

FTAXP 06.01.05
ӘОЖ 330
JEL M51, M59

<https://doi.org/10.46914/1562-2959-2023-1-1-311-324>

А.А. АБДАНБЕКОВ,¹

докторант.

e-mail: a.abdanbekov@apa.kz

ORCID ID: 0000-0001-6801-583X

Б.Б. БУРАЛКИЕВА,^{*1}

докторант.

*e-mail: b.buralkiyeva@apa.kz

ORCID ID: 0000-0003-1076-7806

А.А. КАСЫМЖАНОВА,²

п.ғ.к., профессор.

e-mail: a.kassymzhanova@turana-edu.kz

ORCID ID: 0000-0001-5802-5129

¹Қазақстан Республикасы Президентінің

жанындағы Мемлекеттік басқару академиясы,

Астана қ., Қазақстан

²«Тұран» университеті,

Алматы қ., Қазақстан

МЕМЛЕКЕТТІК АППАРАТТЫ ҚАЛЫПТАСТЫРУ ҮРДІСІНІҢ АШЫҚТЫҒЫ МЕН САПАСЫН АРТТЫРУДЫҢ ЗАМАНАУИ ӘДІСТЕРІ

Аңдатпа

Кәсіби мемлекеттік аппаратты қалыптастыру ел басшылығы қойған негізгі міндеттердің бірі болып табылады. Өткен жылдардағы тәжірибе көрсеткендей, мемлекеттік қызметке іріктеуді реформалау осы үрдістің ашықтығын тиісті қамтамасыз етпей объективті және сапалы рекрутингті қамтамасыз ете алмайды. Тиісті құзыреттері бар және уәждемесі жоғары үміткерлерді іздеп, қабылдау, сондай-ақ жұмыс істеп жүрген қызметшілердің уәждемесін жоғарылату мәселесі бүгінгі күні ерекше өзектілікке ие. Жұмыстың басты мақсаты – қолданыстағы жүйені зерттеу негізінде, мемлекеттік қызметке персоналды іріктеу үрдісінің ашықтығы мен сапасын арттыру бойынша ұсыныстарды әзірлеу болып табылады. Авторлардың болжамы бойынша бақылаушылар институтының рөлін арттыру және іріктеу барысында коуч-технологияларын қолдану кадрларды іріктеудің сапасы мен ашықтығын арттыруға көмектеседі. Мақалада авторлар мемлекеттік аппаратты қалыптастырудың проблемалық мәселелерін қарастырады, оның ашықтығына ерекше назар аударады. Зерттеу барысында авторлар мемлекеттік қызмет саласындағы саясатты қалыптастыратын сарапшылармен де, оны жүзеге асырумен айналысатын мемлекеттік қызметшілермен де сұхбат жүргізді. Сонымен қатар, нормативтік құқықтық актілерге талдау өткізілді. Жүргізілген жұмыстың қорытындысы бойынша мемлекеттік қызметке іріктеудің транспаренттілігін жақсарту бойынша ұсынымдар әзірленді, сондай-ақ қазіргі заманғы технологияларды қолдану арқылы уәждемесі жоғары қызметкерлерді анықтау және іріктеу тетігі қаралды.

Тірек сөздер: мемлекеттік аппарат, рекрутинг, персоналды іріктеу, коучинг, заманауи технологиялар, бақылаушылар.

Кіріспе

Қазақстанның мемлекеттік қызметін дамытудың қазіргі кезеңінде мемлекет басшысы Қ. Тоқаевтың Жолдауында қойылған міндеттер, жалпы басқаруда, сондай-ақ кадрларды іріктеуде жаңа тәсілдерді талап етеді [1].

Сондай-ақ мемлекеттік басқару жүйесінің тиісті жаңа тұжырымдамасында көрсетілген «адамға бағдарланған» жаңа модель де мемлекеттік қызмет персоналына, әсіресе оның уәждемесіне жаңа талаптарды қояды [2].

Жұмыстың басты мақсаты – қолданыстағы жүйені зерттеу негізінде, мемлекеттік қызметке персоналды іріктеу үрдісінің ашықтығы мен сапасын арттыру бойынша ұсыныстарды әзірлеу.

Жұмыстың мақсатының шеңберінде келесі міндеттер қойылды:

1) қолданыстағы нормативтік құқықтық актілерді, ағымдағы жағдай мен статистикалық деректерді зерттей отырып, конкурстық үрдістердің транспаренттілігін зерттеу;

2) уәждемесі жоғары қызметкерлерді іріктеудің коучинг сияқты заманауи әдістерін зерделеу;

3) конкурстық үрдістердің ашықтығы бойынша пікірлерді зерттеу мақсатында сараптамалық интервью түріндегі сауал өткізу.

Жұмыстың гипотезасы: авторлар мемлекеттік қызметке іріктеу процесінде коучинг технологияларын заманауи технологияларды қолдану, сондай-ақ тәуелсіз бақылаушылардың рөлін арттыру кадрларды іріктеу сапасын арттыруға ықпал етеді деп болжайды.

Бұдан бұрын шетелдік және қазақстандық ғылыми қауымдастық мемлекеттік қызметке іріктеу мәселелерін тәуелсіз конкурстық комиссияларды қолдану, кандидаттардың мемлекеттік қызметке этикалық және патриоттық жағынан дайындығын, сондай-ақ іріктеу үрдісін цифрлардыру мәселелерін қарастыратын [3].

Персоналды іріктеу ашықтығының мәселесін көтерген авторлар мемлекеттік қызметке жеке назар аудармай, жалпы еңбек нарығының және HR қызметтерінің мәселелерін ғана қарастырған еді [4].

Осыған байланысты мемлекеттік қызметке іріктеудің ашықтығы мен сапасы жекелеген зерттеуді қажет етеді.

Сонымен бірге, мемлекеттік аппаратты қалыптастыру бойынша жүргізіліп жатқан жұмыс бүгінгі күні заманауи технологияларды және жаға тетіктерді қолдануды талап етуде.

Материалдар мен әдістер

Осы зерттеудің әдістемелік негізін сапалық зерттеу әдістері (сараптамалық сұхбат), кабинеттік зерттеу (қолданыстағы нормативтік құқықтық актілерді және ашық қайнар көздерден алынған статистикалық деректерді (ресми веб-сайттар және adilet.zan.kz НҚА базасы)) талдау құрды.

Терең сараптамалық сұхбатта 9 респондент қатысты, оның ішінде:

1 топ: Мемлекеттік қызмет саласындағы саясатты әзірлеуге қатысатын 3 мемлекеттік қызметші: ҚР Президенті Әкімшілігінің 1 қызметкері және ҚР Мемлекеттік қызмет істері агенттігінің 2 қызметкері;

2 топ: азаматтық қоғам институттарының 3 өкілі;

3 топ: персоналды басқару мәселелерімен айналысатын 3 жұмыскер, атап айтқанда ҚР Парламенті Сенатының Аппаратының, ҚР Сауда және интеграция министрлігінің, Маңғыстау облысы әкімдігінің қызметкерлері.

Сұхбат дизайнына сәйкес, сұрақтар респонденттердің кәсіби бағыттарына қатысты топтастырылды.

Сұрақтарға берілген жауаптарды талдау әр-түрлі сараптамалық пікірлерді салыстыруға мүмкіндік берді.

Деректерді жинау. Осы зерттеу шеңберінде өткізілген 9 сұхбаттың 3 – офлайн, 6 – онлайн форматта өтті. Әр сарапшымен сұхбат 1 рет өткізілді, бұл ретте сұхбаттан кейін қосымша ақпарат сұралмады.

Этика мәселелері сұхбат жүргізу кезінде маңызды аспект болып табылады. Осы зерттеуде этикалық мәселелер мүдделі тараптарға (қатысушы – респонденттер) және зерттеушілерге (сұхбат берушілер) байланысты номиналды түрде екі санатқа бөлінді.

Респонденттердің құқықтары шектеусіз және ерікті қатысу арқылы қамтамасыз етілді. Сонымен қатар, респонденттермен келісілген шарт бойынша, жеке кездесу немесе онлайн форматта жүргізілген сұхбаттарға қарамастан, респонденттердің жеке деректері, оның ішінде лауазымы және тікелей мемлекеттік орган құрылымдық бөлімшесінің (тек мемлекеттік органдардың атаулары ғана берілген) немесе үкіметтік емес ұйымдардың атаулары ешқайда тіркелмеген және құпия болып табылады. Зерттеушілер тарапынан сұхбатқа қатысушылардың

құқықтары осылайша қамтамасыз етілді. Бұл ретте жоғарыда аталған респонденттер туралы ақпарат сұхбат транскрипциясының деректерінде де көрсетілмеген.

Қосалқы ақпарат көздерін талдау мен жүргізілген сараптамалық сұхбаттардың нәтижелері мемлекеттік қызметке персонал іріктеу үрдісінің ашықтығы мен сапасын арттыру бойынша ұсыныстарды әзірлеу үшін негіз болды.

Негізгі ережелер

Қазақстан Республикасы Мемлекеттік қызмет істері агенттігінің 2020–2024 жж. арналған стратегиялық жоспарына (Агенттіктің Стратегиялық жоспары, 2020) сәйкес конкурстық рәсімдердің ашықтық деңгейі әңгімелесуге байқаушылардың қатысуымен айқындалған [5].

Бұл ретте стратегиялық жоспармен қарастырылған нысаналы индикаторларға қол жеткізу бойынша ақпарат көзі Қазақстан Республикасының Мемлекеттік қызмет істері агенттігінің ведомстволық деректері болып табылады. Қазіргі уақытта бұл деректер мемлекеттік қызмет кадрларының жай-күйін мониторингті және тағы басқа ведомстволық есептер шеңберінде қалыптастырылады, бұл ретте олардың қорытынды жинағын/есебін Агенттік орталық аппаратының қызметкерлері қалыптастырады.

Осыдан келе, стратегиялық жоспармен қарастырылған «Байқаушылар қатысуымен өткізілген конкурстардың (ішкі және жалпы) үлесі» индикаторы бойынша сандық көрсеткіштерді сапалық көрсеткіштерге ауыстыру қажеттілігі туындап отыр.

Сонымен қатар, конкурсты өткізу қағидаларының 28-тармағына сәйкес Қазақстан Республикасының кез келген кәмелетке толған азаматы (оның ішінде мемлекеттік қызметші) байқаушы бола алады [6].

Алайда, бүгінгі күні қолданыстағы заңнаманың талаптарымен бақылаушылардың құқықтары мен әрекет еркіндігі едәуір шектелген болып табылады.

Атап айтқанда, байқаушыларға конкурсқа қатысатын кейбір нақты бір қатысушылар туралы пікірлерін қоғамға білдіру және техникалық жазба құралдарын қолдану мүмкіндіктерінің болмауы сияқты бірқатар заңнамалық шектеулер бар, ал конкурстың басқа қатысушылары (комиссия, сарапшылар, кандидаттар) аудио және бейне тіркеуді жүргізуге құқылы. Осылайша, байқаушылардың өткізілген конкурс туралы өз пікірін медиа кеңістікте жариялау және әлеуметтік желілерде/БАҚ-та немесе тікелей эфирде онлайн трансляция жүргізу секілді мүмкіндіктері де шектелген [6].

Мұндай шектеулер байқаушылар институтының тиімділігін төмендетіп, оның мүмкін әлеуетінің толыққанды ашылуына кедергі болып табылады.

Осыған байланысты, байқаушыларға қатысты кейбір заңнама нормалары қайта қарауды талап етеді.

Әдебиетке шолу

Шетелдік тәжірибеде коучинг үміткерлердің білімі мен тәжірибесін анықтайтын және олардың ішкі әлеуетін арттыратын технология ретінде АҚШ, Ұлыбритания сияқты бірқатар батыс елдерінде сәтті қолданылуда [7].

Сонымен қатар, коучинг адамның мінезінің ерекшеліктерін анықтау үшін де қолданылады, бұл іріктеу кезеңінде үміткердің лауазымға сәйкес келетіндігін немесе келмейтінін түсінуге мүмкіндік береді. Ол сондай-ақ болашақ қызметкерлердегі жаңа ынталандыруларды ашуға, жіктеуге және біріктіруге көмектеседі [8].

Осы технологияны қолдануды қолдау үшін В.С. Чернышова [9] және М.А. Воробьев, А. Скурихина [10] іріктеу процесінде коучингті қолдану үміткерлерді іріктеудегі қателіктерді азайтады және уәждемесі жоғары кадрларды тарту мүмкіндігін арттырады деп санайды. Мұның бәрі қызметкерлердің бейімделу кезеңін қысқартуға және мемлекеттік органның нәтижелеріне қол жеткізуге көмектеседі.

Коучингтің іріктеу мен қабылдаудағы негізгі мақсаты қызметкердің толыққанды топ мүшесі бола алатынын, мемлекеттік мекеме оның күткеніне сәйкес келетінін түсінуге көмектесу және қажетті құзыреттердің бар-жоғын анықтау болып табылады [10], сондай-ақ үміткердің

құндылықтары мемлекеттік органның құндылықтарымен қаншалықты сәйкес келетінін анықтауға және қызметкер жеке жауапкершілікті өз мойнына алуға қаншалықты дайын болатынын түсінуге мүмкіндік береді [11].

Бұл ұстанымды басқа ресейлік және қазақстандық ғалымдар мен сарапшылар да ұстанады: И. Боброва, Б. Зимин [12]; А. Сейткапаров [13] және т.б. ұйым қызметкерлерін өз бетінше шешім қабылдауға және өз жұмысының нәтижесіне жауапты болуға қабілетті бірегей шығармашылық тұлғалар ретінде қарастыруды ұсынады.

Сонымен қатар, тәуелсіз бақылаушылардың рөлін арттыру жоғары білікті және жауапты қызметкерлерді іріктеудің тағы бір тиімді құралы болып табылады. Мәселен, У.Ш. Хусаинов [14], Г.С. Қармыс және А.Ж. Бастаубаева [3] сияқты бірқатар қазақстандық ғалымдар өздерінің зерттеу жұмыстарында іріктеу процесінде конкурстық комиссиялардың құрамында тәуелсіз сарапшыларды қолдануды; кандидаттардың мемлекеттік органдарда қызмет етуге моральдық-этикалық жарамдылығына қаншалықты сәйкес келетіндігін бағалауды ұсынады. Сонымен қатар, осы үрдісті цифрландыруды жетілдіру конкурстық іріктеудің ашықтығын арттырудың тағы бір құралы бола алады.

Р.Б. Нурбекова мен Г.Т. Илеуова рекрутингтік технологиялардың мемлекеттік сектордағы түпкі мақсаттарға қол жеткізуге әсерін зерттеді. Мемлекеттік басқаруды осы аспектідегі менеджмент ретінде қарастырудың өзектілігін атап өтіп, кадрларды іріктеу мен жалдауға тікелей байланысты адам ресурстарын басқарудың әртүрлі тәжірибелерін қарастырды [15].

Біздің ойымызша, қазақстандық ғалымдар зерттеген мәселелер қазіргі кезеңде бұрынғыдан да өзекті болып табылады және мемлекеттік басқаруды дамыту тұжырымдамасында көрсетілген міндеттерге жауап береді, мұнда қызметкер қоғамның мүдделерін өз мүдделерінен жоғары қоюы керек [2].

Сонымен бірге, біздің ойымызша, бұл мақсатқа мемлекеттік қызметшінің өзі жұмысына, өміріне қанағаттанса және қызметін жоғары кәсіби деңгейде орындауға және қоғамның дамуына үлес қосуға ішкі уәждеден ғана қол жеткізуге болады. Яғни, меншікті құндылықтар ол жұмыс істейтін ұйымның құндылықтарымен сәйкес келуі керек.

Сондықтан кадрларды іріктеуде тәуелсіз комиссиялар мен жаңа технологияларды қолдану симбиозы жоғары білікті, уәжді, жауапты және нәтижеге бағытталған кадрларды іріктеудің тиімді құралы болады. Мұның бәрі, өз кезегінде, халықтың мемлекеттік басқару институттарына деген сенімін арттыруға ықпал ететін болады.

Халықтың мемлекеттік аппаратқа сенімін арттырудың маңызды тетігі ретінде іріктеу үрдісінің ашықтығын атап өтуге болады.

К. Старонова мен М. Рыбарж жүргізген зерттеу көрсеткендей, мемлекеттік аппаратты қалыптастыру кезінде саяси факторлар (сайлау қорытындылары, министрліктердегі өзгерістер) объективтілігіне қатысты түрлі тәуекелдерді тудыруы мүмкін. Бұл ретте іріктеу үрдісінің ережелері жетілдірілмеген елдерде мұндай тәуекелдердің еселенетіні аталып өтуде [16].

Словенияның тәжірибесін зерттеген М. Чеховин мен М. Хачек өтпелі экономика елдерінде мемлекеттік қызмет жүйесіне, соның ішінде мемлекеттік аппаратты қалыптастыру үрдісіне саяси факторлардың жоғары әсерін атап өтуде [17].

А. Байменов пен С. Либерт көрсеткендей, тәуелсіздіктің алғашқы жылдарында посткеңестік елдердегі меритократиялық емес жүйе қалыптасуының басты себептерінің бірі ретінде жалпы аймақтық мәселе – адам ресурстарын басқару және қоғамдық ұйымдарды басқару саласындағы білімнің жетіспеушілігі болып табылады. Бұл ретте транспарентті емес және субъективті жалдау мен іріктеу жүйелері үкіметке деген сенімсіздікке алып келді [18].

Алайда И. Бертрам, Р. Боуман мен Л. Туммерстердің зерттеуіне сәйкес, теріс стереотиптер мемлекеттік сектор қызметкерлерін демотивациялау немесе мемлекеттік секторға жұмысқа орналасқысы келетін талантты жұмысшылардың уәждемесін төмендету арқылы мемлекеттік секторға зиян келтіруі мүмкін [19].

Осыған ұқсас коммунисттік мұра қалдырған мәселені шешу жолында Орталық және Шығыс Еуропа елдерінде ауқымды реформалар қабылданғанымен, кейбір ғалымдардың пайымдауынша, олар жеткілікті қарқында жүргізілмеді [20].

Қырғыз Республикасындағы реформалардың тәжірибесін зерделей отырып, Либерт мемлекеттік қызметте тиімді басқаруға қол жеткізу үшін мемлекеттік қызметшілерді олардың білімі, дағдылары мен құзыреттілігі негізінде жалдау және ілгерілету қажет деген қорытындыға келді [21].

Польшаның тәжірибесін зерттеген К. Гадовска көрсеткендей, мемлекеттік лауазымдарға ашық іріктеудің болмауы жекелеген мемлекеттік органдарда қате бюрократиялық шешімдер мен заңнамалық актілер сапасының төмендеуіне алып келуі мүмкін [22].

Бұл ретте Ф. Нието-Моралес пен Х.В. Риостың [23] және К. А. Купердің [24] Мексика мен Австралияда мемлекеттік қызметке қатысты жүргізген зерттеулері көрсеткендей, сапалы ұйымдастырылған іріктеу қызметкерлердің тиімділігін арттырумен бірге сыбайлас жемқорлық тәуекелдерінің төмендеуіне оң әсерін тигізеді.

Я. Мейер-Сахлинг, К.С. Миккелсен және К.М. Шустер ұйымдастырған Латын Америкасы, Африка және Шығыс Еуропадағы 7300 мемлекеттік қызметкердің қатысуымен жүргізілген бірлескен тәжірибе деректері көрсеткендей, дискрециялық тағайындаулар негізінде емес, мемлекеттік сектордағы лауазымдарға конкурстар арқылы еңбегіне негізделген кадрларды іріктеу мемлекеттік қызметтегі уәждемелеу деңгейінің жоғарылауымен тікелей байланысты [25].

Сонымен бірге, мемлекеттік қызметке уәждемесі жоғары қызметшілерді ғана емес, сонымен бірге мемлекеттік органның құндылықтарын қабылдайтын үміткерлерді қабылдаған маңызды. Себебі мемлекеттік қызметкерлерді ынталандыру олардың ұйымымен үйлесімділігін арттырған кезде жұмысқа қанағаттануына әсер етеді [26].

Ә. Ниязбаева мен Н. Кушеров мемлекеттік қызметке іріктеу кезінде ұрпақтар теориясын ескеру қажеттігін атап өтуде. Бұл ретте, осы теорияны қолдану жаңа кадрларды тағайындаумен қоса, мемлекеттік қызметтегі персоналды басқаруға қатысты басқа да үрдістерге тарату ұсынылуда [27].

Р. Есбергеннің пайымдауынша іріктеу үрдісін бұдан әрі жетілдіру мемлекеттік басқару жүйесін бюрократиядан арылтудың ажырамас бөлігі болып табылады [28].

Персоналды іріктеу тәжірибесі көрсеткендей үміткерлерге құрылымдық сұхбат беру кезінде коучинг құралдарын пайдалану тиімді болып табылады. Олар үміткердің лауазымға қабылданған жағдайда оның тиімділігін сенімді түрде болжауға көмектеседі. Алайда, жүзеге асыру тұрғысынан мұндай құрылымдық сұхбаттар оңай емес болып табылады, өйткені олар тек кәсіби ғана емес, сонымен қатар әлеуметтік және когнитивті процестерге де әсер етеді.

Сонымен қатар, сұхбаттасу кезінде коучинг үрдісінің өзі, лауазымға орналасуға үміткерге, оған өзінің әлеуетін ашуға және көрсетуге, күшті жақтарына назар аударуға көмектеседі.

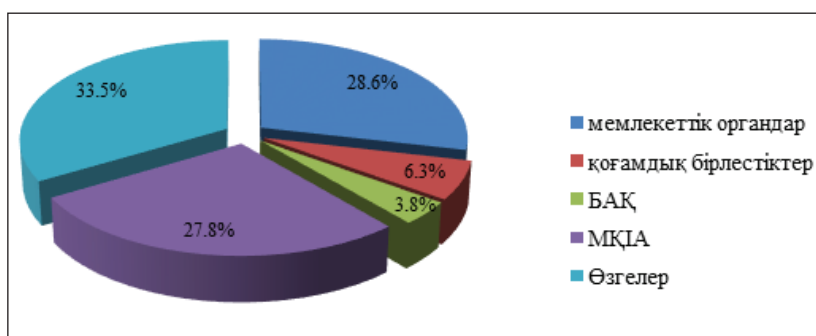
Сонымен қатар, үміткер өзінің дағдыларын немесе білімін асыра сілтемейді, тек күшті жақтарына назар аударып, өзін жақсы жағынан көрсете алады. Авторлар да бұл ұстанымды қолдайды.

Алайда, құрылымдық сұхбат жүргізумен қатар, коучинг белгілі бір білім мен дағдыларды қажет ететіндіктен, мұндай сұхбаттарды өткізу үшін арнайы дайындық қажет. Бүгінгі таңда мұндай білім беру алаңы Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы Мемлекеттік басқару академиясы болып табылады, ол қазірдің өзінде жоғары және орта буын басшыларына арналған коучинг курстарын енгізуде. Авторлар персоналды басқару қызметтерінің жұмыскерлеріне арналған коучинг курсы әзірлеуді ұсынады.

Нәтижелер мен талқылау

2021 ж. өткізілген конкурстардың қорытындылары көрсеткендей, байқаушылардың конкурс комиссияларының отырыстарына қатысу үлесі 94%-ды құрады. Байқаушылардың қатысу деңгейі жоғары болғанмен, құрамына қатысты мәселелер туындайды [29] (1-сурет, 316 б.).

Атап айтқанда, конкурсқа қатысқан 21653 байқаушының тек 10,1%-ы ғана қоғамдық бірлестіктердің өкілдері немесе БАҚ қызметкері болған, бұл ретте 28,6%-ы мемлекеттік органдар, 27,8%-ы уәкілетті орган, 33,4%-ы өзгелер (Парламент, мәслихаттар депутаттары, саяси партиялар, бизнес өкілдері және басқалар) болды [29] (1-кесте, 316 б.).



Сурет 1 – Байқаушылар құрамы туралы ақпарат

Ескертпе: [29] дереккөз негізінде авторлармен құрастырылды.

Осылайша, жекелеген басшы лауазымдарға орналасуға арналған конкурстық рәсімдерде мемлекеттік органдар өз қызметінің сипатына қарай мемлекеттік органдарды көпшілік алдында сынауға бейім емес әріптестерінің «қызметтеріне» жиі жүгінеді.

Бұл ретте, конкурстық рәсімдер ашықтығының сапалық көрсеткіштеріне мән берілмей, сандық көрсеткіштерге қол жеткізу мақсатында «сыпайылықпен алмасу» деп аталатын тәуекел туындайды.

Кесте 1 – 2021 ж. конкурстарға байқаушылардың қатысуы туралы сандық ақпарат

	Ішкі конкурстар	Жалпы конкурстар	Барлығы
Саны	7350	14303	21653
Қоғамдық бірлестіктер	400	971	1371
БАҚ	254	579	833
Парламент депутаттары	3	3	6
Мәслихат депутаттары	220	527	747
Саяси партиялар	232	487	719
Коммерциялық ұйымдар	72	166	238
Мемлекеттік органдар	2064	4127	6191
Уәкілетті орган	2180	3847	6027
Өзгелер	1925	2596	5521

Ескертпе: [29] дереккөз негізінде авторлармен құрастырылды.

Мемлекеттік қызметке іріктеу үрдісінің, соның ішінде әңгімелесу кезеңіне қатысты шешілуін талап ететін мәселелер бар.

Атап айтқанда, үміткер конкурсқа қатысуға өтініш берген кезде, өзі туралы дербес деректерді жинауға және өңдеуге келісімін міндетті түрде жазбаша растағанымен, өз қалауы бойынша мемлекеттік органның интернет-ресурсында өздерінің қатысуымен әңгімелесудің бейнежазбасын таратудан және орналастырудан бас тарта алады [6].

Осыған байланысты, рұқсат берген кандидаттардың бейнежазбалары жарияланады. Мұндай «жартылай шешім» конкурс өткізген мемлекеттік органның және бейнежазбасын жариялаудан бас тартқан кандидаттың «ашықтық беделіне» нұқсан келтіреді.

Мысалы, бейнежазбасын жариялауға келісім бермеген кандидатты жеңімпаз деп жариялаған жағдайда, қоғам өткізілген конкурстың ашықтығы мен объективтілігіне қатысты теріс пікір білдіруі мүмкін. Бұл мәселе эпидемиологиялық жағдай кезінде еңгізілген өзгерістерден кейін ерекше өзекті болып отыр, себебі қазіргі уақытта мемлекеттік қызметке іріктеу барысында сұхбаттарды қашықтықтан өткізу тәжірибесі пандемиядан кейін кең тарала бастады.

Жоғарыда аталған нормативті бекітілген мәселелерге қоса, тәуелсіз бақылаушылардың конкурстарға қатысуындағы шектеулер де іріктеудің транспарентті болуына кедергі жасауда. Бекітілген ережелерге сәйкес, бақылаушылардың бүгінгі күнге конкурс рәсімдеріне әсерін тигізбей-ақ, жазу құралдарын қолдану мүмкіндігі бар. Алайда байқаушылардың онлайн қатысу мен әлеуметтік желілерде немесе БАҚ-та тікелей трансляция жүргізу форматы байқаушылар санының өзгеруімен ғана ерекшеленеді.

Кандидатқа оның қатысуымен әңгімелесудің бір бөлігін жариялауға/трансляциялауға өз бетінше таңдау ұсынысы, азаматтардың жеке бас деректерін және олардың өз бейнесін пайдалану құқығын қорғау позициясы шеңберінде білдіреді. Мәселен, Қазақстан Республикасы Азаматтық Кодексінің 145-бабының 1-тармағына сәйкес «Қандай да бір адамның суреттік бейнесін» пайдалануға ешкімнің құқығы жоқ, бұл ретте сол баптың 2-тармағына сәйкес «Егер заң құжаттарында белгіленсе, ондай келісім талап етілмейді» [30].

Айта кету керек, мемлекеттік қызметке қабылдана отырып, Қазақстан азаматтары өздеріне бірқатар шектеулер мен міндеттемелерді қабылдайды.

Мысалы, кірістерді міндетті декларациялау (кірістер мен активтер бойынша жеке деректерді ашу), Ұлттық қауіпсіздік органдарының арнайы тексеру жүргізуі, сыбайлас жемқорлыққа қарсы шектеулер (сыйлықтарды қабылдауға тыйым салу, оның ішінде жұбайына, ата-аналарына, балаларына да қолданылады). Бұл ретте жоғарыда көрсетілген барлық шараларды қоғам да, (кандидаттарды қоса алғанда) мемлекеттік қызметшілер де мемлекеттік қызметті атқару үшін қажетті міндетті норма ретінде қабылдайды және оған қатысты ешқандай қарсылық білдірмейді.

Сонымен қатар, конкурстық рәсімнің ашықтығын арттыру мақсатында, байқаушыларға әңгімелесу барысын жазу немесе таратудың техникалық құралдарын пайдалану құқығын беру мүмкіндіктері жеке деректер мен суреттік бейнесін қорғау құқығына байланысты теріс пікірлер туғызып отыр.

Бұл шара Конституцияның 33-бабының 4-тармағында қарастырылған Қазақстан азаматтарының мемлекеттік қызметке тең қол жеткізу құқығының бұзылуына әкелуі мүмкін [31]. Алайда, біз бұл шараны Конституцияға қайшы келмейді деп есептейміз, себебі «Мемлекеттік қызметші лауазымына кандидатқа қойылатын талаптар лауазымдық міндеттердің сипатына ғана байланысты болады және заңмен белгіленеді» [31].

Бұдан басқа, Қазақстан Республикасының Президенті Қ. Тоқаевтың «халық үніне құлақ асатын мемлекет» тұжырымдамасын [1] ескере отырып, әрбір мемлекеттік қызметші азаматтық қоғаммен диалогқа барынша ашық болуы тиіс.

Байқаушылардың сайлау барысына және оның қорытындыларын шығаруға кедергі жасамай, фотожазба, дыбысжазба және бейнежазба жасауға болатын мүмкіндігін ескере отырып [32], байқаушылардың мемлекеттік лауазымдарға орналасуға арналған конкурстардағы рөлі мүлдем шектеулі.

Осылайша, қолданыстағы шектеулер байқаушылардың конкурстық рәсімдер барысына ықпалын әлсіретеді, бұл уәждеменің төмендеуіне алып келеді және қоғамның (азаматтардың/азаматтық қоғам институттарының) HR процесіне қатысуын барынша азайтады. Нәтижесінде, конкурстық рәсімдер ашықтығының ағымдағы жай-күйі халықтың мемлекеттік аппаратқа деген сенімін төмендетеді.

Байқаушылардың рөлін күшейту арқылы құзыретті және бастапқыда ынталандырылған кадрларды тартуға, персоналды басқару процестерінің ашықтығын және, тиісінше, азаматтардың жалпы мемлекеттік аппаратқа сенім деңгейін арттыруға мүмкіндік береді. Осылайша, азаматтық қоғамның қабылдаған шешімдеріне жауапкершілігі артады. Үшінші тәуелсіз тараптың қатысуы «шарттық конкурстарды» өткізу тәуекелін және командалық орын ауыстыру фактілерінің санын азайтады.

Әлсіз жақтардың арасында уақыт өте келе (азаматтық қоғам институтының өкілі 5–10 конкурс бойы байқаушы ретінде қатысқан кезде) үшінші тарап үлестес болуы мүмкін екенін атап өтуге болады. Сондай-ақ байқаушылар тарапынан арандату және теріс жарияланымдар жасау қаупі артады, мысалы, өз рейтингін және әлеуметтік желілердегі танымалдылығын

арттырғысы келетіндер немесе өз кандидатын алға жылжытқысы келетіндер. Бұл қызметкерлер мен конкурсқа қатысушыларға қысымның артуына әкеледі. Тартымдылығы төмен салалар мен өңірлерде (ауылдық округтер, ерекше салалар) конкурстарға қатысуға ниет білдірушілердің санының азаюына әкелуі мүмкін.

Жоғарыда аталған тәуекелдерді барынша азайту үшін бірқатар шектеулерді алып тастаумен қатар, баайқаушылардың жауапкершілігі мәселесін бақылауда ұстау, сондай-ақ әдеп ережелерін әзірлеу және оларға тиісті оқыту жүргізу ұсынылады.

Өткізілген терең сараптамалық сұхбаттың нәтижелері.

Жүргізілген сараптамалық сұхбаттардың нәтижесінде барлық респонденттердің азаматтық қоғамды мемлекеттік аппаратты құру процесіне тарту қажеттілігі туралы біржақты пікірі айқын көрінді. Алайда, мемлекеттік қызметшілер қолданыстағы нормативтік және ұйымдастырушылық механизмдердің бар болуына қарамастан, азаматтық қоғам институттарының өкілдері конкурстық рәсімдерде байқаушы ретінде қатысуға қызығушылық танытпайтындығын айқындады. Бұл ретте, конкурстық комиссияның құрамына азаматтық қоғам институттарының өкілдерін міндетті түрде қосу туралы пікір респонденттердің көпшілігінен қолдау таппады, атап айтқанда:

Персоналды басқару қызметтерінің өкілдері кворумның болмай қалу мүмкіндігіне байланысты конкурстың өз мерзімінен кешіктіріп өткізу қаупі бар деп есептейді;

Үкіметтік емес ұйымдар тобының 1/3-і және персоналды басқару қызметі тобының 1/3-і конкурс кезінде рәсімдік бұзушылықтың орын алуына байланысты (үкіметтік емес ұйымдар әсерінен), үкіметтік емес ұйымдар әкімшілік жауапкершілікке тарту мүмкіндігін туғызады деп есептесе, респонденттердің 50% үкіметтік емес ұйымдарды конкурстық комиссия құрамына енгізуге болады деп есептейді. Бұл ретте, респонденттердің 20%-ы бұл шара мемлекет тарапынан төленуі тиіс деп есептейді.

Сонымен қатар, респонденттердің 60%-ы, байқаушылар институты өзіне бағытталған негізгі функцияны орындамай отыр деп есептейді. Мысалы, мемлекеттік орган өкілі, оны келесідей дәлелдейді:

«Осы қазір баға беру өте қиын, өйткені ол байқаушының тартылуына, қызығушылығына және өзге де себептерге байланысты. Егер шынына келетін болсақ, бақылаушылардың әсері онша маңызды емес, бастапқыда осы институтты енгізгендегі үмітімізді ақтаған жоқ. Бақылаушылар тарапынан қызығушылықтың жоқтығы байқалады, тіпті кейде, комиссия мүшелеріне психологиялық қысым көрсетеді».

Атқарушы органдардың пікірінше, үкіметтік емес ұйымдар онсызда конкурстарда бақылаушы және сарапшы ретінде жеткілікті қатысатындығын білдірді.

«Азаматтық қоғам институттарымен өзара іс-қимыл» түсінігін нормативті бекіту қажеттілігіне қатысты, респонденттердің 70%-ы келісімін берді, алайда 30%-ы (үкіметтік емес ұйымдар) бұл шара нормативті бекітусіз, өздігімен жүруі қажет дей отырып, қажеттілігін көрмейтігін хабарлады.

Конкурстық рәсімдердің ашықтығы, нормативті түрде жазылғанымен, сарапшылар конкурс рәсімдерін өткізу барысында, ашықтық пен объективтілікті жоққа шығарады. Мысалы, сарапшылардың «конкурстар бүгінгі күні формальды түрде жүргізіледі, лауазымды белгілі бір адамға бағыттап ашады. Барлық тәртібі заңнамада жазылғанымен, конкурстық комиссия жұмыстары оны айналып өтеді», «...ол абсолютті ашық деп айту, өтірік» пікірі, мемлекеттік органдардағы конкурс рәсімдері туралы теріс пікір білдірудің бірден бір септігі.

Мәселені шешу жолдары ретінде сарапшылар келесіні ұсынады:

1. Конкурстық комиссия құрамына үкіметтік емес ұйымдар өкілдерін қосу (мемлекеттік бюджет есебінен төлеу арқылы) – респонденттердің 20%, себебі қазіргі жағдайда, үкіметтік емес ұйымдар конкурстық рәсімдерге әсер ете алмайды.

Атқарушы орган өкілінің пікірінше, «...функцияларды кеңейту, бақылаушылар институтының – «конкурстың рәсіміне әсер етпеу» негізгі принципін бұзуы мүмкін. Бұл кандидаты кәсіби емес бағалауға әкеледі».

2. Бақылаушыларға техникалық жазу құралдарын пайдалану мүмкіндігін беру арқылы, бақылаушылардың функцияларын кеңейту.

Бұл ретте, респонденттердің 15% онлайн трансляцияны қолдады, ал атқарушы органның өкілі кандидаттың жарияланымға және кандидат суретін таратудан бас тарту мүмкіндігіне қайшы келетіндігін ескертті.

3. Конкурстық сауалнаманы жасақтау функциясын аутсорсингке беруді респонденттердің 20% қолдады.

«Менің ойымша, үкіметтік емес ұйымдар конкурстық комиссияның құрамына кірсе де, конкурстық рәсімдерді өткізу барысына 100% ашықтық пен объективтілік бермейді, себебі, кандидатқа қызығушылық танытқан мемлекеттік қызметші, кандидатқа сұрақтарды алдын ала бере отырып, дайындалу мүмкіндігін ұсынады. Нәтижесінде, өзге кандидаттарға қарағанда, дайындығы мол болып көрініп, үкіметтік емес ұйымдар өкілі өзі сол кандидат үшін дауыс беруі мүмкін. Бұл мәселені шешудің бір жолы – конкурстық рәсімдерді аутсорсингке беру».

Аталған идеяны, өзге мемлекеттік қызметшілер де қолдады.

«Мысалы, HR компаниясы 60 кандидаттан 5 мықты кандидатты таңдап беруі мүмкін, ал қорытынды сұхбаттасу мемлекеттік органның қатысуымен өткізіледі...».

Жүргізілген сараптамалық сұхбат нәтижелерінің үкіметтік емес ұйымдарды шешімдер қабылдау процесіне тарту барысы талдай отырып, бүгінгі күні азаматтық қоғамның мемлекеттік аппаратты құру процесіне толық көлемде тартылуға дайын емес екенін көрсетеді деп ойлаймыз.

Біздің ойымызша, басты себептер бұл – бақылаушыларға қатысты шектеулердің көп болуы, ынталандырудың болмауына байланысты үкіметтік емес ұйымдар қызығушылығының төмендігі және комиссия шешіміне әсер ете алмауы. Бұның бәрі қоғамның конкурстық іріктеуге төмен сенім деңгейін көрсетеді.

Осы проблемалық мәселелерді қаламақы төлемей, конкурстық комиссиялардың құрамына енгізу арқылы конкурстық рәсімдердегі қоғамның рөлін арттыруға болады. Себебі материалдық көтермелеу арқылы үкіметтік емес ұйымдар тарапынан объективтіліктің төмендеуіне алып келеді және сыбайлас жемқорлық тәуекелдерін арттырады, сондай-ақ бюджет қаражатын мақсатсыз пайдаланғаны үшін халықтың тарапынан теріс пікір қалыптастыру мүмкіндігі туындайды.

Сонымен қатар, бақылаушылар үшін қолданыстағы шектеулерді азайту оптимальді нұсқа болады деп есептейміз. Конкурстық рәсімдердің ашықтығы мен объективтілігін арттыру мақсатында баламалы нұсқа ретінде персоналды іріктеу жөніндегі функцияларды аутсорсингке беру ұсынылады.

Сарапшылармен жүргізілген терең сұхбаттың нәтижелері мемлекеттік органдар жұмысының, оның ішінде конкурстық рәсімдердің ашықтығын арттыру жөніндегі ұсынымдардың да негізіне айналды.

Қорытынды

Жүргізілген зерттеудің нәтижелері (нормативтік құқықтық актілерді талдау, статистикалық деректер, халықаралық тәжірибенің талдануы) және персоналды басқару қызметтері, үкіметтік емес ұйымдар және қарастырылған мәселелер бойынша саясат құруға қатысқан мемлекеттік қызметшілермен жартылай құрылымдалған сұхбат жүргізу нәтижелері мынадай ұсыныстар әзірлеуге мүмкіндік берді:

1. Техникалық жазба құралдарын қолдану мүмкіндігін беру, байқаушыларға арналған Жадынамадан («Б» корпусының мемлекеттік әкімшілік лауазымына орналасуға арналған конкурсты өткізу қағидасы) «жұртшылық алдында конкурсқа қатысушы нақты үміткерлер, олардың қадір-қасиеті туралы өз пікірін білдіруге» деген шектеуді алып тастау қажет;

2. Әңгімелесулер барысын міндетті түрде трансляциялау/жариялау мүмкіндігін бере отырып, Қазақстан Республикасы Мемлекеттік қызмет істері және сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл агенттігі Төрағасының 2017 жылғы 21 ақпандағы № 40 бұйрығымен бекітілген «Б» корпусының мемлекеттік әкімшілік лауазымына орналасуға конкурс өткізу қағидаларына мынадай өзгерістер енгізу ұсынылады:

1) Қағиданың 2-қосымшасындағы кандидаттың өтініші нысанындағы:

«Мемлекеттік органның интернет-ресурсында менің әңгімелесуімнің бейнежазбасын трансляциялауға және орналастыруға келісім беремін иә/жоқ» деген сөздерді алып тастап, келесі редакциядағы жолға ауыстыру ұсынылады:

«Мемлекеттік органның интернет-ресурсында менің әңгімелесуімнің бейнежазбасын трансляциялауға және орналастыруға келісім беремін».

2) Қағидалардың 54-тармағындағы «кандидаттың келісімі болған жағдайда онымен әңгімелесуді интернет-ресурстарда және әлеуметтік желілерде онлайн-трансляциялауға жол беріледі» сөздерін алып тастап, «интернет-ресурстарда және әлеуметтік желілерде әңгімелесудің міндетті онлайн-трансляциясы немесе интернет-ресурста әңгімелесудің толық бейне жарияланамы жүргізіледі» деген сөзбен ауыстыру ұсынылады.

3. Байқаушыларға медиа саласында конкурс туралы өз пікірін білдіруге мүмкіндік беру, атап айтқанда Қағиданың 29-тармағынан «кандидаттардың жеке басы деректеріне қатысты мәліметтерді жариялауға, кандидаттар қатысатын конкурс рәсімдерінде олардың техникалық жазба құралдарын қолдануға» деген сөздер алынып, «Байқаушылар әңгімелесу процесінде кандидаттарға сұрақтар қоймайды. Байқаушыларға конкурс комиссиясының жұмысына кедергі келтіретін іс-әрекеттер жасауға жол берілмейді», деп өзгерту ұсынылады.

4. Кадрларды іріктеу кезінде коуч-технологияларын қолдану. Бұл ретте қаржылай шығындарды қысқарту мақсатында қажетті дағдыларға персоналды басқару қызметінің жұмыскерлерін үйрету ұсынылады.

Зерттеу нәтижелері көрсеткендей, бұл шаралар:

- ♦ Конкурстық рәсімдерге бақылаушылардың әсерін күшейту арқылы, мемлекеттік қызметке құзыретті, ынталы кадрларды қабылдауға;
- ♦ Мемлекеттік аппараттың ашықтығын арттыруға және одан туындайтын, азаматтардың мемлекеттік құрылымға сенім деңгейінің артуына әкеледі.

ӘДЕБИЕТТЕР

1 Мемлекет басшысы Қасым-Жомарт Тоқаевтың Қазақстан халқына Жолдауы. URL: <https://www.akorda.kz/kz/memleket-basshysy-kasym-zhomart-tokaevtyyn-kazakstan-halkyna-zholdauy-181416> (өтініш берілген күн: 06.11.2022)

2 «Қазақстан Республикасында мемлекеттік басқаруды дамытудың 2030 жылға дейінгі тұжырымдамасын бекіту туралы» Қазақстан Республикасы Президентінің 2021 жылғы 26 ақпандағы № 522 Жарлығы. URL: <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/U2100000522> (өтініш берілген күн: 06.11.2022)

3 Кармыс Г.С., Бастаубаева А.Ж. Процедура объявления конкурсов о приеме на госслужбу Казахстана в условиях цифровизации // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2018. – № 1. – С. 140–163.

4 Рышкина Я.Ю., Кулумбетова Д.Б. Проблемы отбора и найма персонала в Республике Казахстан // Вестник Омского регионального института. – 2014. – № 1. – С. 109–111.

5 Қазақстан Республикасының Мемлекеттік қызмет істері агенттігінің 2020–2024 жылдарға арналған стратегиялық жоспары. URL: <https://www.gov.kz/memleket/entities/qyzmet/documents/details/63309?lang=kk> (өтініш берілген күн: 06.11.2022)

6 Қазақстан Республикасы Мемлекеттік қызмет істері және сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл агенттігі Төрағасының «Мемлекеттік әкімшілік лауазымға орналасудың кейбір мәселелері туралы» 2017 жылғы 21 ақпандағы №40 бұйрығы. URL: <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/V1700014939> (өтініш берілген күн: 06.11.2022)

7 Уитмор Д. Коучинг высокой эффективности. – 2008.

8 Du Toit A. Making sense through coaching // Journal of Management development. – 2007.

9 Чернышова В.С., Лымарева О.А. Роль коучинга в системе найма персонала // Символ науки. – 2017. – Т. 1. – № 3. – С. 149–151.

10 Воробьева М.А., Скурихина А. Технология коучинга при отборе и наборе персонала // Когнитивные исследования в образовании. – 2019. – С. 321–326.

11 Connors R., Smith T., Hickman C. Getting results through individual and organization accountability: The Oz principle. – 2004.

12 Боброва И. и др. Проблемы коучинга // Новые рынки. – 2010. – № 4. – С. 10.

- 13 Сейткапаров А.Ж. Коучинг как инновационный инструмент формирования мотивации персонала современных компании // Молодой ученый. – 2014. – № 7. – С. 409–412.
- 14 Хусаинов У. Ш. Некоторые вопросы отбора кадров на государственную службу // Право. Журнал Высшей школы экономики. – 2016. – № 3. – С. 139–147.
- 15 Нурбекова Р.Б., Илеуова Г.Т. Рекрутмент в государственном секторе Казахстана // Вестник университета «Туран». – 2022. – № 2. – С. 246–253.
- 16 Staronova K., Rybář M. Personal or party roots of civil service patronage? Ministerial change effects on the appointments of top civil servants // Administration & Society. – 2021. – Т. 53. – № 5. – С. 651–679.
- 17 Čehovin M., Haček M. Critical analysis of civil service politicization in Slovenia // World Political Science. – 2015. – Т. 11. – № 1. – С. 133–155.
- 18 Baimenov A., Liebert S. Governance in the post-Soviet era: Challenges and opportunities // Public Administration Review. – 2019. – Т. 79. – № 2. – С. 281–285.
- 19 Bertram I., Bouwman R., Tummers L. Socioeconomic Status and Public Sector Worker Stereotypes: Results from a Representative Survey // Public Administration Review. – 2022. – Т. 82. – № 2. – С. 237–255.
- 20 Staronova K. Civil-service reforms and communist legacy: The case of Slovakia // NISPAcee Journal of Public Administration and Policy. – 2017. – Т. 10. – № 1. – С. 177–199.
- 21 Liebert S. Challenges of reforming the civil service in the post-Soviet era: The case of Kyrgyzstan // Review of Public Personnel Administration. – 2014. – Т. 34. – № 4. – С. 403–420.
- 22 Gadowska K. Constitutional values and civil servant recruitment: The principles for filling revenue service positions in Poland // Communist and Post-Communist Studies. – 2018. – Т. 51. – № 3. – С. 257–271.
- 23 Nieto-Morales F., Rios V. Human resource management as a tool to control corruption: Evidence from Mexican municipal governments // Public Administration. – 2021.
- 24 Cooper C.A. Encouraging bureaucrats to report corruption: human resource management and whistleblowing // Asia Pacific Journal of Public Administration. – 2022. – Т. 44. – № 2. – С. 106–130.
- 25 Meyer-Sahling J., Mikkelsen K.S., Schuster C. Merit recruitment, tenure protections and public service motivation: Evidence from a conjoint experiment with 7,300 public servants in Latin America, Africa and Eastern Europe // Public Administration. – 2021. – Т. 99. – № 4. – С. 740–757.
- 26 Bright L. Does public service motivation really make a difference on the job satisfaction and turnover intentions of public employees? // The American review of public administration. – 2008. – Т. 38. – № 2. – С. 149–166.
- 27 Ниязбаева Ә., Кушерев Н. Әлемдік тәжірибеде ұрпақтар теориясының мемлекеттік қызмет және бизнес саласындағы қолданысы // Мемлекеттік басқару және мемлекеттік қызмет. – 2021. – № 4. – 4–15 б.
- 28 Есберген Р. Мемлекеттік басқару жүйесін бюрократиядан арылту тетіктері. // Мемлекеттік басқару және мемлекеттік қызмет. – 2022. – № 3 – 163–170 б.
- 29 Қазақстан Республикасы мемлекеттік қызметі кадрлары жай-күйінің мониторингі. URL: <https://www.gov.kz/memleket/entities/qyzmet/documents/details/283193?lang=kk> (өтініш берілген күн: 06.11.2022)
- 30 Қазақстан Республикасының Азаматтық кодексі. Қазақстан Республикасының Кодексі 1994 жылғы 27 желтоқсандағы № 268-ХІІІ. URL: https://adilet.zan.kz/kaz/docs/K940001000_ (өтініш берілген күн: 06.11.2022)
- 31 Қазақстан Республикасының Конституциясы. URL: https://adilet.zan.kz/kaz/docs/K950001000_ (өтініш берілген күн: 06.11.2022)
- 32 «Қазақстан Республикасындағы сайлау туралы» Қазақстан Республикасының 1995 жылғы 28 қыркүйектегі N 2464 Конституциялық заңы. URL: https://adilet.zan.kz/kaz/docs/Z950002464_ (өтініш берілген күн: 06.11.2022)

REFERENCES

- 1 Memleket bassysy Qasym-Jomart Toqaevtyñ Qazaqstan halqyna Joldaуy. URL: <https://www.akorda.kz/kz/memleket-basshysy-qasym-zhomart-tokaevtyñ-kazakstan-halkyna-zholdaуy-181416> (ötiniş berilgen күn: 06.11.2022). (In Kazakh).
- 2 «Qazaqstan Respublikasynda memlekettik basqarudy damytudyñ 2030 jylğa deingi tüjyrymdamasyn bekitu turaly» Qazaqstan Respublikasy Prezidentiniñ 2021 jylғы 26 aqpandaғы No. 522 Jarlyғы. URL: <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/U2100000522> (ötiniş berilgen күn: 06.11.2022). (In Kazakh).
- 3 Karmys G.S., Bastaubaeva A.Zh. (2018) Procedura ob#javlenija konkursov o prieme na gossluzhbu Kazahstana v uslovijah cifrovizacii // Voprosy gosudarstvennogo i municipal'nogo upravlenija. No. 1. P. 140–163. (In Russian).

- 4 Ryshkina Ja.Ju., Kulumbetova D.B. (2014) Problemy otbora i najma personala v Respublike Kazahstan // Vestnik Omskogo regional'nogo instituta. No. 1. P. 109–111. (In Russian).
- 5 Qazaqstan Respublikasynyñ Memlekettik qyzmet isteri agenttigimñ 2020–2024 jyldarğa arnalğan strategialyq jospary. URL: <https://www.gov.kz/memleket/entities/qyzmet/documents/details/63309?lang=kk> (ötiniş berilgen күн: 06.11.2022). (In Kazakh).
- 6 Qazaqstan Respublikasy Memlekettik qyzmet isteri jäne sybailas jemqorlyqqa qarsy is-qimyl agenttigi Törağasynyñ «Memlekettik äkimshilik lauazymğa ornalasudyñ keibir mäseleleri turaly» 2017 jylğy 21 aqpandağy No. 40 büiryğy. URL: <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/V1700014939> (ötiniş berilgen күн: 06.11.2022). (In Kazakh).
- 7 Uitmor D. (2008) Kouching vysokoj jeffektivnosti. (In Russian).
- 8 Du Toit A. (2007) Making sense through coaching // Journal of Management development. (In English).
- 9 Chernyshova V.S., Lymareva O.A. (2017) Rol' kouchinga v sisteme najma personala // Simvol nauki. V. 1. No. 3. P. 149–151. (In Russian).
- 10 Vorob'jova M.A., Skurhina A. (2019) Tehnologija kouchinga pri otbore i nabore personala // Kognitivnye issledovaniya v obrazovanii. P. 321–326. (In Russian).
- 11 Connors R., Smith T., Hickman C. (2004) Getting results through individual and organization accountability: The Oz principle. (In English).
- 12 Bobrova I. i dr. (2010) Problemy kouchinga // Novye rynki. No. 4. P. 10. (In Russian).
- 13 Sejtkaparov A.Zh. (2014) Kouching kak innovacionnyj instrument formirovaniya motivacii personala sovremennyh kompanii // Molodoj uchenyj. No. 7. P. 409–412. (In Russian).
- 14 Husainov U. Sh. (2016) Nekotorye voprosy otbora kadrov na gosudarstvennuju sluzhbu // Pravo. Zhurnal Vysshej shkoly jekonomiki. No. 3. P. 139–147. (In Russian).
- 15 Nurbekova R.B., Ileuova G.T. (2022) Rekrutment v gosudarstvennom sektore Kazahstana // Vestnik universiteta «Turan». No. 2. P. 246–253. (In Russian).
- 16 Staronova K., Rybář M. (2021) Personal or party roots of civil service patronage? Ministerial change effects on the appointments of top civil servants // Administration & Society. V. 53. No. 5. P. 651–679. (In English).
- 17 Čehovin M., Haček M. (2015) Critical analysis of civil service politicization in Slovenia // World Political Science. V. 11. No. 1. P. 133–155. (In English).
- 18 Baimenov A., Liebert S. (2019) Governance in the post-Soviet era: Challenges and opportunities // Public Administration Review. V. 79. No. 2. P. 281–285. (In English).
- 19 Bertram I., Bouwman R., Tummers L. (2022) Socioeconomic Status and Public Sector Worker Stereotypes: Results from a Representative Survey // Public Administration Review. V. 82. No. 2. P. 237–255. (In English).
- 20 Staronova K. (2017) Civil-service reforms and communist legacy: The case of Slovakia // NISPAcee Journal of Public Administration and Policy. V. 10. No. 1. P. 177–199. (In English).
- 21 Liebert S. (2014) Challenges of reforming the civil service in the post-Soviet era: The case of Kyrgyzstan // Review of Public Personnel Administration. V. 34. No. 4. P. 403–420. (In English).
- 22 Gadowska K. (2018) Constitutional values and civil servant recruitment: The principles for filling revenue service positions in Poland // Communist and Post-Communist Studies. V. 51. No. 3. P. 257–271. (In English).
- 23 Nieto-Morales F., Ríos V. (2021) Human resource management as a tool to control corruption: Evidence from Mexican municipal governments // Public Administration. (In English).
- 24 Cooper C.A. (2022) Encouraging bureaucrats to report corruption: human resource management and whistleblowing // Asia Pacific Journal of Public Administration. V. 44. No. 2. P. 106–130. (In English).
- 25 Meyer-Sahling J., Mikkelsen K.S., Schuster C. (2021) Merit recruitment, tenure protections and public service motivation: Evidence from a conjoint experiment with 7,300 public servants in Latin America, Africa and Eastern Europe // Public Administration. V. 99. No. 4. P. 740–757. (In English).
- 26 Bright L. (2008) Does public service motivation really make a difference on the job satisfaction and turnover intentions of public employees? // The American review of public administration. V. 38. No. 2. P. 149–166. (In English).
- 27 Nijazbaeva Ə., Kuserov N. (2021) Әлемдік тәжірибеде ұрпақтар теориясының мемлекеттік қызмет және бизнес саласындағы қолданасы // Memlekettik басқaru zhəne memlekettik qyzmet. No. 4, 4–15 b. (In Kazakh).
- 28 Esbergen R. (2022) Memlekettik басқaru zhыjesin bjurokratijadan aryltu tetikteri. // Memlekettik басқaru zhəne memlekettik qyzmet. No. 3, 163–170 b. (In Kazakh).

29 Қазақстан Республикасы мемлекеттік қызметі кадрлары зһай-күжінің monitoringi. URL: <https://www.gov.kz/memleket/entities/qyzmet/documents/details/283193?lang=kk> (өтініш берілген күн: 06.11.2022). (In Kazakh).

30 Қазақстан Республикасының Азаматтық кодексі. Қазақстан Республикасының Кодексі 1994 жылғы 27 желтоқсандағы No. 268-III. URL: https://adilet.zan.kz/kaz/docs/K940001000_ (өтініш берілген күн: 06.11.2022). (In Kazakh).

31 Қазақстан Республикасының Конституциясы. URL: https://adilet.zan.kz/kaz/docs/K950001000_ (өтініш берілген күн: 06.11.2022). (In Kazakh).

32 «Қазақстан Республикасындағы сайлау туралы» Қазақстан Республикасының 1995 жылғы 28 қыркүйектегі No. 2464 Конституциялық заңы. URL: https://adilet.zan.kz/kaz/docs/Z950002464_ (өтініш берілген күн: 06.11.2022). (In Kazakh).

А.А. АБДАНБЕКОВ,¹

докторант.

e-mail: a.abdanbekov@apa.kz

ORCID ID: 0000-0001-6801-583X

Б.Б. БУРАЛКИЕВА,^{*1}

докторант.

*e-mail: b.buralkiyeva@apa.kz

ORCID ID: 0000-0003-1076-7806

А.А. КАСЫМЖАНОВА,²

к.п.с.н., профессор.

e-mail: a.kassymzhanova@turan-edu.kz

ORCID ID: 0000-0001-5802-5129

¹Академия государственного управления
при Президенте Республики Казахстан,

г. Астана, Казахстан

²Университет «Туран»,

г. Алматы, Казахстан

СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ ПОВЫШЕНИЯ ПРОЗРАЧНОСТИ И КАЧЕСТВА ПРОЦЕССА ФОРМИРОВАНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО АППАРАТА

Аннотация

Формирование профессионального государственного аппарата является одной из основных задач, поставленных руководством страны. Как показал опыт предыдущих лет, реформирование отбора на государственную службу без должного обеспечения транспарентности данного процесса не может обеспечить объективного и качественного рекрутинга. Вопрос поиска и приема кандидатов с соответствующими компетенциями и высокой мотивацией, а также повышения мотивации действующих служащих сегодня приобретает особую актуальность. Основной целью работы является разработка предложений по повышению прозрачности и качества процесса отбора персонала на государственную службу на основе изучения существующей системы. По прогнозам авторов, повышение роли института наблюдателей и использование коуч-технологий в процессе отбора поможет повысить качество и прозрачность подбора кадров. Авторы в статье рассматривают проблемные вопросы формирования государственного аппарата, акцентируя особое внимание на его прозрачности. В ходе исследования авторы провели интервью как с экспертами, формирующими политику в сфере государственной службы, так и с государственными служащими, занимающимися ее реализацией. Вместе с тем проведен анализ нормативных правовых актов. По итогам проведенной работы выработаны рекомендации по улучшению транспарентности отбора на государственную службу, а также рассмотрен механизм выявления и подбора мотивированных работников путем применения современных технологий.

Ключевые слова: государственный аппарат, рекрутинг, отбор персонала, коучинг, современные технологии, наблюдатели.

A.A. ABDANBEKOV,¹

PhD student.

a.abdanbekov@apa.kz

ORCID ID: 0000-0001-6801-583X

B.B. BURALKIYEVA,*¹

PhD student.

*e-mail: b.buralkiyeva@apa.kz

ORCID ID: 0000-0003-1076-7806

A.A. KASSYMZHANOVA,²

c.ps.s., professor.

e-mail: a.kassymzhanova@turan-edu.kz

ORCID ID: 0000-0001-5802-5129

¹Academy of Public Administration under the President

of the Republic of Kazakhstan,

Astana, Kazakhstan

²Turan University,

Almaty, Kazakhstan

MODERN METHODS OF INCREASING TRANSPARENCY AND QUALITY OF THE STATE APPARATUS FORMATION PROCESS

Abstract

The formation of a professional state apparatus is one of the main tasks set by our authorities. According to the previous experience, reforming the selection process at civil service without proper transparency cannot ensure objective and quality recruitment. The issue of finding and hiring candidates with appropriate competencies and high motivation, as well as increasing the motivation of current employees is of particular relevance today. The main purpose of the work is to develop proposals to improve the transparency and quality of the personnel selection process in the civil service on the basis of a study of the existing system. According to the authors' predictions, increasing the role of the institute of observers and the use of coaching technologies in the selection process will help to improve the quality and transparency of personnel selection. The authors examine problematic issues in the formation of the state apparatus, focusing on its transparency. In the course of the study, the authors interviewed both the experts who form public service policies and the public servants involved in their implementation. At the same time, an analysis of normative legal acts was conducted. Based on the results of the work, recommendations for improving the transparency of the selection to the civil service were developed, and a mechanism for identifying and selecting motivated employees through the use of modern technologies was considered.

Key words: state apparatus, recruiting, personnel selection, coaching, modern technologies, observers.