерді өзектілендіру;

 2) өзгеріс әлеуметтік-экономикалық жағдайлардың жақсаруына, халықтың әл-ауқаты мен өмір сүру сапасына оң әсер ететін жағдайда, бағдарламалардың басқарушы комитеттерінің жобаларды тоқтату, іске қосу, қайта іске қосу, жаңа бастамаларды (шараларды) әзірлеу және бюджет процесі шеңберінде ресурстарды қайта бөлудің орындылығы туралы шешімдер қабылдауы;

 3) қаржыландыру көздерін айқындаумен қаржы қаражатына қажеттілікті есептей отырып, басым жобаларды қажетті ресурстармен қамтамасыз ету және таяу 12 айда жедел іске асыру үшін олардың тізбесін өзектілендіру;

 4) ықтимал қаржыландыру көздерін айқындаумен қаржы қаражатына қажеттілікті алдын ала есептей отырып, бағдарламаның қолданылу мерзімі аяқталғанға дейін орта мерзімді перспективаға арналған саланы/аяны/өңірді дамыту болжамын ескере отырып, анықталған проблемалық мәселелерді шешуге бағытталған жобалардың перспективалық тізбесін қалыптастыру.

басқаруға қатысушылардың құзыреті мен өкілеттіктері

 Офис:

 1) Жүйеге және осы Қағидаларға сәйкес ұлттық жобалардың іске асырылуын қамтамасыз етеді.

 Ұлттық жобаларды әзірлеу, мониторингтеу және бағалау жөніндегі әдіснамалық қамтамасыз етуді мемлекеттік жоспарлау жөніндегі уәкілетті орган стратегиялық жоспарлау жөніндегі уәкілетті органмен келісе отырып жүзеге асырады;

 2) жергілікті атқарушы органдар үшін өңірді дамыту жоспарын іске асырудың бірыңғай біріздендірілген жобалық архитектурасын айқындайды.

 Бағдарлама жетекшісі:

 1) бағдарламаны іске асыру үшін ұйымдастырушылық жобалық архитектура қалыптастырады, оның ішінде:

 жобалық офистің акселерация тобын құру туралы (қажет болған жағдайда) шешімдер қабылдайды;

 2) бағдарламаның басқарушы комитетінің дербес құрамын және оның отырыстары мен жедел кеңестерінің скрам-кестесін бекітеді;

 3) бағдарламаның басқарушы комитетінің, жобалық офис жетекшісінің және бағдарламаның (бағдарламалардың) базалық бағыттары жетекшілерінің қызметіне тікелей басшылықты жүзеге асырады;

 4) мемлекеттік органның жобалық офисімен жұмыс істеуде Офиске қолдау көрсетеді, оның ішінде базалық бағыттар жетекшілерінің және жобалар топтары жетекшілерінің мемлекеттік органның жобалық офисінің жұмысына скрам-кездесулерде тұрақты түрде жеке қатысуын қамтамасыз етеді;

 5) өзгеруі әлеуметтік-экономикалық жағдайлардың артуына, халықтың әл-ауқаты мен өмір сүру сапасына оң ықпал еткен жағдайда жалпыұлттық басымдықтың тиісті портфелі шеңберінде қол жеткізілуі көзделген ұлттық түйінді индикаторларды қайта қарау және/немесе түзету жөніндегі негізделген ұсыныстарды жалпыұлттық басымдықтың басқарушы кеңесінің қарауы үшін Офиске енгізеді;

 6) жалпыұлттық басымдықтардағы мақсаттар картасына сәйкес бағдарламаға кіретін базалық бағыттар жетекшілері мен жобалар топтары жетекшілеріне бекітілген жалпыұлттық басымдықтар мақсаттарының картасы индикаторларының орындалуын қамтамасыз етеді;

 7) Жобалар топтары жетекшілерінің, жобалар жетекшілерінің жобалық қызметі нәтижелерін рейтингтік бағалау әдістемесін бекітеді.

 Бағдарламаның басқарушы комитеті:

 1) бағдарламаны, оның ішінде жалпыұлттық басымдықтың тиісті портфелінің мақсаттары мен міндеттеріне сәйкес жаңа бастамаларды іске асыруды;

 2) қол жеткізілуі бағдарлама шеңберінде көзделген белгіленген ұлттық түйінді индикаторларға қол жеткізуді;

 3) бағдарламаның базалық бағыттарының жетекшілері деңгейінде шешілмеген мәселелер бойынша шешімдерді қарауды және қабылдауды;

 4) осы Қағидаларға 1-қосымшада көрсетілген мемлекеттік органды жобалық басқарудың үлгілік ұйымдастырушылық құрылымына сәйкес жобалау рөлдерін бекітуді қамтамасыз етеді.

 Мемлекеттік органның жобалық офисі мыналарды:

 1) жобалық персонал мен бағдарламалардың мүдделі қатысушыларын үйлестіруді, консультациялық-әдіснамалық, ақпараттық-талдамалық және ұйымдастырушылық қолдауды, оның ішінде аджайл-форматында апта сайынғы скрам-кесте бойынша бағдарламалардың базалық бағыттарын іске асыру топтарының жоба топтарының жетекшілерімен, акселерация топтарымен, жобалық командалардың жетекшілерімен және қатысушыларымен бірлескен жұмысын ұйымдастыруды;

 2) тұтастай бағдарлама бойынша ұлттық түйінді индикаторларға қол жеткізуді, сондай-ақ базалық бағыттар, жобалар топтары, жобалар бойынша талдауды қоса алғанда, бағдарламалардың іске асырылу барысын мониторингілеуді;

 3) апта сайынғы скрам-кездесулерде бағдарлама жетекшісінің, Офистің алдында бағдарламалардың іске асырылу барысы туралы, оның ішінде мемлекеттік органның немесе бағдарламаның тиісті басқарушы комитетінің жобалық офисі деңгейінде шешілмеген проблемалық мәселелер (міндеттердің ушығуы) бойынша ауызша баяндама нысанында жедел есептер ұсынуды;

 4) бағдарлама жетекшісіне және Офиске тікелей жобалық басқарудың ақпараттық жүйесінде электрондық форматтағы ақпараттық табло арқылы бағдарламалардың іске асырылу барысы туралы апта сайынғы ақпаратты ұсынуды;

 5) жобаларға және/немесе жобалардың міндеттеріне дәйекті декомпозициялау жолымен тиісті базалық бағыттар немесе жобалар топтары шеңберінде бағдарламаға жаңа бастамаларды (шараларды) енгізу туралы ұсыныстар әзірлеу процесін ұйымдастыруды;

 6) жобалық құжаттар мен ақпаратты қалыптастыру, жүргізу және сақтау бөлігінде барлық жобалық құжаттаманы, есептілікті жүргізуді және сақтауды және қажетті ақпаратты жобалық басқарудың ақпараттық жүйесінде тек электрондық форматта, оның ішінде мемлекеттік органдарды жобалық басқарудың үлгілік регламенті ережелерін ескере отырып орналастыруды қамтамасыз етуді;

 7) аджайл-форматында бағдарламаларды іске асыру шеңберінде міндеттер мен жұмыстарды орындау үшін жобалау рөлдерін орындаушылар арасында тиімді жедел өзара іс-қимыл ұйымдастыруды;

 8) мемлекеттік органның жобалық персоналын ынталандыру жүйесін енгізуді және дамытуды;

 9) жалпыұлттық басымдықтың басқарушы кеңесінде қарау үшін материалдар қалыптастыруды;

 10) жобалар топтары жетекшілерінің, жобалар жетекшілерінің жобалау қызметінің нәтижелеріне рейтингтік бағалау жүргізуді жүзеге асырады, оның қорытындысы бойынша бағдарламаның басқарушы комитетіне Офиспен келісілген әдістемеге сәйкес үздік/нашар нәтижелер көрсеткен жобалар топтарының жетекшілерін, жобалар жетекшілерін көтермелеу/жазалау жөнінде ұсыныстар енгізеді;

 11) қол жеткізу бағдарлама шеңберінде көзделген және бағдарлама жетекшісіне, базалық бағыттар жетекшілеріне және бағдарламаға кіретін жобалар топтарының жетекшілеріне бекітілген ұлттық түйінді индикаторларды жобалық басқарудың ақпараттық жүйесіне жалпыұлттық басымдық мақсаттарының тиісті картасында енгізуді және өзектілендіруді жүзеге асырады.

 Мемлекеттік органның жобалық офисінің басшысы жобалық офисті тікелей басқаруды жүзеге асырады, бағдарламаны іске асыру кезеңдерінде мемлекеттік орган іске асыратын бағдарламаларға қатысушылардың өзара іс-қимылын және жобалық қызметін үйлестіруді ұйымдастырады және бағдарлама жетекшісіне есеп береді.

 Базалық бағыттың жетекшісі, оның ішінде үлгілік базалық бағыттың жетекшісі:

 1) базалық бағыттың мақсаттары мен нәтижелеріне қол жеткізу үшін қажетті жобалар топтарының іске асырылуын қамтамасыз ету үшін базалық бағытты іске асыру тобының дербес құрамын қалыптастырады;

 2) осы Қағидаларға 1-қосымшада көрсетілген мемлекеттік органды жобалық басқарудың үлгілік ұйымдастырушылық құрылымына сәйкес бағдарламаның базалық бағытын іске асыру тобының жетекшісін және жобалар топтарының жетекшілерін және басқа да жобалау рөлдерін тағайындайды;

 3) базалық бағыттарды іске асыру топтары жетекшілерінің қызметіне тікелей басшылықты жүзеге асырады;

 4) скрам-кестеге сәйкес базалық бағыттарды іске асыру топтары жетекшілерінің жобалар топтары жетекшілерімен апта сайынғы жұмыс скрам-кездесулеріне жеке қатысады;

 5) жобалардың міндеттерін орындау кезінде туындаған проблемаларды жедел шешу және кедергілерді жою үшін, жүйелі сипаттағы мәселелер бойынша шешімдерді талқылау және әзірлеу, келесі аптаға арналған міндеттерді түзетумен апта ішінде орындалған жұмысты мониторингтеу және бақылау үшін жобалар топтары жетекшілерінің мемлекеттік органның жобалық офисінде апта сайынғы скрам-кездесулерге қатысуын қамтамасыз етеді;

 6) қол жеткізілуі бағдарламада базалық бағыт шеңберінде көзделген мақсаттар мен ұлттық түйінді индикаторларға қол жеткізу үшін іске асырылатын жобалардың жеткіліктілігі тұрғысынан алшақтықтарды тұрақты талдау негізінде, оның ішінде, базалық бағыт шеңберінде іске асырылатын жобалар бойынша бағдарламаның басқарушы комитетіне жобаларды тоқтату, іске қосу, қайта іске қосу, жаңа бастамаларды (шараларды) әзірлеу туралы негізделген ұсыныстар енгізеді;

 7) өзгеріс әлеуметтік-экономикалық жағдайлардың артуына, халықтың әл-ауқаты мен өмір сүру сапасына оң ықпал ететін жағдайда, бағдарламаның басқарушы комитетінің қарауына қол жеткізілуі жалпыұлттық басымдықтың тиісті портфелінің шеңберінде көзделген ұлттық түйінді индикаторларды қайта қарау және/немесе түзету бойынша негізделген ұсыныстар енгізеді;

 8) проблемалық мәселелерді шешуде және жобаларды іске асыру барысында туындайтын кедергілерді жоюда жобалық тапсырмаларды алға қою және мемлекеттік органның құрылымдық бөлімшелері мен басқа да мүдделі тараптарды тарту арқылы базалық бағытты іске асыру тобына барынша жәрдемдесуді қамтамасыз етеді;

 9) қол жеткізілуі бағдарламада көзделген және жалпыұлттық басымдық мақсаттарының картасына сәйкес бағдарламаның жетекшілік ететін базалық бағытына кіретін базалық бағыт жетекшісі мен жобалар топтарының жетекшілеріне бекітілген ұлттық түйінді индикаторлардың орындалуын қамтамасыз етеді.

 Базалық бағытты іске асыру тобы:

 1) бағдарламаның мақсаттарын, қол жеткізілуі бағдарлама шеңберінде көзделген ұлттық түйінді индикаторларын декомпозициялау жолымен мақсаттарды, қол жеткізілуі тиісті базалық бағыт шеңберінде бағдарламада көзделген ұлттық түйінді индикаторларды сәйкестендіруді;

 2) базалық бағыттың мақсаттары мен нәтижелеріне қол жеткізу үшін қажетті жобаларды тоқтату, іске қосу, қайта іске қосудың, жаңа бастамаларды (шараларды) әзірлеудің орындылығы туралы шешімдер қабылдау үшін қол жеткізілуі базалық бағыт шеңберінде іске асырылатын жобалар бойынша бағдарламада көзделген ұлттық түйінді индикаторларды сәйкестендіруді және талдауды;

 3) жобалық басқарудың ақпараттық жүйесінде тікелей қалыптастырылатын жобаларды басқару жоспарларына сәйкес бөлінген ресурстар шеңберінде белгіленген талаптар мен мерзімдерге сәйкес базалық бағыттағы жобаларды іске асыруды қамтамасыз ету үшін базалық бағыттағы жобалық персоналды, оның ішінде жобалар топтарының жетекшілерін, жобалар жетекшілерін және жобалық командаларға қатысушыларды үйлестіруді, консультациялық-әдіснамалық, ақпараттық-талдамалық және ұйымдастырушылық қолдауды жүзеге асырады.

 ӘДЕБИЕТТЕР

1. Тоқаев Қасым-Жомарт Тоқаев "Әділетті мемлекет. Біртұтас ұлт. Берекелі қоғам". - Астана, 2022 ж. 1 қыркүйек 2022 ж.

2. Қазақстан Республикасының Конститутциясы-Астана: Елорда, 2008-56 б.

3. Қазақстан Республикасының мемлекеттік қызметі туралы //ҚР Заңы (01.07.2021)

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. Қазақстан Республикасы мемлекеттік қызметшілерінің әдеп кодексі// ҚР Президентінің 2015 жылғы 29 желтоқсандағы № 153 Жарлығы

7. Бабкина О.Н. Управление изменениями-Ставрополь, 2019-264 с.

8. Блинов А.О., Угрюмова Н.В. Управление изменениями. Учебник для бакалавров-М.: Дашков и К, 2020 - 304 c.

9. Васильенко Т.М. Социальное управление: Современные тренды и технологии. Учебное пособие для системы подготовки кадров государственного управления - М.: Проспект, 2021-240 с.

10. Васильенко Л. Управление изменениями во взаимодействии органов власти и социума. Учебное пособие для системы подготовки кадров государственного управления-М.: Проспект, 2021-232 с.

11. Владимир Спивак Управление изменениями.Учебник для академического бакалавриата-М.: Юрайт, 2022-93 с.

12. Воронина Л.И. Управление изменениями в административной сфере - Екатеринбург : Изд‑во Урал. ун‑та, 2020 - 91 с.

13. Дәйв Ульрих Эффективное управление персоналомү Новая роль HR-менеджера в организации-М.: Вильямс, 2021-304 с.

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

15. Иванова Е.А., Шлеин В.А. Управление изменениями -М.: Российский университет транспорта, 2020 -138 с.

16. Куликова Е.В., Зайдуллина Ч.Н., Захарова Ю.Н. и др. Управление изменениями-М.: КноРус, 2021-352 с.

17. Константиниди Х.А., Соболев Э.В., Папушенко М.В. Управление изменениями в коммерческой и публичной сферах-М.: Центркредит, 2021-304 с.

18. Резер, Т. М. Управление изменениями в административной сфере  - Екатеринбург : Изд‑во Урал. ун‑та, 2020 - 91 с.

19. Резник Р.С., Черниковская М.В., Чемезов И.С. Управление изменениями-М.: НИЦ ИНФРА-М, 2022-379 с.

20. Harvard Business Review Управление изменениями- М.: Альпина Паблишер, 2022-226 с.

**Қосымша әдебиеттер:**

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

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

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

4. 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

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

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

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

**8. Стивен П. Роббинс, Тимати А. Джадж**
**Ұйымдық мінез-құлық негіздері = Essentials of Organizational Benavior [М - Алматы: "Ұлттық аударма бюросы" ҚҚ, 2019 - 487 б.**

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

**10. 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.**

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

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

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

Ғаламтор ресурстары:

1. https://www.kaznu.kz

2. https://adilet.zan.kz › kaz

3. https://egemen.kz