

ӘЛ-ФАРАБИ АТЫНДАҒЫ ҚАЗАҚ ҰЛТТЫҚ УНИВЕРСИТЕТІ

ЭКОНОМИКА ЖӘНЕ БИЗНЕС ЖОҒАРЫ МЕКТЕБІ

Менеджмент кафедрасы

**«МЕМЛЕКЕТТІК БАСҚАРУДАҒЫ КОНТРОЛЛИНГ»
ПӘНІ БОЙЫНША ҚОРЫТЫНДЫ ЕМТИХАНДЫ ӨТКІЗУГЕ
АРНАЛҒАН БАҒДАРЛАМА ЖӘНЕ ӘДІСТЕМЕЛІК НҰСҚАУЛАР
«6B04101» - Мемлекеттік және жергілікті басқару мамандығы» мамандығы**

Алматы 2025 ж.

Құрастырушы: э.ғ.к., профессор Н.Ш. Алдабергенов

«Мемлекеттік басқарудағы контроллинг» пәні бойынша қорытынды емтиханды өткізуге арналған бағдарлама мен әдістемелік ұсынымдар «Менеджмент» кафедрасының мәжілісінде қаралып, мақұлданды.

Хаттама № 5 22.10.2025 ж.

Кіріспе

«Мемлекеттік басқарудағы контроллинг» пәні білім беру бағдарламасының оқу жоспары бойынша базалық пәндер циклына жатады. Емтихан 6B04101 – «Мемлекеттік және жергілікті басқару» білім беру бағдарламасы бойынша күндізгі бөлімнің 3-курс студенттеріне арналған.

Пәннің мақсаты: Мемлекеттік органдар қызметінің тиімділігін, ашықтығы мен нәтижелілігін арттыру мақсатында студенттердің мемлекеттік басқару жүйесінде контроллинг қағидаттары мен құралдарын тиімді қолдану үшін қажетті білімдерін, іскерліктері мен дағдыларын қалыптастыру.

Емтихан билетінің құрылымы:

- **1-сұрақ:** Теориялық немесе стратегиялық бағыт (контроллинг негіздері мен стратегиялық жоспарлау).
- **2-сұрақ:** Салалық немесе өңірлік мәселелер (өңірлер мен нақты салалардағы контроллинг ерекшеліктері).
- **3-сұрақ:** Практикалық құралдар, цифрландыру немесе заманауи трендтер (цифрлық технологиялар, KPI және инновациялық әдістер).

Жазбаша offline емтихан ұйымдастыру

Силлабусқа сәйкес оқу бағдарламасының материалын қамтитын сұрақтардың (тапсырмалардың) тізбесі жасалады және олар Univer АЖ «Сұрақтар» қосымшасына енгізіледі. Сұрақтардың тізбесі сессия басталғанға дейін екі ай бұрын кафедра отырысында талқыланады.

Сұрақтар саны үштен кем емес және бестен аспауы тиіс. Билеттер саны бір емтихан тапсыратын білім алушылардың ең көп санынан асуы керек.

Әрбір сұрақты пән оқытушысы Univer АЖ-дегі қосымшада қалыптастырады. Жазбаша offline емтихан басталғанға 15 минут бұрын оқытушы жеке куәлік бойынша білім алушылардың жеке басын сәйкестендіруді жүзеге асырады және алушыларды келу парақтарына сай орындарға отырғызады.

Бөгде адамның жазбаша offline емтиханына келгені анықталған жағдайда, оқытушы бұзушылық туралы акт толтырады. Емтиханға кешігіп келген білім алушылар аудиторияға жіберілмейді. Емтихан уақыты аяқталғаннан кейін оқытушы емтихан жұмыстарын жинайды, әр жұмыс парағында жазудың аяқталуына «Х» белгісін қояды және деканат маманына шифрлеу үшін келу парақтарымен бірге жауап парақтарын ұсынады. Деканат маманына жұмыстарды шифрлеуге бермеген жағдайда, жауапты адамдарды жауапқа тарта отырып, акт толтырылады.

Жазбаша жұмыс көк паста қаламымен орындалады. Басқа түстерге рұқсат етілмейді, бұзылған жағдайда жұмыс жойылады.

Жазбаша емтихан жұмыстарын тексеру

Емтихан жұмыстарын тексеру пән оқытушысына жүктеледі. Стандартты жазбаша offline емтихан жұмыстарын тексеру бейнебақылаумен, бөгде адамдардың қатысуынсыз жеке кабинетте жүргізіледі. Тексеру аяқталғаннан кейін емтихан қабылдаушы жұмыстарды дешифрлеу үшін деканат маманына ұсынады.

Тіркеуші кеңсесі стандартты жазбаша offline емтихан жұмыстарын шифрлеу және дешифрлеу процесін бақылайды. Емтихан басталғаннан кейін 15 минут ішінде оқытушы

келу парақтарын толтырады. Емтиханға 15 минуттан кешігіп келген алушыларға «келген жок» деген белгі қойылады.

Жұмыс тобы емтихан басталғаннан кейін 15 минуттан соң аудиториялардан келу парақтарын жинап, шифрлеу мен дешифрлеуге жауапты қызметкерге тапсырады.

Қашықтықтан оқыту технологияларын қолдану арқылы өткізілетін емтихандар бойынша жұмыстарды тексеру «Білім алушылардың жұмыстарының қайталануын тексеру туралы ережеге» және тиісті нұсқаулықтарға сәйкес жүргізіледі.

Дешифрлеуден кейін емтихан қабылдаушы балдарды Univer АЖ-дегі электрондық ведомостьке және басып шығарылған нұсқаға қолымен куәландырып, факультет деканатына тапсырады. Деканат маманы шифрланған жұмыстармен салыстыруды жүзеге асырады және сәйкессіздік анықталған жағдайда акт толтырады.

Анықталған бұзушылықтар бойынша білім алушының емтихан балдарын өзгерту қажет болса, бұл процесс Академиялық мәселелер департаменті директорының бұйрығымен, оқытушының түсініктемесі және Тіркеуші кеңсесі қызметкерінің қатысуымен орындалады.

Емтихан қабылдаушыға тыйым салынады:

- Жұмыстарды тексеруге бөгде адамдарды тартуға;
- Емтихан нәтижелері туралы ақпаратты бөгде адамдарға жария етуге;
- Тексеру рәсімін себепсіз кешіктіруге;
- Тексеру кезінде өзімен бірге байланыс құралдарын (ұялы телефондар, ашық веб-беттер және т.б.) ұстауға.
- Емтихан қабылдаушы бағалаудың толықтығы мен әділдігіне толық жауапты болады.

Емтихан сұрақтары қамтитын негізгі тақырыптар

Дәріс 1. Контроллинг ұғымы және оның эволюциясы

Дәріс 2. Мемлекеттік басқару жүйесіндегі контроллинг

Дәріс 3. Мемлекеттік басқару жүйесі: деңгейлері мен құрылымы

Дәріс 4. Мемлекет деңгейіндегі стратегиялық бақылау

Дәріс 5. Министрліктер қызметіндегі контроллинг

Дәріс 6. Облыстар әкімдіктеріндегі контроллинг

Дәріс 7. Аудандар мен қалалар әкімдіктеріндегі контроллинг

Дәріс 8. Мемлекеттік сектордағы қаржылық-бюджеттік контроллинг

Дәріс 9. Нәтижелікке бағытталған контроллинг

Дәріс 10. Мемлекеттік кәсіпорындардағы контроллинг

Дәріс 11. Табиғи монополия субъектілерінің контроллингі

Дәріс 12. Табиғи монополиялар салаларындағы салалық контроллинг

Дәріс 13. Үстем (доминант) шаруашылық жүргізуші субъектілердің контроллингі

Дәріс 14. Контроллингтің антимонополиялық аспектісі

Дәріс 15. Мемлекеттік басқарудағы интеграцияланған контроллинг жүйесі

Пән бойынша бағдарламалық сұрақтар

№	Сұрақ
1.	«Контроллинг» ұғымының мазмұны мен қалыптасу кезеңдері.

2.	Бизнес пен мемлекеттік органдардағы контроллинг ерекшеліктері.
3.	Жария басқару жүйесіндегі контроллингтің маңызы.
4.	Контроллинг — қоғамдық мүдделерді іске асыру құралы.
5.	Орталық мемлекеттік органдардың стратегиялық функциялары.
6.	«Мемлекет — өңірлер — ұйымдар» иерархиялық жүйесі.
7.	Мемлекеттік мақсаттар мен KPI жүйесін жүйелеу.
8.	Ұлттық жобаларды іске асыру әдіснамасы.
9.	Мемлекеттік бағдарламалардың тәуекелдерін азайту.
10.	Мемлекеттің реттеуші функцияларының тиімділігі.
11.	Өңірлік даму бағдарламаларының өзіндік ерекшеліктері.
12.	Жергілікті өзін-өзі басқару мен бағдарламалар байланысы.
13.	Жергілікті бюджет шығыстарының ашықтық принциптері.
14.	Мемлекеттік бюджеттің басқару құралы ретіндегі әлеуеті.
15.	«Бюджетті игеру» мәселесі және нәтижеге көшу тетіктері.
16.	Мемлекеттік орган үшін KPI жүйесін әзірлеу.
17.	Мемлекеттік сектордағы «нәтиже бойынша басқару».
18.	Мемлекеттік кәсіпорындардың мақсаттарын талдау.
19.	Қаржылық және қаржылық емес көрсеткіштерді жіктеу.
20.	Тарифтік реттеу мен контроллингтің өзара байланысы.
21.	Операциялық шығындар мен инвестицияларды бағалау.
22.	Энергетика саласында контроллингті қолдану ерекшелігі.
23.	Жүйелік операторларды бағалаудағы бенчмаркинг әдісі.
24.	Үстем субъектілердің нарықтық билігін бақылау.
25.	Жедел (оперативті) және стратегиялық контроллингтің байланысы.
26.	Univer АЖ және цифрлық платформалардың рөлі.
27.	Контроллинг бөлімдерін құрудың ұйымдастырушылық құрылымы.
28.	Контроллердің кәсіби құзыреттілігі мен этикасы.
29.	«Бақылау» және «контроллинг» ұғымдарының айырмашылығы.
30.	Бюджетті жоспарлау кезіндегі верификациялау әдістері.
31.	Бюджеттік бағдарламалардың әлеуметтік тиімділігі.
32.	Мемлекеттік сатып алудағы сыбайлас жемқорлық тәуекелдері.
33.	Стратегиялық жоспарлардағы ауытқуларды талдау (Gap-analysis).
34.	Өңірлік инвестициялық жобалардың контроллингi.
35.	Мемлекеттік сектордағы «Шығындар – Нәтиже» талдауы.
36.	Салықтық түсімдерді болжау мен бақылау құралдары.
37.	Мемлекеттік кәсіпорындардағы өзіндік құнды оңтайландыру.

38.	Табиғи монополиялардың инвестициялық бағдарламалары.
39.	Тарифтік саясаттың халықтың төлем қабілетіне әсері.
40.	Монополияға қарсы «бағалық дискриминацияны» анықтау.
41.	Нарық концентрациясын бағалау (Херфиндаль-Хиршман индексі).
42.	Интеграцияланған контроллинг: қаржылық және әлеуметтік бірлік.
43.	Balanced Scorecard (ТКЖ) моделін бейімдеу.
44.	Қалалық инфрақұрылым жобаларындағы контроллинг.
45.	Ауылдық аймақтарды дамыту бағдарламаларының мониторингі.
46.	Мемлекеттік активтерді басқару тиімділігін арттыру.
47.	Жасанды интеллект және Big Data-ны енгізу.
48.	Үстем компаниялардың бағалары мен мінез-құлқын талдау.
49.	Мемлекеттік қызмет көрсету сапасын бағалау тетіктері.
50.	Ішкі аудит пен контроллингтің өзара іс-қимылы.
51.	Дағдарыс кезіндегі жедел контроллингтің ерекшеліктері.
52.	"Даму" және т.б. қолдау бағдарламаларының тиімділігі.
53.	Білім беру және денсаулық сақтау шығыстарының бақылауы.
54.	Мемлекеттік-жекеменшік әріптестік (МЖӘ) тәуекелдері.
55.	Экологиялық реттеу және "жасыл" контроллинг.
56.	Үстем субъектілердің инновациялық белсенділігін бақылау.
57.	Трансферттік баға белгілеу және мемлекеттік кірістер.
58.	Стратегиялық карталарды визуализациялау үшін қолдану.
59.	Ресурстарды үнемдеу және "Lean Management" принциптері.
60.	Бюджеттік өтінімдерді қорғаудың негіздемелері.
61.	Бағдарламалардың орындалуын мерзімдік бақылау.
62.	Квазимемлекеттік сектордың дебиторлық берешектері.
63.	Мемлекеттік органдардағы кадрлық контроллинг (HR).
64.	Сыртқы экономикалық қызметті реттеу құралдары.
65.	Ұлттық қауіпсіздіктегі экономикалық контроллинг.
66.	Мемлекеттік органдардың имиджін бағалау.
67.	Блокчейн және цифрлық теңгенің бақылаудағы әлеуеті.
68.	Функциялардың қайталануын анықтау (функционалдық талдау).
69.	Дамыған елдердің мемлекеттік контроллинг модельдері.
70.	Қазақстанның 2030 стратегиясы аясындағы міндеттер.
71.	Контроллингтің антимонополиялық аспектісі.
72.	Мемлекеттік басқарудағы интеграцияланған жүйе.

Емтиханға дайындалу үшін ұсынылатын әдебиеттер тізімі

Негізгі әдебиеттер:

1. **Калиакпарова Г.Ш., Бокижанова Ф.И.** Контроллинг: оқу құралы. – Алматы: «Интеллект» баспасы, 2020. – 205 б.
2. **Кошербаева А.Б., Агубаев Н.Ж., Жаров Е.К.** Мемлекеттік басқару мен мемлекеттік қызметті дамытудың мәселелері: әдістемелік құрал. – Астана, 2023. – 83 б.
3. **Қазақстан Республикасының Конституциясы.** (Өзгерістер мен толықтыруларымен). – Астана, 2023.
4. **«Қазақстан Республикасындағы мемлекеттік басқару жүйесі туралы»** Қазақстан Республикасының Заңы және тиісті нормативтік-құқықтық актілер. – Астана, 2023.
5. **«Табиғи монополиялар туралы»** Қазақстан Республикасының Заңы. 27.12.2018 ж. № 204-VI.
6. **«Бәсекелестікті қорғау туралы»** Қазақстан Республикасының Заңы (ҚР Кәсіпкерлік кодексі шеңберінде).

Интернет-ресурстар тізімі

Студенттерге практикалық сұрақтар мен кейстерді талдау кезінде келесі ресми порталдардың мәліметтерін қолдану ұсынылады:

1. akorda.kz – Қазақстан Республикасы Президентінің ресми сайты (Мемлекеттік стратегиялар мен Жолдаулар).
2. primeminister.kz – Қазақстан Республикасы Премьер-Министрінің ресми ақпараттық ресурсы (Үкімет қаулылары мен бағдарламалардың іске асырылуы).
3. www.gov.kz (Ұлттық экономика министрлігі) – Мемлекеттік жоспарлау және өңірлік саясат мәселелері.
4. www.gov.kz (Қаржы министрлігі) – Бюджеттің атқарылуы мен қаржылық бақылау мәліметтері.
5. www.gov.kz (Стратегиялық жоспарлау және реформалар агенттігі) – Ұлттық даму жоспарлары мен реформалар мониторингі.
6. stat.gov.kz – Ұлттық статистика бюросы (Индикаторлар мен KPI көрсеткіштерін бағалауға арналған статистикалық деректер).

Бағалау саясаты

Қорытынды емтиханда студенттер білімін бағалау рубрикаторға сәйкес келесі критерийлер бойынша жүзеге асырылады:

1. Курс концепциясын білу және түсіну.
2. Таңдалған методология мен технологияны нақты қолданбалы міндеттерге қолдана білу.
3. Ұсынылған практикалық тапсырмаға таңдалған әдістеменің қолданылуын бағалау және талдау, алынған нәтижені негіздеу.

Студенттің қорытынды емтихандағы жауабы 100 балдық шкаламен бағаланады. Балдарды бөлу тәртібі:

- Бірінші сұрақ үшін максималды балл – 30 балл;
- Екінші сұрақ үшін максималды балл – 30 балл;
- Үшінші сұрақ үшін (практикалық/талдау) максималды балл – 40 балл.

№	Критерий/ балл	Дескрипторлар				
		«Өте жақсы»	«Жақсы»	«Қанағаттанарлық»	«Қанағаттанарлықсыз»	
		90–100% (27-30 балл)	70–89% (21-26 балл)	50–69% (15-20 балл)	25–49% (8-14балл)	0–24% (0-7балл)
1 сұрақ max - 30 балл	Курстың теориясы мен тұжырымдамасын білу және түсіну	«Өте жақсы» бағасы – қойылған сұрақты сарқа (толық) ашқан, әрбір тұжырымы мен қорытындысы бойынша егжей-тегжейлі уәж (аргументация) келтірілген, құрылымы жағынан логикалық тұрғыда жүйелі және практикалық сабақтарда қарастырылған тақырыптар бойынша мысалдармен дәлелденген жауапқа қойылады.	«Жақсы» бағасы – сұрақты толық қамтығанымен, мазмұнын толыққанды (сарқа) аспаған, негізгі қағидалар бойынша дәлелдемелері жеткіліксіз, баяндау барысында логикалық жүйеліліктен ауытқулар бар жауапқа қойылады. Сондай-ақ жауапта стильдік олқылықтар мен терминдерді қолданудағы дәлсіздіктерге жол беріледі.	«Қанағаттанарлық» бағасы – билет сұрақтарын толық қамтымаған, негізгі қағидаларды үстірт дәйектеген, материалды баяндауда құрылымдық пропорциялардың бұзылуы мен логикалық жүйесіздіктерге жол берген жауап үшін қойылады. Сондай-ақ, жауап беруші теориялық білімін аудиториялық сабақтарда әзірленген материалдардан мысалдар келтіру арқылы көрсете алмаған жағдайда қойылады.	Қойылған сұрақтардың мазмұнын бұрмалап баяндау, дәйектемелердің қателігі, фактілік және тілдік қателерге жол беру, сонымен қатар жауап соңында теріс (қате) қорытынды жасау.	Пән бойынша базалық ұғымдар мен теориялық негіздерді меңгермеу; Қорытынды бақылау (емтихан) өткізу қағидаларын бұзу.

2 сұрақ	Тандалған әдістеме мен технологияны нақты практикалық тапсырмаларға қолдану.	Оқу тапсырмасын толық орындау, қойылған сұраққа егжей-тегжейлі, дәйекті жауап беру және курстың практикалық міндеттерін кейіннен шешу..	Частичное выполнение учебного задания, неполный, местами аргументированный ответ на поставленный вопрос с неполным решением практических задач курса; неграмотное использование норм научного языка по курсу;	Оқу тапсырмасын ішінара орындау, қойылған сұраққа толық емес, кей жерлерінде ғана дәйектелген жауап беру және курстың практикалық міндеттерін толық емес көлемде шешу; курс бойынша ғылыми тіл нормаларын сауатсыз қолдану.	Тапсырманы шешудің тиімсіз әдісі немесе жауап жоспарының жеткілікті түрде ойластырылмауы; тапсырмаларды шеше алмау, тапсырмаларды жалпы түрде орындай алмау; қателер мен кемшіліктердің нормадан тыс жіберілуі.	Білімді, тапсырмаларды шешуге арналған алгоритмдерді қолдана алмау; қорытындылар мен жалпылаулар жасай алмау. Қорытынды бақылау жүргізу ережелерін бұзу.
мақ - 30 балл						

№	Критерий/ балл	Дескрипторлар				
		«Өте жақсы»	«Жақсы»	«Қанағаттанарлық»	«Қанағаттанарлықсыз»	
		90–100% (27-30 балл)	70–89% (21-26 балл)	50–69% (15-20 балл)	25–49% (8- 14балл)	90–100% (27-30 балл)
3 сұрақ	Тандалған әдістеменің ұсынылған практикалық тапсырмаға қолданылуын бағалау және талдау, алынған нәтижені негіздеу.	Ғылыми тұжырымдар мен қолданылған әдістеме және технологияның дәйекті, логикалық тұрғыдан дұрыс негізделуі; сауаттылық, ғылыми тіл нормаларының сақталуы; материалды баяндауда тұтастай алғанда дұрыс тұжырымдарға әсер етпейтін 1-2 дәлсіздікке жол беріледі (+графикалық деректер арқылы негіздеу нәтижелерін визуализациялау).	Ұғымдық материалды пайдалануда 3-4 дәлсіздікке, жалпылаулар мен қорытындыларда тапсырманы орындаудың жақсы жалпы деңгейіне әсер етпейтін болмашы қателіктерге жол беріледі.	Негізделген ғылыми тұжырымдардың қолданылуы бойынша қорытындылар нақты емес және сенімсіз, стилистикалық және грамматикалық қателер, сондай-ақ практикалық шешім нәтижелерін өндеуде дәлсіздіктер бар.	Тапсырма өте өрескел қателермен орындалған, сұрақтарға жауаптар толық емес, ұғымдық материал мен дәйектемелер әлсіз қолданылған.	Тапсырма орындалмаған, қойылған сұрақтарға жауаптар жоқ, талдау материалдары мен құралдары қолданылмаған. Қорытынды бақылау жүргізу ережелерін бұзу.
мақ - 40 балл						

