

## АҚТӨБЕ ОБЛЫСЫНЫҢ АУЫЛДЫҚ ОКРУГ ӘКІМДЕРІН ОҚЫТУДЫҢ ТИІМДІЛІГІН АРТТЫРУ ЖОЛДАРЫ

**ЕСБЕРГЕН Р.Ә.<sup>1</sup>**

э.ғ.к., қауымдастырылған профессор

**КЕНЖИН Ж.Б.\*<sup>2</sup>**

экономика бойынша Ph.D, профессор

**АЗАМХАН А.<sup>3</sup>**

экономика бойынша Ph.D, қауымдастырылған профессор

<sup>1</sup>Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы Мемлекеттік басқару академиясының Ақтөбе облысы филиалы, Ақтөбе қ., Қазақстан

<sup>2</sup>Дене шынықтыру және бұқаралық спорт академиясы, Астана қ., Қазақстан

<sup>3</sup>Торайғыров университеті, Павлодар қ., Қазақстан

**АНДАТПА.** Мақаланың мақсаты Ақтөбе облысының ауылдық округ әкімдерінің қызмет тиімділігін арттыру үшін оқытудың тиімділігін зерттеу болып табылады.

Мақаланы жазуда ғылыми зерттеудің талдау, жүйелеу және жалпылау әдістері қолданылды. Ауыл әкімдерінің қызметінің тиімділігіне әсер ететін факторлар анықталып, сол бағытта білімін жетілдіру мүмкіндіктері анықталды. Ғылыми мақаланы жазу барысында Ақтөбе облысы экономика және бюджетті жоспарлау басқармасы мен ҚР Мемлекеттік қызмет Істері Агенттігінің Ақтөбе облысы бойынша департаментінен әкімдер, олардың қызметі туралы сандық мәліметтер алынды.

Қазақстанда ауылдық әкімдерді сайлау жүйесін енгізу, ауылдық деңгейдегі әкімдердің құзыретін кеңейту, бөлек жергілікті ауылдық бюджет енгізу бойынша реформалар мемлекеттік биліктің атқарушы тармағының ең төменгі буынын нығайтуға мүмкіндік береді. Әкімдердің қызметінің тиімділігі олардың көптеген замануи білім мен әдіс-тәсілдерді меңгеруіне тікелей байланысты. Атап айтқанда, жобалық менеджмент, клиентке бағдарлану, қоғаммен байланыс, стресске төзімділік, шиеленістерді басқару, т.б. техникаларын меңгеру ауыл әкімдерінің түрлі жағдаяттарда икемді болуын қамтамасыз етеді.

Зерттеу нәтижелері ретінде Ақтөбе облысы филиалында оқытылған ауыл әкімдерінің қызметінің тиімділігіне бағалау жүргізіліп, одан әрі дамыту бойынша ұсыныстар әзірленді. Алдағы зерттеулер докторанттың ғылыми жұмыстарында көрініс табады.

**ТҮЙІН СӨЗДЕР:** ауыл әкімі, құзыреттіліктер, әкімдерді оқыту, тиімді менеджер, әкімдерді бағалау, сайланған әкім, тыңдаушы мемлекет.

## ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ОБУЧЕНИЯ АКИМОВ СЕЛЬСКИХ ОКРУГОВ АКТЮБИНСКОЙ ОБЛАСТИ

**ЕСБЕРГЕН Р.Ә.<sup>1</sup>**

к.э.н., ассоциированный профессор

**КЕНЖИН Ж.Б.\*<sup>2</sup>**

Ph.D по экономике, профессор

**АЗАМХАН А.<sup>3</sup>**

Ph.D по экономике, ассоциированный профессор

<sup>1</sup>Актюбинского областного филиала Академии государственного управления при Президенте Республики Казахстан, г.Актобе, Казахстан

<sup>2</sup>Академия физической культуры и массового спорта, г. Астана, Казахстан

<sup>3</sup>Торайғыров Университет, г.Павлодар, Казахстан

**АННОТАЦИЯ.** Целью статьи исследование эффективности обучения для повышения эффективности деятельности акимов сельских округов Актюбинской области.

При написании статьи использовались методы анализа, систематизации и обобщения научного исследова-

ния. Выявлены факторы, влияющие на эффективность деятельности сельских акимов, определены возможности совершенствования образования в данном направлении. В ходе написания научной статьи из управления экономики и бюджетного планирования Актюбинской области и департамента Агентства РК по делам государственной службы по Актюбинской области получены количественные сведения об акимах, их деятельности.

Внедрение в Казахстане системы выборов сельских акимов, расширение компетенции акимов сельского уровня, реформы по внедрению отдельного местного сельского бюджета позволят укрепить низшее звено исполнительной ветви государственной власти. Эффективность деятельности акимов напрямую зависит от овладения ими многими современными знаниями и методами. В частности, владение техниками проектного менеджмента, клиентоориентированности, связей с общественностью, стрессоустойчивости, управления конфликтами и т.д. обеспечивает гибкость сельских акимов в различных ситуациях.

По результатам исследования проведена оценка эффективности деятельности сельских акимов, обученных в Актюбинском областном филиале, выработаны рекомендации по дальнейшему развитию. Дальнейшие исследования найдут отражение в научных работах докторанта.

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** аким села, компетенции, обучение акимов, эффективный менеджер, оценка акимов, избранный аким, слышащее государство.

## WAYS TO IMPROVE THE EFFECTIVENESS OF TRAINING OF AKIMS OF RURAL DISTRICTS OF AKTOBE OBLAST

**ESBERGEN R.A.**<sup>1</sup>

c.e.s, Associate Professor

**KENZHIN ZH.B.**<sup>\*2</sup>

Ph.D in economics, Professor

**AZAMKHAN A.**<sup>3</sup>

Ph.D in economics, Associate Professor

<sup>1</sup>Aktobe regional branch of the Academy of Public Administration under the President of the Republic of Kazakhstan, Aktobe, Kazakhstan

<sup>2</sup>Academy of Physical Education and Mass Sport, Astana, Kazakhstan

<sup>3</sup>Toraigyrov University, Pavlodar, Kazakhstan

**ABSTRACT.** The purpose of the article is to study the effectiveness of training to improve the efficiency of the akims of rural districts of the Aktobe region.

When writing the article, methods of analysis, systematization and generalization of scientific research were used. The factors influencing the effectiveness of the activities of rural akims are identified, the possibilities of improving education in this direction are identified. In the course of writing a scientific article, quantitative information about akims and their activities was obtained from the Department of Economics and Budget Planning of the Aktobe region and the Department of the Agency of the Republic of Kazakhstan for Civil Service Affairs in the Aktobe region.

The introduction of a system of elections of rural mayors in Kazakhstan, the expansion of the competence of rural level mayors, reforms to introduce a separate local rural budget will strengthen the lower level of the executive branch of government. The effectiveness of akims' activities directly depends on their mastery of many modern knowledge and methods. In particular, the knowledge of project management techniques, customer orientation, public relations, stress tolerance, conflict management, etc. provides flexibility of rural akims in various situations.

Based on the results of the study, an assessment of the effectiveness of the activities of rural akims trained in the Aktobe regional branch was carried out, recommendations for further development were developed. Further research will be reflected in the scientific works of the doctoral student.

**KEYWORDS:** village akim, competencies, agriculture, effective manager, akim activity evaluation, elected akim, hearing state.

**КІРІСПЕ.** Мемлекеттік қызметшілердің кәсібилігі кез-келген мемлекеттегі саяси-әкімшілік қатынастардың тиімді жүйесін құру мен дамытудың негізгі шарты болып табылады. Мемлекеттік қызметшілер жұмысының тиімділігін арттыру тұтастай қоғамның және оның әрбір азаматының мүдделерін қанағаттанды-

руға бағдарланған заманауи кадрлардың болуын талап етеді. Басқару шешімдерін қабылдау сапасы мемлекеттік қызметшілердің құзыреттілік деңгейіне, кәсіби біліміне, еңбек қызметіне дайындығына, жұмыс нәтижелеріне ішкі қызығушылығына, жоғары уәждемесі мен еңбек мәдениетіне байланысты. Білім

деңгейі, игерілген құзіреттіліктер кешені осы факторлардың ішіндегі ең маңыздысы, өйткені олар мемлекеттік қызметшілердің кәсіби қызметі мен мансаптық өсуіне жол беретін жағдай жасайды[1].

Қазіргі таңда мемлекеттік қызметшілердің еңбек тиімділігінің жеткілікті сенімді критерийлері әзірленбеген. Басқарушылық еңбек тиімділігі оның пайдалы нәтижелерінің (эффектінің) және пайдаланылған ресурстардың көлемінің қатынасы болып табылады. Басқару тиімділігін бағалау өндіріс тиімділігіне қарағанда әлдеқайда қиынырақ.

Мемлекеттік қызметшілер үшін жұмыстың сапасы, сенімділігі және қабылданған шешімдердің уақытылығы олардың қызметінің тиімділігін бағалау үшін негіз бола алады. Басқарушылық қызметте экономикалық әсер ғана емес, сонымен қатар өлшеуге келмейтін әлеуметтік эффект орын алады. Кез-келген қызметкердің ортақ мақсатқа жетуге қатысты өзіндік міндеттері бар, дегенмен жалпылама индикаторды қолданып барлық қызметкердің қызметін бағалау мүмкін емес. Бұл жағдайда қызмет аясы кең ауылдық округ әкімдерінің қызметінің тиімділігін бағалау және оны арттыру өзекті болып табылады[2].

Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы Мемлекеттік басқару академиясының Ақтөбе облысы филиалында ауылдық округ әкімдері біліктілік арттыру семинарлары мен қайта даярлау курстарынан өту барысында сұрау және фокус-топ ұйымдастырылды. Сұрауда әкімдердің қызметінің тиімділігі қандай көрсеткіштермен бағаланатындығы және ол көрсеткіштерді қалай жақсартуға болатындығы туралы фасилитация және командалық коуч-сессиялар өткізілді. Фасилитация ОРИП (объективті, рефлекторлы, интерпретативті, шешім қабылдайтын) әдісі бойынша жүргізілді. Яғни әкімдер қызметінің тиімділігі туралы бірыңғай ұғым кеңістігі қалыптастырылды. ОРИП бойынша қандай шешім қабылдауға болады, қай шешім жақсы екенін қалай білемін, қандай ресурстар бар, кім оны қашан жасайды, қандай мерзімге жасау керек деген сұрақтарға бірдей түсіну болады.

Ақтөбе облысының ауылдық округ әкімдерінің қызметінің тиімділігін анықтау және бағалау үшін облыстық экономика және бюджеттік жоспарлау басқармасының ҚР Ұлттық экономика министрлігімен бірлесе дайындаған рейтингтік бағалау жүйесі пайдаланылды. Ғылыми зерттеудің бақылау әдісімен әкімдердің өз қызметінің нәтижесін сипаттауы және жылдық есептері, әлеуметтік желідегі ресми парақшаларындағы орындалған жұмыстары туралы посттарына, оларға жазылған комментарийлер бойынша қорытынды жасалды.

Сұрау әдісімен әкімдердің басқарушылық қызметінің тиімділігіне қандай факторлар ықпал ететіндігін және оны жетілдіру бойынша ұсыныстарын анықтау мүмкін болды. Ауыл әкімдерін оқыту барысында фокус-топтарға бөлініп, жергілікті өзін-өзі басқару, ауылдық елді-мекендерді дамыту бойынша мәселелер, әкімдердің басқарушылық ролін арттыру

туралы кәсіби оқытудың маңызы пысықталды.

### **ЗЕРТТЕУ МАТЕРИАЛДАРЫ МЕН ӘДІСТЕРІ.**

Қазақстанда ауыл халқының жұмыспен қамту деңгейін, өмір сүру деңгейін арттыру, әлеуметтік қызметтердің, ауылдық инфрақұрылымның дамуын қамтамасыз ету Үкіметтің қойып отырған стратегиялық маңызды бағыттарының бірі болып табылады. Жергілікті деңгейде тікелей осы міндеттерді орындау ауылдық округ әкімдеріне жүктеледі. Қазақстанда ауылдық әкімдерді сайлау жүйесін қолдану, ауылдық деңгейдегі әкімдердің өкілеттіктерін орталықсыздандыру және құзыреттілік деңгейін арттыру, дербес ауылдық төртінші деңгейлі бюджеттерді енгізу мәселесі бойынша жүргізіліп жатқан реформалар мемлекеттік биліктің атқарушы тармағының ең төменгі буынын нығайтуға мүмкіндік береді. Өз кезегінде халықпен сайланған әкім жергілікті мәселелерді бірлесе оңтайлы шеше алады.

Әкімдердің қызметінің тиімділігі жоспарланған нәтижеге қол жеткізу дәрежесі мен қалаулы әлеуметтік әсер тұрғысынан мемлекеттік қызметшілердің кәсіби қызметінің табыстылығының, сондай-ақ қызметтің қол жеткізілген нәтижелерінің оны жүзеге асыруға жұмсалған ресурстармен ара қатынасының сипаттамасымен анықталады[3].

Ауылдық округ әкімдеріне жүргізілген брейншторминг нәтижесінде оқыту нәтижесінде алынатын пайдалар төмендегідей болады деп анықталды:

- әкімдерді оқыту басқарушылық қызметтің жаңа бағыттарымен танысу, әкім қызметімен байланысты проблемаларды неғұрлым табысты шешуге және бәсекеге қабілеттіліктің қажетті деңгейін (персонал еңбегінің сапасы мен өнімділігін (тиімділігін) арттыру, шығындарды қысқарту және т.б.) қолдауға мүмкіндік береді;

- кадрлар тұрақтылығын қамтамасыз ету;
- қызметкерлердің өзгермелі әлеуметтік-экономикалық жағдайларға және нарық талаптарына бейімделу қабілетін арттыру;
- жинақталған тәжірибені қайта қарастыру және жүйелеу, жұмысқа, өзгерген жағдайларда табысты қамтамасыз етуге қабілетті жаңа көзқарастарды қалыптастыру.

Оқыту әкімдерге ұйымдық мәдениеттің негізгі құндылықтары мен басымдықтарын қолдауға және таратуға, ұйымдық стратегияны қолдауға арналған жаңа тәсілдер мен мінез-құлық нормаларын насихаттауға мүмкіндік береді.

Әкімнің менеджер ретінде қызметінің негізгі көрсеткіштерінің бірі оның басқарудың төрт негізгі функциясын (жоспарлау, ұйымдастыру, ынталандыру және бақылау) орындау барысында дұрыс шешімдер қабылдау қабілеті болып табылады. Төменгі деңгейдегі әкімдердің жергілікті маңызы бар мәселелер жөніндегі шешімдерін жиналыс өкілдері келіседі және мақұлдайды. Ауылдың әлеуметтік-экономикалық дамуына әкімнің кәсіби шеберлігі, коммуникативтік қабілеті, жеделдік, стресске төзімділік, т.б. сияқты мемлекеттік

**Кесте 1 – Ақтөбе облысының ауылдық округ әкімдерін оқыту нысаны мен мазмұны**

Оқыту нысаны	Оқыту нысанының мазмұны мен белгілеуі
Тренинг элементтері бар дәріс, семинар	Қажет құзыреттіліктерді дамыту бойынша базалық теориялық беру, практикалық дағдыларды игеруге бағдар
Көшпелі дәріс	Аудан орталығында, ауылда, музейде, кітапханада, Ассамблея ғимаратында, табиғат аясында ұйымдастыру
Қонақ дәріс	Республика және облысқа танымал еңбек қайраткерлерімен, мемлекеттік қызметшілермен, депутаттармен, бизнесмендермен, бизнес-тренерлермен кездесу
Мәселелік кейс-стади талдау	Нысандар мен мәселелердің толық сипаттамасы келтіріліп талдау жасалады. ОРИП әдісі арқылы кез-келген тақырыпты жүйелі талдау мүмкін болады.
Ситуацияларды талдау	Фактілерді топтық немесе жеке талқылауға және кейіннен шешім қабылдауға негіз болатын жағдайлардың қысқаша сипаттамасы келтіріледі, соны кешенді талдау жүргізіледі.
Іскерлік, рөлдік ойындар	Нақты шындыққа еліктеу, кәсіби және әлеуметтік рөлдерді ойынға бөлу Дауласу, жанжалды жағдайдың алдын алу немесе одан шығу дағдыларын пысықтау
Әртүрлі жобалар дайындау	Жобалық менеджменттің ISO-21500 стандарты негізінде жобалар әзірлеу
Жобалар презентация және қорғау	Ақтөбе облысының Жобалық офис жетекшісінің, жобалық менеджмент бойынша сертификатталған мемлекеттік қызметшілердің комиссиялығында жобаларды қорғау

қызметшілер мен жалпы қазіргі заманғы менеджерлерге тән құзыреттерінің болуы тікелей әсер етеді.

Бүгінде әлемде байқалған ауқымды өзгерістер мен жаңа сын-қатерлер мемлекеттік билік органдарының қызметіне мәнді әсер етеді. Мемлекеттік қызметшілердің базалық білім алу кезінде алған білімдері тез ескіреді. Бұл қарапайым мемлекеттік қызметшілерге ғана емес, сонымен қатар мемлекеттік қызметтің басшы лауазымды тұлғаларына да қатысты[4].

Экономикалық ынтымақтастық және даму ұйымы (ЭЫДҰ) мемлекеттік қызметтің дамуын бағалау кезінде дамудың үш негізгі кезеңіне негізделген тұжырымдамалық шеңберді пайдаланады: кәсіби, стратегиялық және инновациялық[5]. Еңбекке негізделген, тұлғааралық қарым-қатынас дағдыларын, этика мен таланттарды басқаруды біріктіретін және субъектілері тәуелсіздік, этика және құндылықтарға бағдарланған мемлекеттік қызмет жүйесі кәсіби мемлекеттік қызмет деп аталады. ЭЫДҰ-ның бұл критерийлері мемлекеттік қызмет үшін білім мен жұмыс тәжірибесінің маңыздылық дәрежесінен асатын оның өкілдерінің жеке қасиеттері мен адамгершілік құндылықтарының маңыздылығының артып келе жатқанын көрсетеді. Бұл, өз кезегінде, мемлекеттік басқару парадигмасының өзгеруінің көрінісі, атап айтқанда, нарықтағы бәсекелес қызмет көрсетушінің пайдасына билікті қоғамдық-жария ықпал ету субъектісі ретінде орналастырудан бас тарту болып табылады. Мемлекеттік қызметшілердің біліктілік тұрақтыларынан неғұрлым икемді тұлғалық сипаттамаларға баса назар аудару негізінен мемлекеттік қызметтің сервистік моделінің

дамуына бағдарлануына байланысты.

Қазақстандық мемлекеттік қызмет 2017 жылы ЭЫДҰ сарапшыларымен стратегиялық элементтері бар кәсіби деп танылды [6]. Оның кәсібилігі, ең алдымен, персоналды басқаруға қолданылатын құзыреттілік тәсілмен расталады: онда кадрларды іріктеу, олардың жұмысының сапасын бағалау, сонымен қатар олардың дамуы мен мансаптық өсуі қарастырылады.

Қазақстан Республикасының «Мемлекеттік қызмет» туралы заңында және «Б» корпусының мемлекеттік әкімшілік лауазымдарына қойылатын үлгілік біліктілік талаптарында мемлекеттік лауазымдарға орналасуға үміткер кандидаттар білім деңгейіне, жұмыс тәжірибесі мен құзыреттеріне қойылатын талаптарға сәйкес келуге тиіс екендігі айқындалған. Бұл ретте заң құзырет деп «кәсіби қызметті тиімді орындау үшін қажетті білім, білік және дағдылардың жиынтығы» түсініледі. Бұл анықтама қазіргі заманғы батыстық іскерлік дәстүрде икемді дағдылар деп аталатын ұғымға сәйкес келеді, яғни мамандандырылмаған, жұмыс процесіне сәтті қатысуға және жоғары өнімділікке жауап беретін кәсіби дағдылардан жоғары дағдылар.

Талап етілетін құзыреттердің тізбесі (парасаттылық, қызметті тұтынушыға және оны ақпараттандыруға бағдарлану, жауапкершілік, бастамашылдық, стресске орнықтылық, жүйелі басқару, өзгерістерді басқару, стратегиялық ойлау, көшбасшылық, ынтымақтастық және өзара іс-қимыл, қызметті басқару, шешім қабылдау, жеделдік, өзін-өзі дамыту) «А»

**Кесте 2 - 2023 жылдың 1 шілдесіне Ақтөбе облысының мемлекеттік қызметшілері туралы ақпарат**

Көрсеткіш атауы	Штатта	Нақты
Барлық мемлекеттік қызметшілер саны	<b>4083</b>	<b>3930</b>
Ауыл әкімдері	134	134
Ауылдық деңгей	547	525
Аудандық деңгей	1987	1927
Облыстық деңгей	1549	1478
Басқарушылық құрам	1048	1035
Атқарушы құрам	2715	2617
Мемлекеттік қызметтегі орташа еңбек өтілі		<b>12,7</b>
Орташа жасы		<b>39,5</b>
<i>Ескерту: ҚР Мемлекеттік қызмет істері Агенттігінің Ақтөбе облысы бойынша Департаментінің мәліметтерінен алынған</i>		

және «Б» корпусының мемлекеттік әкімшілік қызметшілері үшін құзыреттердің Бірыңғай шеңберімен айқындалған. Аталған құзыреттер белгілі бір жұмыстың ерекшелігімен байланысты емес, жеке қасиеттермен, көзқарастармен және әлеуметтік дағдылармен тығыз байланысты жұмсақ дағдылар болып табылады.

Қазақстан Республикасында ол үш бағыт бойынша жүзеге асырылады: даярлау, қайта даярлау және біліктілікті арттыру. Дайындық жоғары оқу орнынан кейінгі білім беру бағдарламаларымен (магистратура және докторантура) ұсынылған.

Қайта даярлау мемлекеттік қызметке алғаш кірген және басшы мемлекеттік әкімшілік лауазымға алғаш тағайындалғандар үшін үш апталық курстар түрінде ұйымдастырылады. Біліктілік қысқа мерзімді – бір күннен бес күнге дейін – семинарлар шеңберінде кемінде үш жылда бір рет арттырып отырады (1-кесте).

Мемлекеттік қызметшілердің біліктілігін арттыру - бұл біліктілік деңгейіне қойылатын талаптардың артуына және олардың кәсіби міндеттерді шешудің жаңа тәсілдерін игеру қажеттілігіне байланысты кәсіби білімі бар мемлекеттік азаматтық қызметшілердің білімін жаңарту және дағдыларын жетілдіру[7].

Мінез-құлық деңгейіндегі оқытудың тиімділігі факторлардың екі түрімен анықталады. Олардың біріншісі - нақты оқу бағдарламасы және кейінгі оқытуды сүйемелдеу, онда білімді, дағдыларды, көзқарастарды практикалық қызметке көшіру әдістері егжей-тегжейлі пысықталуы керек. Екінші деңгейдегі бағалау аттестаттау, іріктеп бақылау, енгізілген бақылау («жұмбақ сатып алушыға» ұқсас техника) рәсімдерінің көмегімен жүргізіледі.

Осы кезеңде бағалау жан-жақты және мүмкіндігінше объективті болуы үшін бағалау процесіне оқудан өткен қызметкерлерді тікелей басшыны тарту маңызды: ол оқудан кейін бағыныштының мінез-құлқының өзгергенін, тренингтің бөлімше қызметінің көрсеткіштеріне әсер еткенін күнделікті байқауға мүмкіндігі бар. (2-кесте).

Ал 2022 жылдың 1 желтоқсанына Ақтөбе облысының халқы 927,1 мың адамды құрайды, оның 29% ауыл тұрғындары болып табылады. Облыстың Темір, Мәртөк, Әйтеке би, Алға аудандарында ауыл тұрғындары басым.

Ақтөбе облысында 2023 жылдың 1 шілдесіне нақты жұмыс жасап жатқан мемлекеттік қызметшілер саны 3930 адам құрады, оның ішінде 13,35% - ауылдық деңгейдегі қызметшілер, 49% - аудандық деңгейдегі болса, қалған 37,65% облыстық деңгейдегі құрам болып табылады. Оның ішінде ауыл әкімдерінің үлесі 3% құрайды. Қызмет етіп жатқан мемлекеттік қызметшілердің 27% - басқарушылық құрамда болса, 73% атқарушы құрамда. Олардың мемлекеттік қызметтегі орташа еңбек өтілі 12,7 жыл құрайды.

Бұл көрсеткіштер арқылы ауылдық деңгейдегі мемлекеттік қызметшілердің жалпы мемлекеттік қызметшілерге қатысты ара қатынасы 1:7,5 құрайды, ауылдық округте әкімнің кемінде 2 маманы бар.

Ауылдық округ әкімдері қызметінің тиімділігі 4 негізгі критерий бойынша жүргізіледі: өз ауылдық округінде мемлекеттік және өңірлік бағдарламаларды іске асыру көлемі, әлеуметтік-экономикалық даму көрсеткіштеріне қол жеткізу, инфрақұрылымдық объектілердің болуы және жай-күйі (3-кесте).

Ақтөбе облысының экономика және бюджеттік жоспарлау басқармасы жыл сайын Ұлттық экономика министрлігімен келісілген жоғарыда көрсетілген критерийлер бойынша 12 аудандық ауылдық округ әкімдері қызметінің рейтингін жасайды. 2022 жылғы ауыл әкімдері қызметінің тиімділігі рейтингінің қорытындысы бойынша Шалқар (12 ауылдық округ), Қарғалы (8 ауылдық округ) және Ойыл (7 ауылдық округ) көшті бастап тұр, Хромтау (14 ауылдық округ), Мұғалжар (12 ауылдық округ) және Ырғыз аудандары (7 ауылдық округ) аутсайдерлер болды.

«Қазақстан Республикасының ауылдық аумақтарын дамытудың 2023-2027 жылдарға арналған тұжырымдамасы туралы» Жарлығын жүзеге асыру мақсатында «Ауыл Аманаты» жобасы іске қосылды. Аталған жобаны түсіндіру және жүзеге асыру ауыл әкімдерінің қызметінің тиімділігін көрсететін бір көрсеткіш болып табылады. «Ауыл аманатына» дайындық барысында әр ауылдық округ бойынша скрининг жүргізіліп, жұмыссыздар мен өзін-өзі жұмыспен қамтығандардың нақты саны нақтыланды[8].

Бірінші кезеңде облыстың 24 ауылдық округінде құны 3 млрд. теңге 2700-ден астам жоба жүзеге асы-

**Кесте 3 - Ақтөбе облысы бойынша ауыл әкімдері қызметінің тиімділігін бағалау көрсеткіштері**

	<b>Бағыттар</b>	<b>Көрсеткіштер</b>
1	Мемлекеттік және өңірлік бағдарламалар	Ауылдық елді мекендерде орындалатын мемлекеттік және өңірлік бағдарламаларды орындау, мың теңге
2	Экономикалық даму	Салық түсімдері Жұмыс істеп тұрған ШОБ субъектілерінің саны Жұмыссыздық деңгейі Азық-түлікпен қамтамасыз ету және т.б.
3	Әлеуметтік даму	Әлеуметтік нысандардың болуы Әлеуметтік желілердегі белсенділік Қылмыс деңгейі және т.б.
4	Инженерлік инфраструктура	Жол, жарықтандыру, интернет, суармалы жерлерді пайдалану және т.б.

*Ескерту: автор Ақтөбе облысы экономика және бюджеттік жоспарлау басқармасының есептері негізінде жасаған*

рылады. Жобаның ерекшелігі - қолма-қол ақшамен қатар тауарлық несие беру, яғни 27 ірі шаруа қожалығы есебінен ауыл тұрғындарына 6 мың бас мал беру. Ауыл тұрғындары несиені алған төлімен қайтарады. Бүгінгі таңда 42 жеке шаруашылыққа 650 бас ірі қара мал берілді. «Ауыл аманаты» жобасы аясында құс шаруашылығына ерекше көңіл бөлінеді.

Ауыл әкімдерінің жобалық ойлау машықтары мемлекеттік және өңірлік бағдарламалардың жобалардың өз елді мекенінде сәтсіз жүзеге асырылуы, өзекті көрсеткіштерді орындамау, өзара байланыстар тиімсіздігі, саяси және экономикалық орта тұрақсыздығы, жобалар мерзімі мен бюджетін сақтамау, ресурстарды тиімсіз пайдалану мәселелерін болдырмауды көздейді. Жобалық басқарудың мәні, пайдалылығы мен эффектісі төмендегілерден көрініс табады:

- мақсаттар – қойылған мақсаттарға ресурстар шектілігі жағдайында қол жеткізу;
- мерзімдер – жоба мерзімдерін сақтауды бақылау;
- жоспар – көлденең интеграцияланған жоспарлау;
- команда – команданың нәтижеге жұмыс, ортақ мақсатқа жетуге бағдарлануы;
- басқарушылық – ағымдық жағдайға әсер ету, болжамдау мүмкіндігі;
- мөлдірлік – жобаның барлық нәтижелерін көру, жасырын мүмкіндіктерді анықтау мүмкіндігі;
- нәтижелік – қабылданатын шешімдер, коммуникациялар мен нәтижелер арасындағы айқын өзара байланыс;
- жауапкершілік – кімнен сұраныс және қалай қамтамасыз етуді айқын түсіну[9].

Жобалық менеджментті оқу процесіндегі міндеттері оқытушының мәселелерді дербес анықтау, жобалық идеяларды іздеу, жобалық идеяны таңдау, әртүрлі ақпарат көздерінен жобаны жүзеге асыру үшін ақпарат алу, жобаны әзірлеудің әртүрлі кезеңдерінде практикалық тапсырмаларды шешу, жоба командасы мүшелері арасында тиімді коммуникация жүйесін құру үшін жағдайлар қалыптастыру болып табылады. Бұл міндеттерді шешу мемлекеттік қызметшілерде

жобалық менеджмент және жүйелі ойлау саласында кәсіби құзыреттіліктерін дамытуға бағытталған[10].

Ауылдық округ әкімдерінің нәтижелі қызметін қамтамасыз етудің басты шарты мотивация болып табылады. Ақтөбе облысының ауылдық округ әкімдерінің қызметіндегі мотивациялық факторлар сұрау барысында төмендегідей сипатқа ие болды:

- ұйымның тұрақтылығы – 69%;
- әлеуметтік кепілдіктер – 57%;
- өзін-өзі таныту мүмкіндігі – 48%;
- мемлекеттік қызмет престижділігі – 23%.

«Оқу кезінде мен үйренген ең маңызды нәрсе» деген сұраққа басшылар жауап береді: «Командада жұмыс істеу», «Басқару әдістерімен және басқарушылық еңбек негіздерімен танысу», «Басқарудың негізгі принциптерін түсіне алу», «Өз ойларыңызды тұжырымдау (ретке келтіру)», «Түйінді мәселелерді құрылымдау, ең маңыздысын бөліп көрсету», «Басқару жағдайын талдау», «Көшбасшы ретінде ойлау», т.б.

«Оқу кезінде алған білімімнің қайсысын жеке тәжірибеде қолдана аламын» деген сұраққа басшылар келесі жауаптарды берді: мәселелерді талдау, ұжымдағы қатынастарды басқару, жанжалдарды болдырмау, мен басқару жүйесі мен құрылымын өзгертемін, бағыныштылармен жұмысты жүйелеу, басқаруды ұйымдастыру жүйесі, өз жұмысыңызды және бағыныштылардың жұмысын жоспарлау, моральдық климатты орнату, басшылықпен жұмысты дұрыс құру, шешім қабылдау технологиясы және шешімдерді әзірлеу бойынша алған білімдерді қолдану, т.б. [11]

PR-құзыреттілік ақпараттық өзара іс-қимылдың негізгі тәсілдері мен құралдарын меңгеруді, ауызша және жазбаша сөйлеуді логикалық тұрғыдан дұрыс, дәлелді және анық құра білуді, тиімді іскерлік қарым-қатынас, көпшілік алдында сөз сөйлеу, келіссөздер, жиналыстар өткізу, іскерлік хат алмасу, электрондық коммуникациялар жүргізу қабілетін ғана емес, сонымен қатар негізгі заңдылықтарды түсінуді және қоғамдық пікірді қалыптастырудың негізгі технологияларын меңгеруді, сондай ақ мемлекеттік қызмет имиджін

қалыптастыру мен ілгерілетудің негізгі технологияларын меңгеруді қарастырады [12]. Ақпараттық технологиялардың қарқынды дамуы жағдайында ауылдық округ әкімдері үшін бұл құзыреттілікті дамыту ерекше маңыздылыққа ие [13].

**ҚОРЫТЫНДЫ.** Ақтөбе облысының ҚР Президентінің жанындағы Мемлекеттік басқару Академиясының филиалында ауылдық округ әкімдерін оқытуды талдау қорытындысы бойынша тиімділігін арттыру үшін ұсынылады:

- асессмент-орталық арқылы әрбір ауылдық округ әкімінің құзыреттіктерін анықтау және оны арттыру және күшейту бойынша семинар тақырыптарын енгізу;

- әр аудандардың ауылдық округ әкімдерін бөлек топтастырып оқыту, бұл олардың өзара тәжірибе алмасуына ықпалын тигізеді;

- ауылдық округ әкімдерін оқыту барысында об-

лыстық басқармалардан мәселелік сұрақтар бойынша мамандар шақыру, бұл төменгі басқару звеносының қордаланған сұрақтарын жедел шешуге мүмкіндік береді;

- оқыту барысында заманауи басқарушылық технологиялар мен әдістерді кеңінен үйрету;

- заман талабына сәйкес әлеуметтік желі мүмкіндіктерін, мемлекеттік басқарудағы цифрлық технологияларды меңгерту;

- оқуға келгенде кіру және шығу білім деңгейін анықтау, сол бойынша оқуды сәтті тәмамдағаны туралы анықтама беру;

- ауылдық округтің тұрақты дамуы бойынша жоба дайындау, сол жобаның жүзеге асырылуына мониторинг жүргізу.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Pathak, A. India's Administrative Training for Civil Servants Includes Environmental Sustainability // International Journal for Research in Applied Science and Engineering Technology. – 2022. – Vol. 10, No. 3. – P. 654-658. – DOI 10.22214/ijraset.2022.40373.
2. Niraula, G. Pd. Effect of Training on Job Performance: A Case of Nepalese Civil Servants / G. Pd. Niraula, B. Niroula // Patan Prospective Journal. – 2023. – Vol. 2, No. 2. – P. 64-72. – DOI 10.3126/ppj.v2i2.52907
3. Research on the Construction of Training Curriculum System for Grassroots Civil Servants // Advances in Social Sciences. – 2023. – Vol. 12, No. 09. – P. 5331-5336. – DOI 10.12677/ass.2023.129731.
4. Искендинова, С.К. Анализ восприятия модели компетенций государственными служащими Акмолинской области как основа для управления содержанием обучения / С. К. Искендинова, С. А. Мурзина, М. М. Шалабаева // Экономическая серия Вестника ЕНУ им. Л.Н. Гумилева. – 2023. – № 1. – С. 201-217
5. Сергалиева Р.Т., Бугубаева Р.О., Талимова Л.А. Компетентностный подход в профессиональном развитии государственных служащих // Вестник университета «Туран». – 2021.- №2- с.191-198 [Электрон. ресурс] - URL: <https://doi.org/10.46914/1562-2959-2021-1-2-191-198>
6. Sadykova, K.K. Evaluating effectiveness of the training of civil servants / K. K. Sadykova // Bulletin of Karaganda University. Economy Series. – 2018. – Vol. 89, No. 1. – P. 67-76.
7. Кокушкина, А.Е. Зарубежный опыт обучения персонала государственных служащих на основе компетентного подхода / А. Е. Кокушкина // Актуальные проблемы и перспективы развития государственного управления : сборник научных статей по материалам ежегодной Международной научно-практической конференции, Москва, 25 ноября 2014 года / под редакцией С. Е. Прокофьева, О. В. Паниной, С.Г. Еремина. – Москва: Юридический Дом "Юстицинформ", 2015. – С. 207-210.
8. Сисенова, И.В. Обучение государственных служащих Республики Казахстан: от актуализации знаний - к развитию компетенций / И. В. Сисенова // Сборники конференций НИЦ Социосфера. – 2021. – № 15. – С. 24-30.
9. Капитон, Е.Г. Риски и способы их минимизации при внедрении гибких методологий в процесс обучения государственных гражданских служащих / Е. Г. Капитон // Инновации. Наука. Образование. – 2020. – № 22. – С. 1948-1953.
10. Смагулова М.С., Амандыкова М.Т. Мемлекеттік қызметшілердің оқыту және біліктілігін арттыру жүйесін бағалау // Вестник Алматинского технологического университета. – 2018. – No. 1. – P. 121-125.
11. Шарипов, А.К. Эффективность повышения квалификации государственных служащих Алматинской области / А. К. Шарипов // Modern Science. – 2020. – № 5-2. – С. 284-286.
12. Туралин, А.З. Личностно-профессиональный потенциал современного руководителя местных исполнительных органов / А. З. Туралин, Ж. А. Туралина, А. У. Жамантаева // Экономика: стратегия и практика. – 2022. – Т. 17, № 4. – С. 212-227. – DOI 10.51176/1997-9967-2022-4-212-227.
13. Есбергенов Р.Ә., Асрепов Г.Н. Қазақстан Республикасы ауыл әкімдерінің басқарушылық қызметінің тиімділігін арттыру. Economics: the strategy and practice. 2023;18(3):226-240. <https://doi.org/10.51176/1997-9967-2023-3-226-240>

## REFERENCES:

1. Pathak, A. India's Administrative Training for Civil Servants Includes Environmental Sustainability // International Journal for Research in Applied Science and Engineering Technology. – 2022. – Vol. 10, No. 3. – P. 654-658. – DOI 10.22214/ijraset.2022.40373.
2. Niraula, G. Pd. Effect of Training on Job Performance: A Case of Nepalese Civil Servants / G. Pd. Niraula, B. Niroula // Patan Prospective Journal. – 2023. – Vol. 2, No. 2. – P. 64-72. – DOI 10.3126/ppj.v2i2.52907
3. Research on the Construction of Training Curriculum System for Grassroots Civil Servants // Advances in Social Sciences. –

2023. – Vol. 12, No. 09. – P. 5331-5336. – DOI 10.12677/ass.2023.129731.

4. Iskendirova, S.K. Analiz vosprijatija modeli kompetencij gosudarstvennymi sluzhashhimi Akmolinskoj oblasti kak osnova dlja upravlenija sodержaniem obuchenija / S. K. Iskendirova, S. A. Murzina, M. M. Shalabaeva // Jekonomicheskaja serija Vestnika ENU im. L.N. Gumileva. – 2023. – № 1. – S. 201-217

5. Sergaliev R.T., Bugubaeva R.O., Talimova L.A. Kompetentnostnyj podhod v professional'nom razvitii gosudarstvennyh sluzhashhih// Vestnik universiteta «Turan». – 2021.- №2- s.191-198 [Elektron. resurs] - URL: <https://doi.org/10.46914/1562-2959-2021-1-2-191-198>

6. Sadykova, K.K. Evaluating effectiveness of the training of civil servants / K. K. Sadykova // Bulletin of Karaganda University. Economy Series. – 2018. – Vol. 89, No. 1. – P. 67-76.

7. Kokushkina, A.E. Zarubezhnyj opyt obuchenija personala gosudarstvennyh sluzhashhih na osnove kompetentnogo podhoda / A. E. Kokushkina // Aktual'nye problemy i perspektivy razvitija gosudarstvennogo upravlenija : sbornik nauchnyh statej po materialam ezhegodnoj Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoj konferencii, Moskva, 25 nojabrja 2014 goda / pod redakciej S. E. Prokof'eva, O. V. Paninoj, S.G. Eremina. – Moskva: Juridicheskij Dom "Justicinform", 2015. – S. 207-210.

8. Sisenova, I.V. Obuchenie gosudarstvennyh sluzhashhih Respubliki Kazahstan: ot aktualizacii znanij - k razvitiu kompetencij / I. V. Sisenova // Sborniki konferencij NIC Sociosfera. – 2021. – № 15. – S. 24-30.

9. Kapiton, E.G. Riski i sposoby ih minimizacii pri vnedrenii gibkih metodologij v process obuchenija gosudarstvennyh grazhdanskih sluzhashhih / E. G. Kapiton // Innovacii. Nauka. Obrazovanie. – 2020. – № 22. – S. 1948-1953.

10. Smagulova M.S., Amandykova M.T. Memlekettik qyzmetşilerdiñ oqytu jáne biliktigin arttyru júiesin bağalau// Vestnik Almatinskogo tehnologicheskogo universiteta. – 2018. – No. 1. – P. 121-125.

11. Sharipov, A.K. Jefferktivnost' povyshenija kvalifikacii gosudarstvennyh sluzhashhih Almatinskoy oblasti / A. K. Sharipov // Modern Science. – 2020. – № 5-2. – S. 284-286.

12. Turalin, A.Z. Lichnostno-professional'nyj potencial sovremennogo rukovoditelja mestnyh ispolnitel'nyh organov / A. Z. Turalin, Zh. A. Turalina, A. U. Zhamantaeva // Jekonomika: strategija i praktika. – 2022. – T. 17, № 4. – S. 212-227. – DOI 10.51176/1997-9967-2022-4-212-227.

13. Esbergen R.Ä., Asrepov G.N. Qazaqstan Respublikasy auyly äkimderiniñ basqaruşylyq qyzmetiniñ tiimdiligini arttyru. Economics: the strategy and practice. 2023;18(3):226-240. <https://doi.org/10.51176/1997-9967-2023-3-226-240>

## СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ:

**Есберген Раушан** - к.э.н., ассоциированный профессор, Актюбинского областного филиала Академии государственного управления при Президенте Республики Казахстан, г.Актобе, Казахстан, <https://orcid.org/0000-0002-3923-2517>

E-mail: [r.esbergen@apa.kz](mailto:r.esbergen@apa.kz)

**Кенжин Жаксат\*** - основной автор, Ph.D по экономике, профессор, декан, Академия физической культуры и массового спорта, г. Астана, Казахстан, <https://orcid.org/0000-0001-6085-8349>

E-mail: [jaksat\\_22@mail.ru](mailto:jaksat_22@mail.ru)

**Азамхан Ардах** - Ph.D по экономике, ассоциированный профессор, Торайгыров Университет, г.Павлодар, Казахстан, <https://orcid.org/0000-0001-6633-5477>

E-mail: [armoni04@mail.ru](mailto:armoni04@mail.ru)

**Есберген Раушан** - э.ғ.к., қауымдастырылған профессор., Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы Мемлекеттік басқару академиясының Ақтөбе облысы филиалы, Ақтөбе, Қазақстан, <https://orcid.org/0000-0002-3923-2517>

E-mail: [r.esbergen@apa.kz](mailto:r.esbergen@apa.kz)

**Кенжин Жаксат\*** - негізгі автор, экономика бойынша PhD докторы, профессор, декан, Дене шынықтыру және бұқаралық спорт академиясы, Астана қ., Қазақстан, <https://orcid.org/0000-0001-6085-8349>

E-mail: [jaksat\\_22@mail.ru](mailto:jaksat_22@mail.ru)

**Азамхан Ардах** – экономика бойынша PhD., қауымдастырылған профессор., Торайгыров университеті, Павлодар қ., Қазақстан, <https://orcid.org/0000-0001-6633-5477>

E-mail: [armoni04@mail.ru](mailto:armoni04@mail.ru)

**Esbergen Raushan** - c.e.s, Associate Professor, Aktobe regional branch of the Academy of Public Administration under the President of the Republic of Kazakhstan, Aktobe, Kazakhstan, <https://orcid.org/0000-0002-3923-2517>

E-mail: [r.esbergen@apa.kz](mailto:r.esbergen@apa.kz)

**Kenzhin Zhaxat\*** - correspondent author, Ph.D in economics, Professor, Dean, Academy of Physical Education and Mass Sport, Astana, Kazakhstan, <https://orcid.org/0000-0001-6085-8349>

E-mail: [jaksat\\_22@mail.ru](mailto:jaksat_22@mail.ru)

**Azamkhan Ardakh** - Ph.D in economics, Associate Professor, Toraigyrov University, Pavlodar, Kazakhstan, <https://orcid.org/0000-0001-6633-5477>

E-mail: [armoni04@mail.ru](mailto:armoni04@mail.ru)