

Министерство образования и науки Республики Казахстан  
Костанайский региональный университет имени А. Байтурсынова  
Институт Экономики и права имени П.Чужинова  
Кафедра теории государства и права

**И.К. Талтанова**

**Государственная служба и управление**

Учебно-методическое пособие

Костанай, 2021

**УДК 351/354 (075.8)**

**ББК 67.401.21 я 73**

**T16**

**Автор:**

Талтанова Индира Курманбаевна, старший преподаватель кафедры теории государства и права института экономики и права им.П.Чужинова КРУ им.А.Байтурсынова.

**Рецензенты:**

Шунаева Сауле Мырзахановна, к.и.н., кафедры теории государства и права института экономики и права им.П.Чужинова КРУ им.А.Байтурсынова.

Укин Сымбат Кенжебекович, к.ю.н., доцент кафедры теории государства и права института экономики и права им.П.Чужинова КРУ им.А.Байтурсынова.

Нурмагамбетов Рашит Габитович, профессор кафедры права Костанайского филиала ФГБОУ ВПО «ЧелГУ», доктор Ph.D.

Талтанова И.К.

**T16** Государственная служба и управление. Учебно-методическое пособие. Костанай: КРУ им.А.Байтурсынова, 2021.- 81с.

ISBN 978-601-356-019-9

Учебно-методическое пособие составлено с учетом практики преподавания в высшем учебном заведении и базируется на требованиях рабочей учебной программы. В нем содержатся основные темы учебной дисциплины, рассматриваются вопросы развития государственной службы. В пособие включены тезисы лекций, тестовые задания, контрольные вопросы для самопроверки.

Предназначено для студентов, обучающихся по специальности "Юриспруденция" и "Международное право".

**УДК 351/354(075.8)**  
**ББК 67.401.02**

Утверждено и рекомендовано к изданию Учебно-методическим советом Костанайского регионального университета имени А.Байтурсынова, \_\_\_.\_\_\_.2021 г, протокол №\_

ISBN 978-601-356-019-9

© Костанайский региональный университет им.А.Байтурсынова,2021  
© Талтанова И.К, 2021

## Содержание

Введение.....	5
1 Понятие и принципы государственной службы и управления в Республике Казахстан.....	6
1.1 Понятие и особенности государственной службы в Республике Казахстан.....	6
1.2 Основные принципы государственной службы.....	7
1.3 Управление государственной службой в Республике Казахстан.....	8
Тестовые задания.....	11
2 Статус государственных служащих и их правовые гарантии.....	14
2.1 Правовой статус государственных служащих и его элементы.....	14
2.2 Права государственных служащих.....	14
2.3 Основные обязанности государственных служащих.....	16
Тестовые задания.....	18
3 Поступление на государственную службу.....	20
3.1 Конституционное право граждан доступ к государственной службе.....	20
3.2 Условия поступления на государственную службу. Квалификационные требования, для лиц, поступающих на государственную службу.....	21
3.3 Ограничения и запреты, связанные с пребыванием на государственной службе. Испытательный срок при поступлении на государственную службу.....	23
Тестовые задания.....	25
4 Правовое положение административных государственных служащих.....	28
4.1 Особенности поступления на административную государственную службу корпуса «А».....	28
4.2 Особенности занятия административной должности корпуса «Б».....	28
4.3 Прекращение государственной службы административными государственными служащими.....	31
Тестовые задания.....	33
5 Профессиональная адаптация государственных служащих Республики Казахстан.....	37
5.1 Условия и факторы социальной и профессиональной адаптации.....	37
5.2 Планирование и развитие карьеры государственных служащих.....	38
5.3 Институт наставничества - новая модель процесса адаптации в Республике Казахстан.....	40
Тестовые задания.....	42
6 Условия труда и социальное обеспечение государственных служащих.....	45
6.1 Рабочее время и условия труда.....	45
6.2 Поощрение государственных служащих за добросовестное исполнение служебных обязанностей.....	46
6.3 Меры социальной защиты и социального обеспечения государственных служащих.....	47
Тестовые задания.....	48
7 Мотивация труда государственных служащих Республики Казахстан.....	51
7.1 Сущность и содержание мотивации.....	51

7.2 Анализ действующих механизмов мотивации государственных служащих.....	53
7.3 Зарубежный опыт стимулирования деятельности государственных служащих и его адаптация к казахстанской практике.....	55
Тестовые задания.....	58
8 Теоретико-методологические основы изучения репутации и имиджа государственного служащего.....	62
8.1 Понятие и содержание репутации и положительного имиджа государственного служащего.....	62
8.2 Технологии формирования имиджа государственного служащего.....	64
8.3 Проблемы, препятствующие формированию положительного имиджа государственного служащего.....	65
8.4 Служебная этика государственных служащих Республики Казахстан.....	66
Тестовые задания.....	69
9 Формирование антикоррупционной культуры на государственной службе.....	72
9.1 Антикоррупционный аспект реформирования государственной службы.....	72
9.2 Государственное планирование как механизм противодействия коррупции.....	73
9.3 Совершенствование процесса оказания государственных услуг.....	75
Тестовые задания.....	77
Список использованных источников.....	80

## Введение

Государственная служба имеет определяющее значение в выполнении функций государства, поэтому формирование высокоэффективной государственной службы находится в центре внимания государственных органов. От решения этой проблемы зависит, состоится ли экономическая, социально-культурная и политическая модернизация Республики Казахстан.

Учебно-методическое пособие имеет своей целью оказать помощь студентам юридических специальностей в глубоком усвоении необходимости, сущности и целей проводимого в Казахстане реформирования государственной службы, стимулировать поиск решения проблем государственной службы научными и практическими работниками.

В работе содержатся основные темы, предусмотренные рабочей учебной программой по дисциплине "Государственная служба и управление".

В результате изучения курса студенты должны:

- \* знать основные нормативные акты, регулирующие институт государственной службы в Республике Казахстан;
- \* усвоить особенности правового положения государственных служащих Республики Казахстан;
- \* усвоить содержание и порядок прохождения государственной службы;
- \* знать основы реформирования государственной службы и кадровой политики в Республике Казахстан;
- \* усвоить основы антикоррупционного аспекта реформирования государственной службы;
- \* квалифицированно руководствоваться Законом РК «О государственной службе Республики Казахстан» и иными нормативными актами, регуливающими механизмы реализации кадровой политики и реформирования государственной службы;
- \* грамотно оценивать сложившиеся ситуации в сфере государственной службы и логически выражать свою точку зрения.

Использование учебно-методического пособия позволяет более полно и последовательно изучить данный курс.

# **1 Понятие и принципы государственной службы и управления в Республике Казахстан**

## **1.1 Понятие и особенности государственной службы в Республике Казахстан**

Как известно, государственное управление осуществляется людьми в отношении других людей. Поэтому к государственному управлению причастны практически все граждане. Однако статус человека в управлении обществом различается в зависимости от того, в качестве кого он представлен - субъекта или объекта управления. К субъекту государственного управления относятся люди, осуществляющие на профессиональной основе от имени государства управленческие функции в обществе. Данные функции реализуются в отношении других людей, составляющих объект управления в разнообразных организационно-правовых формах. При этом в системе управления обществом наблюдается взаимозависимость и взаимный переход одного статуса человека в другой. Поэтому кадровое обеспечение государственного управления, качественный состав управленческого персонала во многом зависит от уровня развития общества, от состояния его трудовых ресурсов.

Государственная служба является разновидностью трудовой деятельности граждан, а потому основывается на общих принципах общественной организации труда. Специализация управления также связана с действием законов общественного разделения труда. В историческом аспекте мы видим закономерный рост масштабов производства и обобществления труда. Это неизбежно привело к выделению управления в качестве общественно необходимой функции независимо от уровня и степени объединения людей в процессе совместной деятельности. Кадры государственного аппарата не производят материальные и духовные блага. Наряду с общими признаками, выработанными наукой трудового права, государственная служба характеризуется своими специфическими особенностями [1].

Государственная служба есть деятельность государственных служащих в государственных органах по исполнению должностных полномочий, направленная на реализацию задач и функций государственной власти. Приведенное определение позволяет выделить следующие сущностные признаки государственной службы как особого рода профессиональной деятельности:

а) государственная служба связана с реализацией задач и функций государства как внутри, так и вне страны;

б) задачи и функции государства по развитию отраслей экономики, социальной сферы и административно-политического строительства реализуются через государственное управление, профессиональную деятельность государственных служащих;

в) государственная служба осуществляется в рамках создаваемого специального аппарата, обеспечивающего реализацию управленческих функций в обществе;

г) специфика государственной службы связана с осуществлением

управленческих функций;

д) государственные служащие выступают от имени государства, а потому они наделены государственно-властными полномочиями, необходимыми для осуществления возложенных на них функций управления;

е) государственная служба строго основывается на нормах Конституции, законов, указов Президента Республики Казахстан и других нормативных правовых актах;

ж) государственная служба - деятельность практическая, организаторская, носит исполнительный характер, соответствующих государственных органов;

з) государственная служба есть деятельность распорядительного характера. Это означает, что государственные служащие при осуществлении возложенных на них функций управления в порученной им области вправе применять юридически властные предписания;

и) государственная служба носит не политизированный характер. Это означает, что государственные служащие при исполнении своих должностных функций и полномочий обязаны руководствоваться только требованиями законодательства и не связывать себя решениями политических партий, общественных объединений и их органов [2].

## **1.2 Основные принципы государственной службы**

Государственная служба как специфическая профессиональная деятельность особого слоя людей, связанная с выполнением управленческих функций в обществе, основывается на определенных принципах:

Статья 4 Закона Республики Казахстан "О государственной службе". Государственная служба в Республике Казахстан основывается на следующих принципах:

1) законности;

2) казахстанского патриотизма;

3) единства системы государственной службы независимо от разделения государственной власти на законодательную, исполнительную и судебную ветви;

4) приоритета прав, свобод и законных интересов граждан перед интересами государства;

5) эффективности, результативности, прозрачности в деятельности государственных органов;

6) равного права граждан на доступ к государственной службе;

7) добровольности поступления граждан на государственную службу;

8) профессионализма государственных служащих;

9) меритократии - признания личных заслуг и достижений государственного служащего, его продвижения по государственной службе в соответствии со способностями и профессиональной подготовкой;

10) обязательности исполнения решений, принятых вышестоящими государственными органами и должностными лицами в пределах их

полномочий, для подчиненных государственных служащих и государственных служащих нижестоящих государственных органов;

11) подконтрольности и подотчетности государственных служащих;

12) личной ответственности за неисполнение либо ненадлежащее исполнение государственным служащим должностных обязанностей и превышение им своих должностных полномочий;

13) этичности;

14) нетерпимости к правонарушениям;

15) учета общественного мнения и гласности, за исключением деятельности, составляющей государственные секреты или иную охраняемую законом тайну;

16) правовой и социальной защищенности государственных служащих;

17) равной оплаты труда за выполнение равнозначной работы;

18) поощрения государственных служащих за образцовое выполнение должностных обязанностей, безупречную государственную службу, выполнение заданий особой важности и сложности;

19) непрерывности обучения государственных служащих и развития необходимых компетенций;

20) практической ориентированности подготовки, переподготовки и повышения квалификации государственных служащих [3].

### **1.3 Управление государственной службой в Республике Казахстан**

Государственная служба как особая профессиональная деятельность, связанная с осуществлением управленческих функций в обществе, сама является самоуправляемой системой. Здесь также имеют место цель и задачи управления, субъекты и объекты управленческой деятельности, содержание и результаты этой деятельности. В то же время это особый вид управленческой деятельности, связанный с организацией собственной работы государственных служащих, с обеспечением единой государственной политики в сфере государственной службы, а потому сложились свои принципы, функции, методы и формы управления.

Как целенаправленный процесс, управление в сфере государственной службы связано, прежде всего, с реализацией задач, предусмотренных Стратегией развития Казахстана на период до 2030 года в части обеспечения кадровой политики государства. Речь идет о том, чтобы создать общегосударственную систему управления кадрами с мощной и эффективной подготовкой в стране и за рубежом, со справедливым порядком продвижения по служебной лестнице, с единой информационной системой, с гарантированными мерами социальной защиты, с бережным отношением к основополагающему ресурсу управления - человеческому капиталу [4]. Наряду с этим система управления кадрами должна обладать способностью отсева неумелых и неквалифицированных работников.

Для реализации единой государственной политики в сфере государственной службы образованы специальные органы, наделенные соответствующими функциями и полномочиями.



Единую систему органов по делам государственной службы образуют уполномоченный орган, его ведомство, территориальные подразделения, организации, подведомственные уполномоченному органу.

Территориальные подразделения осуществляют свою деятельность в пределах компетенции, установленной уполномоченным органом в соответствии с законодательством Республики Казахстан.

Уполномоченный орган:

1) разрабатывает предложения по совершенствованию законодательства Республики Казахстан в сфере государственной службы, а также принимает нормативные правовые акты в пределах своей компетенции в порядке, установленном законодательством Республики Казахстан;

2) разрабатывает и утверждает типовые квалификационные требования к категориям административных государственных должностей;

3) ведет мониторинг состояния кадрового состава политических и административных государственных служащих, а также политических и административных государственных должностей государственной службы, включая общую координацию по формированию единой автоматизированной базы данных (информационной системы) по персоналу государственной службы;

4) формирует кадровый резерв административной государственной службы корпуса «А»;

5) определяет порядок, программы, организацию тестирования административных государственных служащих, кандидатов на занятие административных государственных должностей и граждан, поступающих на правоохранительную службу в соответствии с законодательством Республики Казахстан;

6) разрабатывает и представляет на утверждение Президенту Республики Казахстан реестр должностей политических и административных государственных служащих, а также акты в соответствии с настоящим Законом;

7) разрабатывает и представляет на утверждение Президенту Республики Казахстан акты, определяющие статус и полномочия ответственных секретарей и руководителей аппаратов министерств и центральных государственных органов;

7-1) разрабатывает порядок прикомандирования государственных служащих к международным и иным организациям;

7-2) разрабатывает порядок исчисления стажа работы государственных служащих, дающего право на установление должностного оклада;

7-3) разрабатывает порядок карьерного планирования для административных государственных служащих корпуса «А»;

7-4) ежегодно формирует Национальный доклад о состоянии государственной службы в Республике Казахстан и вносит его в порядке, установленном законодательством Республики Казахстан, в Правительство Республики Казахстан для последующего представления Президенту Республики Казахстан;

8) координирует деятельность государственных органов по вопросам подготовки, переподготовки и повышения квалификации административных государственных служащих, в том числе за рубежом;

9) координирует формирование и размещение государственного заказа по подготовке, переподготовке и повышению квалификации административных государственных служащих;

10) осуществляет государственный контроль в соответствии с законодательством Республики Казахстан за соблюдением законодательства Республики Казахстан в сфере государственной службы государственными органами, за соблюдением служебной этики государственными служащими, за качеством оказания государственных услуг;

11) определяет порядок проведения конкурсов на занятие административной государственной должности;

12) согласовывает назначение на административную государственную должность в части соответствия кандидата предъявляемым квалификационным требованиям;

13) определяет порядок разработки и утверждения должностной инструкции административного государственного служащего;

14) утверждает типовое положение о службе управления персоналом (кадровой службе);

15) разрабатывает и утверждает типовые формы документов кадрового делопроизводства административной государственной службы;

16) вносит предложения должностным лицам и государственным органам об отмене их решений, принятых с нарушением настоящего Закона и иных нормативных правовых актов Республики Казахстан;

17) вносит государственным органам в пределах своей компетенции обязательные к рассмотрению представления об устранении нарушений, выявленных по результатам проверки по вопросам государственной службы в соответствии с законодательством Республики Казахстан;

18) участвует в подготовке проектов международных договоров по вопросам государственной службы;

19) осуществляет в государственных органах оценку эффективности управления персоналом;

20) координирует и осуществляет методологическое руководство деятельностью служб управления персоналом (кадровых служб);

21) рассматривает жалобы физических и юридических лиц на действия (бездействие) и решения государственных органов или должностных лиц по вопросам нарушения законодательства Республики Казахстан в сфере государственной службы, а также соблюдения служебной этики;

22) осуществляет координацию деятельности государственных органов по организации проведения стажировок административных государственных служащих;

23) осуществляет иные функции, предусмотренные, иными нормативными правовыми актами Республики Казахстан.

Уполномоченный орган имеет в областях, городах республиканского значения, столице советы по этике, положение о которых утверждается Президентом Республики Казахстан по представлению уполномоченного органа. Решения уполномоченного органа и его территориальных подразделений оформляются в форме приказов.

Таким образом, единство и реализацию государственной политики в сфере государственной службы обеспечивает система специализированных органов (уполномоченный орган и его территориальные подразделения). В соответствии со своей компетенцией органы по делам государственной службы осуществляют руководство соответствующей сферой государственного управления, а также в пределах, установленных законодательством, - межотраслевую координацию и иные специальные исполнительные функции и полномочия. Систему органов по делам государственной службы дополняют структурные подразделения государственных органов, обеспечивающих кадровую работу на местах. Все это в единстве позволяет наиболее полно охватить основные направления организации государственной службы в масштабе республики, обеспечить последовательное претворение в жизнь Стратегии "Казахстан - 2030" в части создания современной и эффективной государственной службы.

#### **Контрольные вопросы:**

1. Определите роль и место государственной службы в общественном разделении труда.
2. Раскройте понятие государственной службы по законодательству Республики Казахстан.
3. В чём отличие общих и специфических признаков государственной службы?
4. Какие принципы характеризуют государственную службу Республики Казахстан?

#### **Тестовые задания**

1 Один из видов социальной деятельности людей:

- А) должность
- В) служба
- С) должностные полномочия
- Д) профессия
- Е) квалификация

2 Какой уровень государственной службы включает в себя государственную службу высших и центральных органов государственной власти?

- А) местный
- В) республиканский
- С) муниципальный
- Д) региональный

Е) областной

3 Какой из ниже перечисленных принципов не относится к принципам государственной службы?

- А) добровольность поступления на государственную службу
- В) непрерывность повышения квалификации государственных служащих
- С) личная преданность руководителю государственного органа
- Д) учет общественного мнения и гласности
- Е) приоритет прав и свобод граждан

4 Деятельность государственных служащих в государственных органах по исполнению должностных полномочий - это:

- А) государственная служба
- В) должностное лицо
- С) государственное управление
- Д) должностные полномочия
- Е) муниципальная служба

5 Государственная служба – это:

- А) вид деятельности в государственных организациях по исполнению служебных полномочий, направленной на реализацию задач и функций государства
- В) деятельность государственных служащих в государственных органах по исполнению должностных полномочий, направленная на реализацию задач и функций государственной власти
- С) деятельность государственных служащих в государственных органах, обеспечивающая нормальное функционирование органов
- Д) деятельность государственных служащих на контрактной основе в государственных органах по исполнению должностных полномочий
- Е) деятельность граждан в государственных организациях и органах по исполнению ими функциональных обязанностей

6 Допускается ли создание организаций политических партий в государственных органах:

- А) допускается, в случае предусмотренных законодательством РК
- В) допускается при согласии руководителя государственного органа
- С) не допускается
- Д) допускается, при согласовании с уполномоченным органом
- Е) не допускается, если создание политических партий противоречит уставом государственного органа

7 Кому подотчётен уполномоченный орган по делам государственной службы?

- А) Правительству РК

- В) Парламенту РК
- С) Президенту РК
- Д) Агентству РК по делам государственной службы:
- Е) Конституционному Совету РК

8 Действие Закона РК «О государственной службе РК» распространяется:

- А) только на административных государственных служащих
- В) на всех граждан РК
- С) только на политических государственных служащих
- Д) на всех государственных служащих, за исключением случаев, когда Конституцией или иными законодательными актами РК для них определен иной правовой статус
- Е) на всех государственных служащих, имеющих стаж работы в государственных органах не менее 3 лет

9 Основанием для поступления на политическую государственную службу является:

- А) только избрание
- В) только назначение
- С) назначение либо избрание, а также другие случаи, порядок и условия которых установлены законодательством РК
- Д) конкурсные процедуры
- Е) квалификационные экзамены

10 Квалификационные требования – это:

- А) требования, которые предъявляются к административным служащим в целях повышения квалификации
- В) требования, предусматривающие особый правовой статус в целях определения уровня профессиональной подготовки и компетенции
- С) требования, предъявляемые к политическим служащим в предвыборной компании
- Д) требования, предъявляемые к гражданам, претендующих на занятие государственной должности по образованию, опыту работы и компетенциям
- Е) требования, предусматривающие особый правовой статус при избрании либо назначении

## **2 Статус государственных служащих и их правовые гарантии**

### **2.1 Правовой статус государственных служащих и его элементы**

Практическая деятельность государственных органов зависит от личного состава, правильного подбора и расстановки управленческих кадров. Поэтому в организационной работе государственных органов кадровые вопросы занимают важное место. Сфера применения труда государственных служащих довольно широка: от Администрации Президента Республики Казахстан до местных представительных и исполнительных органов. Это порождает определенные различия в их правовом положении. Как особое юридическое свойство, правовой статус позволяет государственным служащим быть участниками (сторонами) конкретных управленческих отношений. Содержание и характеристика правового статуса в данном случае охватывает правосубъектность государственных служащих, гарантии реализации их субъективных прав и юридических обязанностей, а также ответственность за исполнение обязательств. Совокупность этих элементов дает целостное представление о правовом статусе государственных служащих.

Одной из сторон государственно-служебных отношений непременно является государственный служащий - гражданин Республики Казахстан, достигший определенного возраста и выполняющий должностные функции и полномочия в соответствии с занимаемой государственно-служебной должностью. Но для возникновения государственно-служебного отношения необходимо, чтобы эта сторона обладала определенным юридическим свойством - правовым статусом. Содержание и характеристика правового статуса государственного служащего в данном случае охватывают административную правосубъектность, гарантии реализации должностных прав и юридических обязанностей, а также ответственность за исполнение возложенных на должностное лицо функций и полномочий [5].

В зависимости от объема и характера прав и обязанностей должностных лиц как субъектов государственно-служебных отношений различается общий и специальный правовой статус. Общий правовой статус включает права и обязанности, вытекающие из Конституции и законодательных актов и являющиеся одинаковыми для всех граждан. Что касается специального правового статуса государственных служащих, то его содержание составляет совокупность юридических возможностей вступления в определенные виды (группы) управленческих отношений. Как субъекты данных отношений государственные служащие должны отвечать специальным квалификационным требованиям, установленным в законодательстве, например, в Законе Республики Казахстан "О государственной службе".

### **2.2 Права государственных служащих**

Действующим законодательством предусматриваются следующие права государственных служащих: пользоваться правами и свободами, которые гарантируются гражданам Конституцией и законами Республики Казахстан;

участвовать в пределах своих полномочий в рассмотрении вопросов и принятии по ним решений, требовать их исполнения соответствующими органами и должностными лицами; получать в установленном порядке информацию и материалы, необходимые для исполнения должностных обязанностей; посещать в установленном порядке для исполнения должностных обязанностей организации, независимо от их формы собственности; требовать от руководителя точного определения задач и объема служебных полномочий в соответствии с должностью, занимаемой государственным служащим; на уважение личного достоинства, справедливое и уважительное отношение к себе со стороны руководителей, иных должностных лиц и граждан.

Статья 9 Закона РК "О государственной службе Республики Казахстан.

Государственные служащие имеют право:

- 1) пользоваться правами и свободами, гарантируемыми гражданам Республики Казахстан Конституцией и законами Республики Казахстан;
- 2) на правовую и иную защиту в соответствии с законодательством Республики Казахстан в случае доведения им до сведения руководства государственного органа, в котором он работает, и (или) до правоохранительных органов о ставших ему известными достоверных случаях коррупционных правонарушений;
- 3) на охрану труда, здоровья, безопасные и необходимые для эффективной работы условия труда;
- 4) на социальную и правовую защиту;
- 5) участвовать в пределах своих должностных полномочий в рассмотрении вопросов и принятии по ним решений, требовать их исполнения соответствующими органами и должностными лицами;
- 6) посещать в установленном порядке для исполнения должностных полномочий организации;
- 7) требовать от руководителя точного определения задач и объема должностных полномочий в соответствии с государственной должностью, занимаемой государственным служащим;
- 8) на уважение личного достоинства, справедливое и уважительное отношение к себе со стороны руководителей, иных должностных лиц и граждан;
- 9) на стимулирование и оплату труда в зависимости от государственной должности, которую он занимает, качества работы, опыта и иных оснований, установленных настоящим Законом;
- 10) на подготовку, переподготовку и повышение квалификации за счет средств соответствующего бюджета и средств Национального Банка Республики Казахстан;
- 11) на сохранение места работы (государственной должности) в случаях направления его государственным органом на обучение в рамках государственного заказа по программам послевузовского образования в соответствии с законодательством Республики Казахстан или стажировку, а также в иных случаях, предусмотренных законами Республики Казахстан;
- 12) беспрепятственно знакомиться с материалами, которые касаются

прохождения им государственной службы, в необходимых случаях давать личные объяснения;

13) на продвижение по государственной службе с учетом квалификации, компетенций, способностей, заслуг и добросовестного исполнения своих должностных обязанностей;

14) требовать служебного расследования при наличии безосновательных, по мнению государственного служащего, обвинений;

15) на увольнение с государственной службы по собственному желанию, за исключением случаев рассмотрения его ответственности за коррупционное правонарушение либо за дисциплинарный проступок, дискредитирующий государственную службу;

16) на пенсионное и социальное обеспечение;

17) получать в установленном порядке информацию и материалы, необходимые для исполнения должностных полномочий;

18) на внесение вышестоящим государственным органам и должностным лицам предложений по совершенствованию государственной службы.

### **2.3 Основные обязанности государственных служащих**

Наряду с указанными правами на государственных служащих возлагаются и основные обязанности. Так, государственные служащие обязаны соблюдать Конституцию и законодательство республики; приносить присягу в порядке, утвержденном Президентом страны; обеспечивать соблюдение и защиту прав, свобод и законных интересов граждан и юридических лиц, рассматривать в порядке и сроки, установленные законодательством, обращения граждан, принимать по ним необходимые меры; осуществлять полномочия в пределах предоставленных им прав и в соответствии с должностными обязанностями; соблюдать государственную и трудовую дисциплину; принимать на себя ограничения, установленные законом; соблюдать нормы служебной этики.

Государственные служащие обязаны выполнять приказы и распоряжения руководителей, решения и указания вышестоящих органов и должностных лиц, изданные в пределах их компетенции; хранить государственные секреты и иную охраняемую законом тайну, в том числе и после прекращения государственной службы в течение времени, установленного законом, о чем дают подписку; сохранять в тайне получаемые при исполнении служебных обязанностей сведения, затрагивающие личную жизнь, честь и достоинство граждан, и не требовать от них предоставления такой информации, за исключением случаев, предусмотренных законодательством; обеспечивать сохранность государственной собственности; незамедлительно информировать должностное лицо, имеющее право их назначения, в случаях, когда частные интересы государственного служащего пересекаются или входят в противоречие с их полномочиями; повышать свой профессиональный уровень и квалификацию для эффективного исполнения служебных обязанностей.

Конкретные обязанности государственных служащих, вытекающие из



указанных выше основных обязанностей, определяются на основе типовых квалификационных требований и отражаются в должностных инструкциях, утверждаемых руководителями соответствующих государственных органов.

В то же время законодательством установлены ограничения, связанные с пребыванием на государственной службе.

Так, государственный служащий не вправе быть депутатом представительных органов и членом органов местного самоуправления; заниматься другой оплачиваемой деятельностью (кроме педагогической, научной и иной творческой деятельности); заниматься предпринимательской деятельностью, в том числе участвовать в управлении коммерческой организацией, независимо от ее организационно-правовой формы, если непосредственное участие в управлении коммерческой организацией не входит в его должностные обязанности в соответствии с законодательством республики; быть представителем по делам третьих лиц в государственном органе, в котором он состоит на службе, либо непосредственно ему подчиненном или подконтрольном; использовать в неслужебных целях средства материально-технического, финансового и информационного обеспечения его служебной деятельности, другое государственное имущество и служебную информацию; участвовать в действиях, препятствующих нормальному функционированию государственных органов и выполнению служебных обязанностей, включая забастовки; в связи с исполнением должностных полномочий пользоваться в личных целях услугами граждан и юридических лиц.

Согласно законодательству государственный служащий в течение месяца после вступления в должность обязан на время прохождения государственной службы передать в доверительное управление находящиеся в его собственности доли (пакеты акций) в уставном капитале коммерческих организаций и иное имущество, использование которого влечет получение доходов, за исключением денег, законно принадлежащих этим лицам, а также иного имущества, переданного в имущественный наем. В этом случае государственный служащий обязан предоставить в кадровую службу государственного органа по месту работы нотариально заверенную копию договора на доверительное управление. Копия договора хранится в личном деле государственного служащего. Не предоставление либо предоставление недостоверной информации о передаче имущества в доверительное управление может явиться основанием для наложения дисциплинарного взыскания.

Государственный служащий имеет право получать доход от переданного в доверительное управление имущества, в том числе в форме вознаграждения, дивидендов, выигрышей, доходов от сдачи в аренду имущества и других законных источников.

### **Контрольные вопросы:**

1. Определите категории административных должностей.
2. Раскройте основные права и обязанности государственных служащих.
3. В чём заключается гарантии государственных служащих РК?
4. Что в себя включает понятие компетенция должностных лиц?

5. Раскройте функциональные обязанности политических служащих.

### Тестовые задания

1 Государственный служащий обязан на время прохождения государственной службы передать в доверительное управление имущество, за исключением:

- A) акций в уставном капитале коммерческих организаций
- B) долей и пакетов акций в уставном капитале коммерческой организации
- C) денег, законно принадлежащих эти лицам, а также иного имущества переданного в имущественный найм
- D) транспортных средств и недвижимости
- E) пакетов акций в установленном капитале коммерческой организации

2 В отношениях с гражданами и юридическими лицами государственные служащие обязаны:

- A) уважать честь и достоинство других лиц
- B) не допускать проявлений бюрократизма
- C) проявлять скромность
- D) поддерживать авторитет государства
- E) все выше перечисленное

3 На какие два корпуса подразделяются административные государственные служащие?

- A) корпус А и корпус Б
- B) корпус А и корпус С
- C) корпус С и корпус Б
- D) корпус В и корпус Д
- E) корпуса не предусмотрены законодательством РК

4 Что из ниже перечисленного не относится к видам замещения должностей?

- A) зачисление
- B) собеседование
- C) назначение
- D) выборы
- E) конкурс

5 В какой срок с момента обнаружения совместной службы близких родственников должностные лица обязаны добровольно устранить это нарушение?

- A) в течение 1 месяца
- B) в течение 2 месяцев
- C) в течение 3 месяцев
- D) в течение 6 месяцев
- E) в течении 7 месяцев

6 В случае незаконного получения подарков членами семьи лица уполномоченного на выполнение государственных функций указанное лицо обязано:

- А) в месячный срок вернуть дарителю его подарки
- В) выкупить их у дарителя по рыночным либо по розничным ценам
- С) в семидневный срок безвозмездно сдать подарки в специальный государственный фонд
- Д) в течение 15 дней сдать подарки органу ведущей борьбу с коррупцией
- Е) в течении 3 дней передать подарки в налоговые органы

7 В течении какого времени лица, уволенные с государственной службы по отрицательным мотивам, представляют в налоговый орган по месту жительства декларацию о доходах?

- А) в течении 2 лет после увольнения
- В) в течении 1 года после увольнения
- С) в течении 4 лет после увольнения
- Д) в течении 5 лет после увольнения
- Е) в течении 3 лет после увольнения

8 Предельный возраст пребывания на государственной службе:

- А) 60 лет
- В) 63 года
- С) 64 года
- Д) 62 года
- Е) 65 лет

9 В каких случаях взыскание не может быть применено?

- А) в период временной нетрудоспособности
- В) в период нахождения служащего в отпуске
- С) в период нахождения служащего в командировке
- Д) по истечении 6 месяцев со дня совершения проступка
- Е) во всех перечисленных случаях

10 В случае смерти государственного служащего членам его семьи выплачивается единовременное пособие в размере:

- А) двух среднемесячных заработных плат
- В) четырех среднемесячных заработных плат
- С) пяти среднемесячных заработных плат
- Д) трех среднемесячных заработных плат
- Е) шести среднемесячных заработных плат

### **3 Поступление на государственную службу**

#### **3.1 Конституционное право граждан доступ к государственной службе**

В Конституции Республики Казахстан (ст. 33) закреплено право граждан участвовать в управлении делами государства, равное право на доступ к государственной службе [6]. Это обеспечивается целой системой мер организационного и правового характера. Участвовать в управлении делами государства граждане могут как непосредственно, так и через своих представителей, обращаться лично, а также направлять индивидуальные и коллективные обращения в государственные органы и органы местного самоуправления.

Согласно Конституции (ст. 13 п. 1) каждый имеет право на признание его правосубъектности и вправе защищать свои права и свободы всеми, не противоречащими закону способами. Применительно к государственному управлению правосубъектность означает способность субъекта права (человека, гражданина) иметь права и нести юридические обязанности, то есть обладать способностью (возможностью) быть участником конкретных управленческих отношений. Наряду с этим правосубъектность означает способность субъекта права своими действиями приобретать субъективные права и нести юридические обязанности в сфере государственного управления. При этом на граждан как субъектов управленческих отношений распространяются общие критерии правосубъектности: возрастной, волеи и социальный.

Возрастной критерий связывает правосубъектность граждан с наступлением определенного возраста. Так, лица, поступающие на государственную службу, должны быть не моложе 18 лет, если иное в отношении соответствующих должностей не установлено законодательством.

Волевой критерий связан с характеристикой состояния волевой способности гражданина к несению государственной службы. Не может быть принято на государственную службу лицо, признанное в установленном порядке недееспособным или ограниченно дееспособным; в соответствии с заключением медицинского учреждения имеющее заболевание, препятствующее выполнению должностных полномочий, а также в случаях, когда специальные требования к состоянию здоровья для занятия соответствующих должностей установлены в квалификационных характеристиках.

Социальный критерий связан с установлением равной для всех граждан правосубъектности, возможности поступить на государственную службу. Действующим законодательством установлены равные права всем трудоспособным гражданам для выбора профессии, рода занятий и работы. Не допускается установление при поступлении на государственную службу, каких бы то ни было прямых или косвенных ограничений в зависимости от пола, расы, национальной принадлежности, языка, социального происхождения, имущественного положения, места жительства, отношения к религии, убеждений, принадлежности к общественным объединениям и по любым иным обстоятельствам [1].

### **3.2 Условия поступления на государственную службу. Квалификационные требования, для лиц, поступающих на государственную службу**

Статья 16 Закона Республики Казахстан " О государственной службе Республики Казахстан".

К лицам, поступающим на государственную службу, предъявляются следующие требования:

1. На государственную службу принимаются граждане Республики Казахстан, соответствующие квалификационным требованиям, способные по своим личным и профессиональным качествам, состоянию здоровья, уровню образования выполнять возложенные на них должностные обязанности и не достигшие установленного законом Республики Казахстан пенсионного возраста.

Ограничение по возрасту, предусмотренное частью первой настоящего пункта, не распространяется на политические государственные должности, для которых Конституцией и законами Республики Казахстан определены сроки их полномочий.

Ограничения по возрасту к гражданам, претендующим на занятие должностей правоохранительных органов, устанавливаются законами Республики Казахстан.

2. Граждане, впервые поступающие на правоохранительную службу, за исключением поступающих на обучение в организации образования правоохранительных органов, проходят тестирование в уполномоченном органе, включая оценку их личных качеств, в порядке и сроки, определяемые уполномоченным органом, по согласованию с правоохранительными органами.

3. На государственную службу не может быть принят гражданин:

1) моложе восемнадцати лет, если законодательством Республики Казахстан в отношении соответствующих государственных должностей не установлены иные требования;

2) признанный судом недееспособным или ограниченно дееспособным;

3) лишенный судом права занимать государственные должности в течение определенного срока;

4) имеющий заболевание, препятствующее выполнению должностных полномочий, на основании заключения медицинского учреждения, в случаях, когда специальные требования к состоянию здоровья для занятия соответствующих государственных должностей установлены в квалификационных требованиях;

5) отказавшийся принять на себя ограничения, установленные настоящим Законом, в целях недопущения действий, которые могут привести к использованию его статуса и основанного на нем авторитета в личных, групповых и иных неслужебных интересах;

б) который в течение трех лет перед поступлением на государственную службу привлекался к дисциплинарной ответственности за дисциплинарный проступок, дискредитирующий государственную службу. При этом на

государственную службу не допускается гражданин, уволенный за дисциплинарный проступок, дискредитирующий государственную службу;

7) на которого в течение трех лет до поступления на государственную службу за совершение коррупционного правонарушения налагалось в судебном порядке административное взыскание;

8) совершивший коррупционное преступление;

9) в отношении которого в течение трех лет перед поступлением на государственную службу за совершение уголовного проступка или преступлений небольшой и средней тяжести вынесен обвинительный приговор суда или который освобожден от уголовной ответственности за совершение уголовного проступка или преступлений небольшой и средней тяжести на основании пунктов 3), 4), 9), 10) и 12) части первой статьи 35 или статьи 36 Уголовно-процессуального кодекса Республики Казахстан;

10) имеющий судимость, которая ко времени поступления на государственную службу не погашена или не снята в установленном законом порядке;

11) ранее судимый или освобожденный от уголовной ответственности за совершение преступления на основании пунктов 3), 4), 9), 10) и 12) части первой статьи 35 или статьи 36 Уголовно-процессуального кодекса Республики Казахстан за совершение тяжких или особо тяжких преступлений;

12) совершивший преступление в составе преступной группы;

13) в отношении которого уголовное дело о преступлении в составе преступной группы прекращено органом уголовного преследования или судом на основании пунктов 3), 4), 9), 10) и 12) части первой статьи 35 или статьи 36 Уголовно-процессуального кодекса Республики Казахстан до истечения срока нижнего предела наказания в виде лишения свободы, предусмотренного соответствующей статьей Особенной части Уголовного кодекса Республики Казахстан;

14) уволенный по отрицательным мотивам из правоохранительных органов, специальных государственных органов и судов, воинской службы, а также в иных случаях, предусмотренных законами Республики Казахстан.

4. Непредставление или умышленное искажение сведений, указанных в пункте 3 16 статьи, является основанием для отказа в приеме на государственную службу.

5. Не допускается установление при поступлении на государственную службу какой-либо дискриминации по мотивам происхождения, социального, должностного и имущественного положения, пола, расы, национальности, языка, отношения к религии, убеждений, места жительства или по любым иным обстоятельствам.

6. Ограничения в приеме лиц на службу в правоохранительные органы устанавливаются законами Республики Казахстан.

7. Обязательным условием приема на государственную службу является представление гражданином и его (ее) супругом (супругой) в органы государственных доходов декларации о доходах и имуществе, принадлежащем

им на праве собственности, в порядке, установленном налоговым законодательством Республики Казахстан.

Гражданин до вынесения акта должностного лица (органа), имеющего право назначения на государственную должность, о приеме на работу обязан представить в службу управления персоналом (кадровую службу) справку о сдаче декларации о доходах и имуществе, принадлежащем ему на праве собственности.

### **3.3 Ограничения и запреты, связанные с пребыванием на государственной службе. Испытательный срок при поступлении на государственную службу**

Статья 18 Закона Республики Казахстан " О государственной службе Республики Казахстан".

При приеме на государственную службу граждане принимают на себя установленные настоящим Законом, иными законами Республики Казахстан ограничения в целях недопущения действий, которые могут привести к использованию их должностных полномочий и основанного на них авторитета в личных, групповых и иных неслужебных интересах.

Данные ограничения фиксируются в письменной форме службой управления персоналом (кадровой службой) в течение тридцати календарных дней со дня приема на государственную службу.

Непринятие ограничений, установленных законами Республики Казахстан, влечет отказ в приеме на государственную службу либо увольнение.

1. Гражданам, впервые поступающим на государственную службу или вновь поступающим на государственную службу после ее прекращения, необходимо получение положительных результатов специальной проверки, проводимой органами национальной безопасности, на предмет соответствия условиям поступления на государственную службу в соответствии с законодательством Республики Казахстан о противодействии коррупции. Срок проведения специальной проверки составляет до трех месяцев.

2. Граждане, поступающие в соответствии с настоящим Законом на административную государственную службу, временно исполняют обязанности, предусмотренные административной государственной должностью, до дня получения результатов специальной проверки. Трудовые отношения с ними регулируются в соответствии с трудовым законодательством Республики Казахстан.

В период проведения специальной проверки на этих граждан распространяются положения настоящего Закона в части обязанностей и ответственности государственных служащих, ограничений, связанных с пребыванием на государственной службе. Права этих граждан определяются трудовым договором. Прием на работу оформляется актом государственного органа.

Статья 20 Закона Республики Казахстан " О государственной службе Республики Казахстан".

1. Для государственных служащих, впервые поступивших на административную государственную службу, а также вновь поступивших на административную государственную службу после ее прекращения, устанавливается испытательный срок в целях проверки их соответствия занимаемым государственным должностям. Условия о прохождении испытательного срока предусматриваются в акте государственного органа о назначении на государственную должность.

Для государственных служащих, поступивших на политическую государственную службу, административную государственную службу корпуса «А», испытательный срок не устанавливается.

Для государственных служащих, поступивших на службу в правоохранительные органы, испытательный срок устанавливается в соответствии с законами Республики Казахстан.

2. В испытательный срок не засчитываются периоды отсутствия испытуемых государственных служащих на работе по уважительным причинам.

3. Для государственных служащих, впервые поступивших на административную государственную службу корпуса «Б», а также вновь поступивших на административную государственную службу корпуса «Б» после ее прекращения, испытательный срок составляет три месяца.

При неудовлетворительном результате испытательного срока испытательный срок продлевается на три месяца без повторного последующего продления по решению должностного лица (органа), имеющего право назначения на государственную должность, либо уполномоченного им должностного лица.

Увольнение административного государственного служащего корпуса «Б» по результатам испытательного срока осуществляется по согласованию с уполномоченным органом или его территориальным подразделением.

4. На период испытательного срока, в том числе при его продлении, за государственными служащими, впервые поступившими на административную государственную службу, закрепляются наставники.

5. Порядок и условия прохождения испытательного срока и порядок закрепления наставников определяются уполномоченным органом.

### **Контрольные вопросы:**

1. Укажите сущность конституционного права граждан на доступ к государственной службе.

2. В чём заключается правосубъектность граждан в сфере государственной службе?

3. Какие требования, предъявляются к лицам, поступающим на государственную службу?

4. Назовите ограничения и запреты, связанные с пребыванием на государственной службе.



## Тестовые задания

1 Виды конкурса при поступлении на государственную службу:

- А) закрытый и открытый:
- В) внутренний и закрытый
- С) общий и внутренний
- Д) закрытый и общий
- Е) способ не предусматривается

2 Основанием для поступления на политическую государственную службу является:

- А) только избрание
- В) только назначение
- С) назначение либо избрание, а также другие случаи, порядок и условия которых установлены законодательством РК
- Д) конкурсные процедуры
- Е) квалификационные экзамены

3 Квалификационные требования – это:

- А) требования, которые предъявляются к административным служащим в целях повышения квалификации
- В) требования, предусматривающие особый правовой статус в целях определения уровня профессиональной подготовки и компетенции
- С) требования, предъявляемые к политическим служащим в предвыборной кампании
- Д) требования, предъявляемые к гражданам, претендующим на занятие государственной должности по образованию, опыту работы и компетенциям
- Е) требования, предусматривающие особый правовой статус при избрании либо назначении

4 Может ли сокращение бюджетных ассигнований быть основанием для уменьшения заработной платы:

- А) может, в случаях предусмотренных законодательством РК
- В) может, если в РК объявлено чрезвычайное положение
- С) не может
- Д) не может, если сокращение бюджетных ассигнований повлияет на нормальное функционирование государственных органов
- Е) может, по постановлению Правительства РК

5 В какие сроки может быть наложено дисциплинарное взыскание?

- А) не позднее 1 месяца со дня обнаружения проступка и не позднее 1 месяца с момента его совершения
- В) не позднее 3 месяцев со дня обнаружения проступка и не позднее 2 месяцев с момента его совершения
- С) не позднее 2 месяцев со дня обнаружения проступка и не позднее 3 месяцев с момента его совершения

Д) не позднее 1 месяца со дня обнаружения проступка и не позднее 6 месяцев со дня его совершения

Е) не позднее 1 месяца со дня обнаружения проступка и не позднее 3 месяцев со дня его совершения

6 Вправе ли государственный служащий представлять в государственном органе, в котором он состоит, права третьих лиц:

А) вправе, если получено специальное разрешение руководителя государственного органа

В) вправе

С) не имеет права

Д) вправе, в случаях предусмотренных законодательством РК

Е) не вправе, если этим лицом является его близкий родственник

7 Административный государственный служащий – это:

А) государственный служащий осуществляющий свою деятельность на постоянной и профессиональной основе

В) должностное лицо, осуществляющее должностные полномочия на постоянной основе

С) государственный служащий, деятельность которого направлена на реализацию задач и функций государственной власти

Д) государственный служащий, не входящий в состав политических государственных служащих, деятельность которых носит политико-определяющий характер

Е) государственный служащий, осуществляющий полномочия направленные на реализацию задач и функций государства

8 Каким должностным лицом определяются дополнительные требования при поступлении на политическую государственную службу?

А) руководителем государственного органа

В) Президентом РК

С) Парламентом РК

Д) Председателем Агентства РК по делам государственной службы

Е) Председателем Уполномоченного органа

9 За командировочными государственными служащими в течении всего времени командировки сохраняются:

А) только место работы

В) место работы и среднемесячная заработная плата

С) сохраняется только должностной оклад и право на отдых

Д) только среднемесячная заработная плата

Е) только должностной оклад

10 Может ли государственный служащий быть депутатом местных органов самоуправления на общественных началах?

- A) может
- B) не может
- C) может, в случаях установленных законодателями актами
- D) может, с разрешения вышестоящего государственного органа
- E) не может, если это противоречит уставу государственного органа

## **4 Правовое положение административных государственных служащих**

### **4.1 Особенности поступления на административную государственную службу корпуса «А»**

Конкурс на занятие административных государственных должностей корпуса «А» проводится в порядке, определяемом Президентом Республики Казахстан по представлению уполномоченного органа.

При назначении лица на административную государственную должность корпуса «А» с ним заключается трудовой договор.

Трудовой договор с административным государственным служащим корпуса «А» заключается должностным лицом (органом), имеющим право назначения на государственную должность и освобождения от государственной должности, либо уполномоченным им должностным лицом (органом).

Порядок заключения, продления и расторжения трудового договора с административным государственным служащим корпуса «А» определяется уполномоченным органом.

Статья 25-1 Закона Республики Казахстан " О государственной службе Республики Казахстан".

1. В случае преобразования государственной должности в административную государственную должность корпуса «А»:

1) государственная должность замещается лицом, состоящим в кадровом резерве административной государственной службы корпуса «А», на основании конкурсного отбора;

2) срок замещения государственной должности устанавливается уполномоченной комиссией;

3) государственный служащий, занимающий данную государственную должность, вправе продолжить работу до замещения государственной должности в соответствии с подпунктом 1) настоящего пункта до истечения срока, указанного в подпункте 2) настоящего пункта.

2. Государственному служащему, государственная должность которого преобразована в административную государственную должность корпуса «А», государственным органом предлагается государственная должность в соответствии с его квалификацией и при наличии вакансии.

В случае отказа государственного служащего от трудоустройства он подлежит увольнению. При этом государственному служащему, имеющему стаж государственной службы не менее трех лет, государственным органом выплачивается выходное пособие в размере четырех среднемесячных заработных плат.

### **4.2 Особенности занятия административной должности корпуса «Б»**

Граждане, впервые поступающие или вновь поступающие на государственные должности корпуса «Б» после прекращения государственной службы, проходят следующие этапы отбора:

1) тестирование в порядке, определенном уполномоченным органом;

2) оценку личных качеств с получением заключения в уполномоченном органе;

3) общий конкурс на занятие административной государственной должности корпуса «Б».

1. Конкурс на занятие вакантной или временно вакантной административной государственной должности корпуса «Б» состоит из следующих видов:

1) общий конкурс среди граждан;

2) внутренний конкурс среди государственных служащих.

2. Конкурс включает в себя ряд последовательных этапов:

1) публикация объявления о проведении конкурса;

2) прием документов от лиц, изъявивших желание принять участие в конкурсе;

3) создание конкурсной комиссии государственного органа либо единой конкурсной комиссии;

4) рассмотрение документов участников конкурса на соответствие установленным квалификационным требованиям;

5) собеседование с участниками конкурса, проводимое конкурсной комиссией государственного органа;

6) заключение конкурсной комиссии государственного органа.

Порядок проведения конкурса определяется уполномоченным органом. При проведении конкурса в центральных государственных органах, ведомствах и их территориальных подразделениях объявления размещаются на интернет-ресурсах центральных государственных органов и уполномоченного органа. Опубликование объявлений допускается в периодических печатных изданиях, распространяемых на всей территории Республики Казахстан.

Объявления о проведении конкурса в исполнительных органах, финансируемых из местного бюджета, размещаются на интернет-ресурсах исполнительных органов, финансируемых из местного бюджета, и уполномоченного органа. Опубликование объявлений допускается в периодических изданиях, распространяемых на территории соответствующей административно-территориальной единицы. В случае создания единой службы управления персоналом (кадровой службы) объявления также размещаются на интернет-ресурсе государственного органа, в структуре которого она состоит. Если конкурс проводится на временно вакантную административную государственную должность корпуса «Б», данное условие должно быть указано в объявлении о проведении конкурса. Участник конкурса, получивший положительное заключение конкурсной комиссии, имеет право занятия вакантной или временно вакантной административной государственной должности корпуса «Б». Должностное лицо, имеющее право назначения, обязано принять его на объявленную государственную должность. При этом должны быть соблюдены требования, предусмотренные законодательством Республики Казахстан в сфере государственной службы. Решение конкурсной комиссии может быть обжаловано в уполномоченный орган либо суд.

Статья 28 Закона Республики Казахстан " О государственной службе Республики Казахстан".

1. Общий конкурс проводится для занятия административной государственной низовой должности корпуса «Б», являющейся вакантной или временно вакантной, а также иной вакантной или временно вакантной административной государственной должности, не являющейся низовой должностью, в случаях, предусмотренных пунктами 2-1 и 3 статьи 29 Закона.

2. Общий конкурс для занятия иной вакантной и (или) временно вакантной административной государственной должности корпуса «Б», не являющейся низовой, в центральном государственном органе либо его ведомстве проводится по согласованию с уполномоченным органом, а в территориальном подразделении центрального государственного органа или его ведомства либо в исполнительном органе, финансируемом из местного бюджета, по согласованию с территориальным подразделением уполномоченного органа.

Основанием для отказа в проведении общего конкурса является несоблюдение требований по проведению внутреннего конкурса, предусмотренных статьей 29 Закона РК "О государственной службе Республики Казахстан". Порядок согласования определяется уполномоченным органом.

3. К участию в общем конкурсе допускаются граждане, предварительно прошедшие процедуры тестирования и имеющие результаты не ниже значений, установленных уполномоченным органом. Порядок обжалования результатов тестирования определяется уполномоченным органом. Участие граждан Республики Казахстан в работе общественных объединений, общественных советов, неправительственных организаций, осуществление волонтерской, благотворительной деятельности учитываются конкурсной комиссией при поступлении на государственную службу.

4. Уполномоченный орган и его территориальные подразделения проводят оценку личных качеств граждан с выдачей заключения. Порядок проведения оценки личных качеств граждан определяется уполномоченным органом. Результаты оценки личных качеств граждан учитываются при принятии решения конкурсной комиссией.

Статья 29 Закона Республики Казахстан " О государственной службе Республики Казахстан".

1. Для занятия вакантной или временно вакантной административной государственной должности корпуса «Б» государственным органом проводится внутренний конкурс среди государственных служащих данного государственного органа, в котором также вправе участвовать государственные служащие его ведомства, территориальных подразделений, а также иные лица, определенные Законом и законом, определяющим правовые основы, а также порядок организации деятельности дипломатической службы Республики Казахстан.

В случае создания единой службы управления персоналом (кадровой службы) или единой конкурсной комиссии внутренний конкурс проводится

среди государственных служащих государственных органов, для которых созданы указанные служба или комиссия.

2. При отсутствии участников конкурса, получивших положительное заключение конкурсной комиссии или единой конкурсной комиссии, проводится внутренний конкурс среди государственных служащих всех государственных органов. Внутренний конкурс не проводится для занятия административной государственной низовой должности корпуса «Б», являющейся вакантной или временно вакантной.

Если при проведении внутреннего конкурса среди государственных служащих данного государственного органа отсутствует участник, получивший положительное заключение конкурсной комиссии или единой конкурсной комиссии, государственный орган может без проведения внутреннего конкурса среди государственных служащих всех государственных органов проводить общий конкурс в случаях, определяемых уполномоченным органом.

3. В случае отсутствия участников конкурса, получивших положительное заключение конкурсной комиссии или единой конкурсной комиссии, среди государственных служащих государственных органов проводится общий конкурс в соответствии со статьей 28 Закона РК "О государственной службе".

#### **4.3 Прекращение государственной службы административными государственными служащими.**

Статья 61 Закона Республики Казахстан " О государственной службе Республики Казахстан".

Основаниями для прекращения государственной службы административными государственными служащими являются:

1) подача ими заявления об увольнении по собственному желанию, за исключением случаев рассмотрения их ответственности за коррупционное правонарушение либо совершение дисциплинарного проступка, дискредитирующего государственную службу;

2) занятие другой государственной должности;

3) достижение ими пенсионного возраста, установленного законом Республики Казахстан, с правом продления срока их пребывания на государственной службе на один год по взаимному согласию сторон;

4) истечение срока трудового договора либо расторжение трудового договора по основаниям, предусмотренным трудовым законодательством Республики Казахстан и законодательством Республики Казахстан в сфере государственной службы;

5) истечение сроков их полномочий, предусмотренных законами Республики Казахстан и актами Президента Республики Казахстан;

6) преобразование занимаемых ими государственных должностей в политические должности либо государственные должности, на которые граждане назначаются местными представительными органами или избираются в соответствии с законами Республики Казахстан;

7) представление административным государственным служащим заведомо ложных сведений о доходах и имуществе, принадлежащем ему на праве собственности;

8) несоблюдение обязанностей и (или) ограничений, установленных законами Республики Казахстан;

9) не передача в доверительное управление принадлежащих на праве собственности долей, акций (акцию) в уставном капитале коммерческих организаций и иного имущества, использование которого влечет получение доходов, за исключением денег, законно принадлежащих этому лицу, а также имущества, переданного в имущественный наем;

10) утрата гражданства Республики Казахстан;

11) совершение коррупционного правонарушения;

12) вступление в законную силу обвинительного приговора суда за совершение преступления либо умышленного уголовного проступка;

13) прием на административную государственную должность лица, совершившего коррупционное преступление или ранее уволенного за совершение коррупционного правонарушения либо дисциплинарного проступка, дискредитирующего государственную службу, а также совершившего преступление в составе преступной группы;

14) прием на административную государственную должность лица, в отношении которого уголовное дело о преступлении в составе преступной группы прекращено органом уголовного преследования или судом на основании пунктов 3), 4), 9), 10) и 12) части первой статьи 35 или статьи 36 Уголовно-процессуального кодекса Республики Казахстан, до истечения срока нижнего предела наказания в виде лишения свободы, предусмотренного соответствующей статьей Особенной части Уголовного кодекса Республики Казахстан;

15) прекращение уголовного дела на основании пунктов 3), 4), 9), 10) и 12) части первой статьи 35 или статьи 36 Уголовно-процессуального кодекса Республики Казахстан за совершение коррупционного преступления, а также уголовного дела о преступлении в составе преступной группы - органом уголовного преследования или судом на основании пунктов 3), 4), 9), 10) и 12) части первой статьи 35 и статьи 36 Уголовно-процессуального кодекса Республики Казахстан до истечения срока нижнего предела наказания в виде лишения свободы, предусмотренного соответствующей статьей Особенной части Уголовного кодекса Республики Казахстан;

16) представление при поступлении на государственную службу заведомо ложных документов или сведений, которые могли являться основаниями для отказа в приеме на государственную службу;

17) несоответствие требованиям, установленным настоящим Законом, при назначении на государственную должность;

18) внеконкурсное занятие административной государственной должности, за исключением случаев, установленных законами Республики Казахстан;

19) отрицательные результаты аттестации;



20) неудовлетворительные результаты оценки их деятельности в соответствии с настоящим Законом;

21) совершение дисциплинарного проступка, дискредитирующего государственную службу;

22) иные основания, предусмотренные законами Республики Казахстан и актами Президента Республики Казахстан.

Основанием прекращения государственной службы административными государственными служащими корпуса «А» является также решение должностного лица (органа), имеющего право назначения на государственную должность и освобождения от государственной должности, принимаемое на основе рекомендаций уполномоченной комиссии. В случае несогласия с увольнением административный государственный служащий имеет право обжаловать решение об увольнении перед вышестоящим руководством, в уполномоченный орган или его территориальные подразделения либо в суд.

Смена политических государственных служащих, а также руководителей государственных органов, являющихся административными государственными служащими, не является основанием для прекращения административным государственным служащим государственной службы на занимаемой государственной должности по инициативе вновь назначенных политических и (или) административных государственных служащих.

#### **Контрольные вопросы:**

1. Каким образом осуществляется отбор в кадровый резерв корпуса «А»?
2. Каков порядок заключения трудовых договоров с административными государственными служащими корпуса «А»?
3. Раскройте порядок проведения конкурса на занятие административных государственных должностей корпуса «А».
4. Раскройте порядок проведения конкурса для граждан, впервые поступающих или вновь поступающих на государственную службу.
5. Определите содержание общего конкурса.
6. Каким образом проводится внутренний конкурс?

#### **Тестовые задания**

1 Государственные должности государственных служащих учреждаются в соответствии с:

А) Конституцией, Кодексами, законами Республики Казахстан и постановлениями Президента Республики Казахстан, иными нормативными правовыми актами Республики Казахстан

В) Конституцией, Конституционными законами, законами Республики Казахстан и приказами Президента Республики Казахстан, иными нормативными правовыми актами Республики Казахстан

С) Конституцией, законами Республики Казахстан и актами Президента Республики Казахстан, иными нормативными правовыми актами Республики Казахстан

D) Конституцией, законами Республики Казахстан и приказами Президента Республики Казахстан, иными нормативными правовыми актами Республики Казахстан

E) Конституцией, Кодексами и законами Президента Республики Казахстан

2 При неудовлетворительном результате испытательного срока испытательный срок продлевается:

A) на один месяц

B) на три месяца

C) на два месяца

D) на шесть месяцев

E) на четыре месяца

3 На государственную службу не принимаются граждане Республики Казахстан:

A) способные по своим личным и профессиональным качествам выполнять возложенные на них должностные обязанности

B) соответствующие квалификационным требованиям

C) способные по состоянию здоровья, уровню образования выполнять возложенные на них должностные обязанности

D) достигшие установленного законом Республики Казахстан пенсионного возраста

E) получившие сертификат о сдаче тестирования

4 Один из этапов отбора для граждан, впервые поступающих или вновь поступающих на государственные должности корпуса «Б» после прекращения государственной службы:

A) внутренний конкурс среди государственных служащих

B) собеседование с первым руководителем государственного органа

C) тестирование на знание иностранного языка

D) оценка личных качеств с получением заключения в уполномоченном органе

E) собеседование с председателем уполномоченного органа

5 Один из этапов конкурса:

A) создание избирательной комиссии государственного органа либо единой избирательной комиссии

B) собеседование с участниками конкурса, проводимое конкурсной комиссией государственного органа

C) рассмотрение документов участников конкурса на соответствие установленным карьерным планам

D) достигшие публикация объявления о проведении о проведении тестирования

E) создание аттестационной комиссии

6 При ротации в другую местность административные государственные служащие обеспечиваются служебным жильем без права приватизации в соответствии с:

- А) Законом Республики Казахстан "О ротации государственных служащих в другую местность "
- В) Законом Республики Казахстан "О жилищных отношениях"
- С) Конституцией Республики Казахстан
- Д) Законом Республики Казахстан "О предоставлении служебного жилища государственным служащим"
- Е) Законом РК "О государственной службе РК"

7 За невыполнение или ненадлежащее выполнение своих служебных обязанностей государственные служащие несут:

- А) интеллектуальную ответственность
- В) экономическую ответственность
- С) дисциплинарную ответственность
- Д) финансовую ответственность
- Е) материальную ответственность

8 Государственные служащие обязаны:

- А) в связи с исполнением должностных полномочий пользоваться в личных целях услугами граждан и юридических лиц
- В) выполнять любые поручения руководителя
- С) требовать от подчиненных государственных служащих исполнения поручений, выходящих за рамки их должностных полномочий
- Д) сохранять и укреплять доверие общества к государственной службе, государству и его институтам
- Е) быть преданными своим руководителям

9 Признаются уволенными по отрицательным мотивам административные государственные служащие, уволенные в случае:

- А) истечения сроков их полномочий, предусмотренных законами Республики Казахстан и актами Президента Республики Казахстан
- В) приема на административную государственную должность лица, совершившего коррупционное преступление или ранее уволенного за совершение коррупционного правонарушения
- С) преобразования занимаемых ими государственных должностей в политические должности либо государственные должности, на которые граждане назначаются местными представительными органами или избираются в соответствии с законами Республики Казахстан
- Д) истечения срока трудового договора либо расторжение трудового договора по основаниям, предусмотренным трудовым законодательством Республики Казахстан и законодательством Республики Казахстан в сфере государственной службы

Е) достижения пенсионного возраста

10 Основным документом для определения стажа государственной службы является:

А) служебная характеристика

В) должностной оклад

С) аттестационный лист

Д) трудовая книжка

Е) ведомость на выдачу заработной платы

## **5 Профессиональная адаптация государственных служащих Республики Казахстан**

### **5.1 Условия и факторы социальной и профессиональной адаптации**

Прежде, чем говорить о социальной и профессиональной адаптации, нам в первую очередь необходимо определиться, что вообще подразумевается под понятием «адаптация» и каковы ее психологические основы.

Адаптация (от лат. *adapto* - приспособляю) - это динамический процесс, благодаря которому подвижные системы живых организмов, несмотря на изменчивость условий, поддерживают устойчивость, необходимую для существования, развития и продолжения рода. Необходимо отметить, что процессы адаптации включают в себя не только оптимизацию функционирования организма, но и поддержание сбалансированности в системе «организм-среда».

Процесс адаптации реализуется всякий раз, когда в системе «организм-среда» возникают значимые изменения. Поскольку организм и среда находятся не в статическом, а в динамическом равновесии, их соотношения меняются постоянно, а, следовательно, также постоянно должен осуществляться процесс адаптации.

Выше приведённое относится в равной степени и к животным, и к человеку. Однако существенным отличием человека является то, что решающую роль в процессе поддержания адекватных отношений в системе «индивидуум-среда», в ходе которого могут изменяться все параметры системы, играет психологическая адаптация. Психологическую адаптацию можно определить как процесс установления оптимального соответствия личности и окружающей среды в ходе осуществления свойственной человеку деятельности, который (процесс) позволяет индивидууму удовлетворять актуальные потребности и реализовывать связанные с ними значимые цели, обеспечивая в то же время соответствие максимальной деятельности человека, его поведения, требованиям среды.

Психологическая адаптация лежит в основе как социальной, так и профессиональной адаптации. Социальная адаптация - это процесс взаимодействия личности или социальной группы с социальной средой; который включает в себя усвоение норм и ценностей среды в процессе социализации, а также изменение, преобразование среды в соответствии с новыми условиями и целями деятельности [7].

Адаптация означает не только процесс, но и его результат, т.е. известную степень адаптированности индивида или группы к социальным условиям. Адаптация обычно рассматривается как показатель высокого статуса индивида, как его психологическая удовлетворенность средой, но необходимо отметить, что не всякая адаптация представляется социально позитивной для общества и самой личности, связанной с ее «высоким статусом» и способствующей ее развитию.

Говоря о социальной адаптации, нужно отметить несколько ее характерных черт:

- В качестве основного компонента социальной адаптации выделяется согласование самооценок и притязаний субъекта с его возможностями и с реальностью социальной среды, включающие как реальный уровень, так и потенциальные тенденции развития среды и субъекта.

- Адаптация не является процессом пассивного приспособления индивида к условиям среды. Индивид способен сам влиять на среду, видоизменять ее, приспособлять к себе. Причем, активный характер адаптации требует от личности анализа той среды, об адаптации к которой идет речь. В ходе этого самостоятельного анализа личность определяет те конкретные стороны (части, элементы и т.д.) этой среды, которые она принимает, и те стороны, которые она отвергает и с которыми будет бороться. Поэтому адаптация должна быть целенаправленной и сопровождаться отрицанием тех или иных сторон данной среды.

- В процессе адаптации в сознании индивида очерчиваются те стороны среды, которые могут быть приняты индивидом, и те, которые он не может принять. В процессе адаптации личность стремится сохранить себя, свои жизненные цели и интересы, нравственные принципы, установки, убеждения, вопреки принципиально несовместимым с ними условиями и влияниями социальной среды [8].

Таким образом, процесс адаптации предполагает единство изменения и сохранения (изменчивости и устойчивости) личности. При этом реальной границей изменчивости, перейти которую личность не может, является ее "я", ее самость: ее направленность, установки, убеждения и ведущие нравственные принципы - утратив которые человек перестает быть самим собой.

## **5.2 Планирование и развитие карьеры государственных служащих**

Государственная служба - одни из наиболее социально важных и ответственных видов деятельности, ставящих сложные задачи, как перед государством, так и перед людьми, занятыми в этой области. Со стороны государства требуются большие затраты времени и средств для построения слаженного и эффективного аппарата, который служил бы посредником между государством и его гражданами, а со стороны человека, поступающего на службу государству требуются не только профессиональные знания, но и высокие нравственно-этические качества.

Как правило, на протяжении всей своей профессиональной деятельности, государственный служащий занимает не одну, а несколько должностей. Процесс карьерного продвижения для одних людей является реализацией долгосрочного плана, для других - это результат удачного стечения обстоятельств. Начинать процесс построения карьеры необходимо еще в тот момент, когда человек выбирает профессию и учебное заведение. Зная ситуацию на рынке труда, мы можем объективно оценить возможности трудоустройства после окончания вуза. Не секрет, что профессия госслужащего является престижной в глазах молодежи.

Итак, молодой человек прошел конкурс, и его приняли на работу в орган

власти. Далее, согласно концепции Е.А. Климова, наступает стадия (фаза) адепта - человек уже встал на путь приверженности профессии и осваивает ее. В зависимости от сферы деятельности это может быть и многолетний, и совсем кратковременный процесс. После наступает стадия адаптанта (фаза адаптации, привыкания молодого специалиста к работе). После окончания обучения процесс адаптации необходим, т.к. у выпускников вузов происходят некоторые затруднения, которые называют «шоком от реальности». Он характеризуется несовпадением ожиданий выпускника от работы и реальной ситуацией [9].

Кроме «шока от реальности» актуальна проблема несоответствия знаний и умений, полученных в вузе и знаний и умений, требуемых работодателем от выпускника. Прежде чем приступить к работе, молодому специалисту предстоит многому научиться.

Процесс обучения молодого специалиста может происходить по-разному. Существует большое количество методов развития профессиональных знаний и навыков. Все они могут быть разделены на две большие группы - обучение непосредственно на рабочем месте и обучение вне рабочего места (в учебном классе).

Шекшня С.В. в своей работе «Управление персоналом современной организации» приводит такие методы, как инструктаж, ротация, наставничество, лекция, изучение кейсов (практических ситуаций), деловые игры, психологический тренинг, самообучение [10].

Обучение на рабочем месте отличается своей практической направленностью, непосредственной связью с производственными функциями сотрудника, предоставляет значительные возможности для повторения и закрепления вновь изученного. В этом смысле данный вид обучения является оптимальным для выработки навыков, требуемых для выполнения текущих производственных задач. Все формы обучения на рабочем месте имеют одно ограничение: они не дают возможности сотруднику посмотреть на свою деятельность со стороны, выйти за рамки традиционного поведения. Абстрагироваться от обыденности и выйти за рамки привычного поведения помогут программы обучения вне рабочего места - лекция, кейс-стади, деловые игры, тренинги, самостоятельное обучение. При правильной организации программы обучения специалистов можно добиться высоких результатов и поднять дух сотрудников, что скажется и на отношении к работе.

Сотрудник, успешно прошедший стадию адаптации, готов к плодотворной работе и планированию своей карьеры в данном учреждении. В этот момент ему понадобится помощь руководителя и специалиста по кадровым вопросам. Роль непосредственного руководителя очень важна: он выступает в качестве наставника сотрудника. Его поддержка необходима для успешного развития карьеры, поскольку он распоряжается ресурсами, управляет процессом организации всей деятельности трудового коллектива. Отдел кадров, службы управления персоналом играют роль консультантов и организаторов процесса развития карьеры сотрудников. Они стремятся решить две основные задачи: сформировать заинтересованность сотрудников в развитии карьеры и предоставить им инструменты для начала управления ею.

На данном этапе, при рассмотрении нами роли руководителя организации и службы кадров в процессе планирования карьеры государственного служащего, целесообразно упомянуть о потребностях работников и системе мотивации, существующей в органах государственной власти.

Прежде всего, обозначим понятие «мотив». Мотив - это побудительная причина поведения и действий человека, возникающий под влиянием его потребностей и интересов и представляющий собой образ желаемого человеком блага, которое удовлетворяет потребности при условии, если будут выполнены определенные трудовые действия.

Структура мотивов трудового действия формируется из трех основных компонентов:

- 1) сознание человеком своих потребностей, удовлетворение которых возможно посредством труда (деятельности);
- 2) представление о тех благах, которые человек может получить в качестве вознаграждения за труд;
- 3) мысленное построение того процесса, посредством которого осуществляется связь между потребностями и теми конечными благами, которые их удовлетворяют.

Выбор человеком варианта своего поведения зависит не только от ожидаемого вознаграждения, но и от цены, которую он должен заплатить за результаты.

Мотивация - это процесс побуждения человека к деятельности для достижения целей. Влияние мотивации на поведение человека зависит от множества факторов, оно очень индивидуально и может меняться под воздействием мотивов и обратной связи с деятельностью человека. При анализе мотивации необходимо сосредоточиться на факторах, которые побуждают действия и усиливают их [11].

В теории менеджмента существуют две группы теорий мотивации: содержательные теории, связанные с выявлением потребностей человека и их удовлетворением (А. Маслоу, Д. МакКлелланд, Ф. Герцберг) и процессуальные теории, объясняющие то, как ведут себя люди с учетом их восприятия и познания (теория ожидания, теория справедливости, модель Портера-Лоулера, теория «мотивационного профиля» Ш. Ричи и П.Мартина).

### **5.3 Институт наставничества - новая модель процесса адаптации в Республике Казахстан.**

Наставничество - процесс адаптации и профессиональной подготовки государственных служащих, впервые принятых на государственную службу к самостоятельному выполнению служебных обязанностей, а наставник – это государственный служащий, закрепляемый за служащим, оказывающий ему практическую помощь в его профессиональной подготовке.

Законом Республики Казахстан «О государственной службе» предусмотрена норма закрепления наставников за лицами, впервые принятыми на административные государственные должности.



Данная норма является одним из требований для применения новой модели государственной службы. Приказом министра по делам государственной службы Республики Казахстан от 29 декабря 2015 года №11 «Об утверждении Правил и условий прохождения испытательного срока и порядка закрепления наставников» [12] утвержден порядок закрепления наставников.

Государственными органами проводятся семинары по разъяснению прав и ответственности наставников и лиц, впервые принятых на государственную службу.

На сегодняшний день при жесткой конкуренции стран на мировой арене - государственное управление должно быть эффективным, а, соответственно, для этого необходима государственная служба, отвечающая всем требованиям. В условиях глобализации социально-политических процессов в мировом сообществе, истощения природных ресурсов наблюдается повышение роли государства и его управления.

Наставничество рассматривается как одна из важных ступеней в служебной карьере. Государственные служащие - наставники обеспечивают экспертную и консультационную поддержку деятельности молодых специалистов в государственном органе, в том числе принимают участие в оценке качества их работы и проведении аттестации.

Наставничество является кадровой технологией, обеспечивающей передачу посредством планомерной работы знаний, навыков и установок от более опытного сотрудника – менее опытному.

Целями наставничества являются оказание помощи государственным гражданским служащим Республики Казахстан в их профессиональном становлении, приобретении профессиональных знаний и навыков выполнения служебных обязанностей, адаптация в коллективе, а также воспитание дисциплинированности [13].

Посредством наставничества могут решаться следующие задачи:

- ускорение процесса профессионального становления государственных служащих, развитие их способности самостоятельно, качественно и ответственно выполнять возложенные функциональные обязанности в соответствии с замещаемой должностью;
- адаптация государственных служащих к условиям осуществления служебной деятельности;
- развитие профессионально-значимых качеств личности;
- формирование сплоченного грамотного коллектива за счет включения в адаптационный процесс опытных государственных служащих, снижение текучести кадров.

Назначение наставников предполагает определение наиболее подходящих кандидатур для осуществления наставничества, получение их согласия и утверждение в качестве персонального наставника для лиц, в отношении которых осуществляется наставничество.

Форма наставничества определяется исходя из потребности лица, в отношении которого осуществляется наставничество, в профессиональных

знаниях и навыках, а также в зависимости от должности, которую он замещает. Исходя из характера необходимых к передаче в процессе наставничества профессиональных знаний и навыков форма наставничества может предусматривать назначение наставников как из числа наиболее опытных служащих, так и из числа лиц с меньшим стажем государственной службы или работы (службы) по специальности, направлению подготовки, однако с более высокой квалификацией исполнения требуемых конкретных должностных обязанностей.

При выборе формы наставничества учитываются: существующий уровень подготовки лица, в отношении которого осуществляется наставничество, необходимый для исполнения данным лицом перечень должностных обязанностей и наличие потенциальных наставников необходимого профиля и квалификации.

Целью наставничества является обеспечение преемственности в работе государственных органов и адаптации служащих, оказание помощи служащим в их профессиональной подготовке.

Основными задачами наставничества являются:

- 1) формирование ответственного и сознательного отношения служащего к государственной службе;
- 2) оказание помощи в адаптации служащего к условиям осуществления государственной службы;
- 3) ускорение процесса профессиональной подготовки служащих;
- 4) развитие способности служащих самостоятельно, качественно и ответственно выполнять возложенные на них функциональные обязанности в соответствии с занимаемой должностью, закрепленные в должностной инструкции (далее - должностные обязанности) [14].

### **Контрольные вопросы:**

1. Какие факторы и условия адаптации вы знаете?
2. Что такое наставничество и его суть?

### **Тестовые задания**

1 Какие элементы включает в себя правовой статус государственных служащих?

- A) только права и обязанности государственных служащих
- B) только ответственность государственных служащих
- C) права, обязанности, ответственность государственных служащих
- D) компетенцию государственных служащих
- E) только обязанности государственных служащих

2 При каком статусе должности определяются функции государственных служащих, их права и обязанности?

- A) при социальном статусе
- B) при организационном статусе

- С) при правовом статусе
- Д) при управленческом статусе
- Е) при исполнительском статусе

3 Какие статусы характеризуют должность как структурную единицу государственного органа?

- А) социальный, организационный, управленческий
- В) организационный, исполнительский, правовой
- С) правомочный, социальный, судейский
- Д) социальный, организационный, правовой
- Е) правовой, управленческий, культурный

4 Наставник - это:

А) государственный служащий, назначение (избрание), освобождение и деятельность которого носят политико-определяющий характер, который несет ответственность за реализацию политических целей и задач

В) государственный служащий, закрепляемый за государственным служащим, впервые принятым на государственную службу, оказывающий ему практическую помощь в его профессиональной адаптации

С) государственный служащий, осуществляющий свою деятельность на постоянной профессиональной основе, за исключением случаев, предусмотренных законами Республики Казахстан и актами Президента Республики Казахстан

Д) структурная штатная единица государственного органа, на которую возложен установленный нормативными правовыми актами круг должностных полномочий

Е) государственный служащий категории "А"

5 Категории государственных должностей устанавливаются для:

- А) административных государственных служащих
- В) служащих, работающих по контракту
- С) кандидатов на государственную службу
- Д) политических государственных служащих
- Е) для всех государственных служащих

6 За совершение дисциплинарного проступка на государственных служащих налагается:

- А) принуждение к публичным извинениям
- В) выговор
- С) арест
- Д) штраф
- Е) порицание

7 Государственная служба в Республике Казахстан основывается на принципах:

- A) меритократии
- B) милитократии
- C) идеократии
- D) автократии
- E) мобильности

8 К государственным служащим может применяться одно из следующих поощрений:

- A) денежное вознаграждение сотрудника и членов его семьи
- B) повышение в должности
- C) предоставление отгулов
- D) единовременное денежное вознаграждение
- E) предоставление ротации

9 Государственному служащему запрещается осуществлять должностные полномочия, если имеется:

- A) конфликт интересов
- B) несоответствие компетенций
- C) разногласие
- D) личная неприязнь
- E) несоответствие полномочий

10 Документом, подтверждающим государственную должность и должностные полномочия государственного служащего, является:

- A) удостоверение государственного служащего
- B) личное дело
- C) послужной список
- D) служебное удостоверение
- E) трудовая книжка

## **6 Условия труда и социальное обеспечение государственных служащих**

### **6.1 Рабочее время и условия труда**

Для гражданина, впервые принятого на административную государственную должность или принятого на административную государственную должность вышестоящей категории, может быть установлено испытание на срок до трех месяцев. В срок испытания не засчитываются периоды, когда административный государственный служащий отсутствовал на службе по уважительным причинам. При неудовлетворительном результате испытания административный государственный служащий может быть уволен как не прошедший испытательный срок по согласованию с уполномоченным органом или его территориальными подразделениями.

Если срок испытания истек, а административный государственный служащий продолжает государственную службу, он считается выдержавшим испытание и срок испытания засчитывается в стаж государственной службы. Последующее увольнение допускается только по основаниям, предусмотренным законами Республики Казахстан.

Продолжительность рабочего времени административных государственных служащих определяется в соответствии с трудовым законодательством Республики Казахстан с учетом особенностей, предусмотренных Законом Республики Казахстан “О государственной службе”.

Для выполнения неотложной и заранее непредвиденной работы, от срочного выполнения которой зависит в дальнейшем нормальная (бесперебойная) работа государственного органа в целом или его отдельных подразделений, по письменному распоряжению руководителя органа могут быть привлечены отдельные административные государственные служащие, которые обязаны являться на службу в выходные и праздничные дни, работа за которые компенсируется в соответствии с трудовым законодательством Республики.

Государственным служащим возмещаются расходы на служебные командировки, в том числе и в иностранные государства в порядке, определяемом Правительством Республики Казахстан. На государственных служащих распространяются предусмотренные законодательством Республики Казахстан гарантии и право на получение суточных за время нахождения в командировке, расходы по проезду к месту назначения и обратно, расходы по найму жилого помещения. За командированными государственными служащими сохраняются в течение всего времени командировки место работы (должность) и средняя заработная плата.

Оплата труда государственных служащих должна обеспечивать достаточные материальные условия для безусловного и исчерпывающего исполнения служебных обязанностей, способствовать укомплектованию государственных органов компетентными и опытными кадрами, стимулировать их добросовестный и инициативный труд. Система оплаты труда политических

государственных служащих определяется Президентом Республики Казахстан. Оплата труда административных государственных служащих осуществляется на основании Единой системы оплаты труда, утверждаемой Президентом Республики Казахстан.

Заработная плата административных государственных служащих выплачивается за счет средств республиканского и местных бюджетов либо из средств Национального банка. Сокращение бюджетных ассигнований не может быть основанием для уменьшения заработной платы, а также финансирования иных предусмотренных законом гарантий, льгот и компенсаций. Заработная плата и другие выплаты административным государственным служащим подлежат индексации в порядке, установленном законодательством Республики Казахстан.

Государственным служащим предоставляется оплачиваемый ежегодный отпуск продолжительностью тридцать календарных дней с выплатой пособия для оздоровления в размере двух должностных окладов. По желанию государственных служащих ежегодные оплачиваемые отпуска могут предоставляться им по частям. Государственному служащему может быть предоставлен отпуск без сохранения заработной платы. По решению руководителя государственного органа государственные служащие могут быть отозваны из ежегодного или дополнительного отпуска. Оставшаяся часть неиспользованного отпуска предоставляется государственному служащему в любое другое время соответствующего года либо присоединяется к отпуску в следующем году. В случае перевода административного государственного служащего либо в связи с назначением политического государственного служащего на другую государственную должность, если государственным служащим не был использован отпуск по прежнему месту работы, на новом месте работы оплачиваемый ежегодный отпуск может быть предоставлен до истечения срока, установленного законами Республики Казахстан.

## **6.2 Поощрение государственных служащих за добросовестное исполнение служебных обязанностей**

Законодательство предоставляет руководителю государственного органа право применять различные виды поощрений государственных служащих за успехи в работе. Так, за образцовое выполнение должностных обязанностей, безупречную государственную службу, выполнение заданий особой важности и сложности и за другие достижения в работе государственные служащие поощряются: единовременным денежным вознаграждением, объявлением благодарности, награждением ценным подарком, а также иными формами поощрения, предусмотренными законодательством.

Установлено, что государственными наградами награждаются граждане Республики Казахстан в знак признания их заслуг перед республикой, за плодотворную государственную, общественную, творческую деятельность, трудовые и ратные подвиги. Государственными наградами могут быть также награждены иностранные граждане и лица без гражданства, имеющие заслуги

перед Республикой Казахстан. Государственными наградами являются знаки высшей степени отличия - орден "Алтын Кыран", звание "Халык кахар-маны", а также другие ордена, медали, почетные звания и Почетная грамота Республики Казахстан.

Кандидатуры для награждения орденом "Алтын Кыран" определяются Президентом страны, а для награждения иными государственными наградами кандидатуры представляются главе государства Парламентом, Правительством, министерствами, центральными и местными исполнительными органами, а также другими организациями.

Представление государственных служащих к очередной награде производится не раньше, чем через 5 лет с момента предыдущего награждения (за исключением особых случаев, в частности связанных с совершением героических подвигов, экстремальными обстоятельствами и т.п.). При этом одно и то же лицо дважды не награждается знаками высшей степени отличия, одним и тем же орденом или медалью. Повторное присвоение почетных званий также не производится. Лица, награжденные любым из орденов Республики Казахстан, именуется кавалерами этого ордена. При этом награждение государственными наградами может быть произведено и посмертно. Для предварительного рассмотрения и подготовки предложений по наградам при Президенте республики создана специальная комиссия по государственным наградам.

Государственные служащие, удостоенные государственных наград Республики Казахстан, должны обеспечить их сохранность. В случае утери государственных наград и документов к ним награжденные сохраняют свои права на награды. Однако дубликаты орденов, медалей и нагрудных знаков отличия взамен утраченных, как правило, не выдаются.

Лишение государственных наград производится Президентом Республики Казахстан в случае осуждения награжденного за преступление - по представлению суда на основании и в порядке, установленных законодательством. В этом случае лишение государственных наград влечет за собой возврат их и документов к ним Президенту республики. В то же время государственные служащие, незаконно осужденные и реабилитированные полностью, по решению суда восстанавливаются в правах на государственные награды Президентом республики.

### **6.3 Меры социальной защиты и социального обеспечения государственных служащих**

Государственные служащие обеспечиваются жильем в порядке, установленном законодательством Республики Казахстан.

Для индивидуального жилищного строительства государственным служащим, нуждающимся в улучшении жилищных условий, бесплатно предоставляются земельные участки. Условия предоставления земельных участков определяются Правительством Республики.

Государственные служащие и члены их семей, проживающие совместно с

ними, пользуются в установленном порядке медицинским обслуживанием в соответствующих государственных учреждениях здравоохранения.

В случае ликвидации или реорганизации государственного органа административные государственные служащие обеспечиваются работой во вновь образованном либо в другом государственном органе в соответствии с их квалификацией. В случае отказа административного государственного служащего от трудоустройства он увольняется в порядке, установленном законодательством Республики Казахстан. При этом административным государственным служащим, имеющим стаж работы в государственных органах не менее трех лет, выплачивается выходное пособие в размере четырех среднемесячных заработных плат. В случае сокращения штата (численности) государственного органа государственному служащему производится выплата выходного пособия в размере четырех среднемесячных заработных плат при наличии стажа работы в государственных органах не менее трех лет.

В случае смерти государственного служащего членам его семьи выплачивается единовременное пособие в размере трех среднемесячных заработных плат по последнему месту службы в государственном органе, при этом размер пособия не может быть ниже установленного законодательством Республики Казахстан. Пенсионное и социальное обеспечение государственных служащих осуществляется в соответствии с законодательством Республики Казахстан. аттестационной комиссии.

### **Контрольные вопросы:**

1. Раскрыть содержание условий труда государственных служащих РК.
2. Выявить особенности оценки деятельности государственных служащих.
3. Назовите виды поощрений предусмотренных законодательство РК.

### **Тестовые задания**

1 За командировочными государственными служащими в течении всего времени командировки сохраняются:

- А) только место работы
- В) место работы и среднемесячная заработная плата
- С) сохраняется только должностной оклад и право на отдых
- Д) только среднемесячная заработная плата
- Е) только должностной оклад

2 Может ли государственный служащий быть депутатом местных органов самоуправления на общественных началах?

- А) может
- В) не может
- С) может, в случаях установленных законодателями актами
- Д) может, с разрешения вышестоящего государственного органа
- Е) не может, если это противоречит уставу государственного органа



3 Государственным служащим предоставляется оплачиваемый ежегодный отпуск продолжительностью:

- A) 30 календарных дней
- B) 24 календарных дня
- C) 48 календарных дней
- D) 35 календарных дней
- E) 28 календарных дней

4 Какие выплаты производятся государственному служащему в случае сокращения штата (численности) государственных органов?

- A) выплата выходного пособия в размере 4 среднемесячных заработных плат при наличии стажа работы в государственном органе не менее 2 лет
- B) выплата пособия в размере должностного оклада
- C) выплата выходного пособия в размере 3 среднемесячных заработных плат
- D) выплата выходного пособия в размере 4 среднемесячных заработных плат при наличии стажа работы не менее 3 лет
- E) выплата пособия в размере 4 должностных окладов

5 При неудовлетворительном результате испытательного срока испытательный срок продлевается:

- A) на один месяц
- B) на три месяца
- C) на два месяца
- D) на шесть месяцев
- E) на четыре месяца

6 На государственную службу не принимаются граждане Республики Казахстан:

- A) способные по своим личным и профессиональным качествам выполнять возложенные на них должностные обязанности
- B) соответствующие квалификационным требованиям
- C) способные по состоянию здоровья, уровню образования выполнять возложенные на них должностные обязанности
- D) достигшие установленного законом Республики Казахстан пенсионного возраста
- E) получившие сертификат о сдаче тестирования

7 Один из этапов отбора для граждан, впервые поступающих или вновь поступающих на государственные должности корпуса «Б» после прекращения государственной службы:

- A) внутренний конкурс среди государственных служащих
- B) собеседование с первым руководителем государственного органа
- C) тестирование на знание иностранного языка

D) оценка личных качеств с получением заключения в уполномоченном органе

E) собеседование с председателем уполномоченного органа

8 Один из этапов конкурса:

A) создание избирательной комиссии государственного органа либо единой избирательной комиссии

B) собеседование с участниками конкурса, проводимое конкурсной комиссией государственного органа

C) рассмотрение документов участников конкурса на соответствие установленным карьерным планам

D) достигшие публикация объявления о проведении о проведении тестирования

E) создание аттестационной комиссии

9 При ротации в другую местность административные государственные служащие обеспечиваются служебным жильем без права приватизации в соответствии с:

A) Законом Республики Казахстан "О ротации государственных служащих в другую местность "

B) Законом Республики Казахстан "О жилищных отношениях"

C) Конституцией Республики Казахстан

D) Законом Республики Казахстан "О предоставлении служебного жилища государственным служащим"

E) Законом РК "О государственной службе РК"

10 За невыполнение или ненадлежащее выполнение своих служебных обязанностей государственные служащие несут:

A) интеллектуальную ответственность

B) экономическую ответственность

C) дисциплинарную ответственность

D) финансовую ответственность

E) материальную ответственность

## **7 Мотивация труда государственных служащих Республики Казахстан**

### **7.1 Сущность и содержание мотивации**

Главная задача управления кадрами государственной службы - ориентация работников на достижение целей организации и получение от них максимальной отдачи. Причины, по которым человек отдает работе максимум усилий, разнообразны. Мотивация определяет побудительный выбор государственными служащими различных типов поведения и становится одним из важнейших элементов управления. Если учитывать, что побуждает человека к действиям, к чему он стремится, можно построить управление трудовой деятельностью государственного служащего таким образом, что он будет выполнять свои обязанности наиболее результативно и наилучшим образом.

В последнее время усложнилось содержание управленческого труда: высокоинтеллектуальным работником управляют все более сложные мотивы. Организация труда таких сотрудников невозможна только с помощью нормирования труда, должностных инструкций и контроля. Нужны иные, более современные подходы к управлению кадрами, новые формы мотивации, приводящие к высоким результатам.

За период проведения современных казахстанских реформ и сопровождавших их кризисных явлений в экономике и социуме изменилось отношение многих людей к труду. Труд потерял свою смыслообразующую функцию, произошло его отчуждение от благополучия работника, поскольку его значение в формировании дохода человека занижено, а моральные поощрения за добросовестный труд зачастую перестали играть важную роль [15].

Поиск эффективных форм и методов мотивации и стимулирования трудовой активности человека основывается на анализе и переоценке сложившихся представлений о побуждениях к труду, а также обуславливается динамикой мотивов трудовой деятельности, которые обладают свойством изменяться под воздействием внешних условий.

Путь к эффективному управлению деятельностью человека лежит через понимание его мотивации, что определяет необходимость изучения вопросов формирования мотивов труда, способов их стимулирования, поддержки заинтересованности персонала организации в количественном и качественном улучшении результатов своей работы.

Мотивация – процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей и целей организации.

Понятие «мотивация» в данном исследовании определяется, с одной стороны, как процесс сопряжения целей организации и целей работника для наиболее полного удовлетворения потребностей обоих (управленческий аспект), с другой стороны – это система различных способов воздействия на персонал для достижения намеченных целей и работника, и организации (экономический аспект).

Под механизмом мотивации персонала понимается совокупность мер воздействия субъекта (элементы нематериального и материального стимулирования, элементы корпоративной культуры организации – ценностные ориентации, традиции и нормы) на объект управления, обеспечивающих рост материальной заинтересованности работников в достижении личных, общественно-полезных, производственных, финансовых, экономических и социальных целей.

Под организационно-экономическим механизмом мотивации труда понимается средство регулирования взаимодействия мотивов (внутренних побуждений, вызванных потребностями) и стимулов (внешних воздействий), которое реализуется через совокупность приемов, способов, форм. Целью организационно-экономического механизма мотивации труда является формирование ресурсного обеспечения (финансового, нормативного правового, кадрового, информационного), организация деятельности по планированию и реализации комплекса необходимых мер, направленных на повышение трудовой мотивации.

Под обеспечением механизма здесь понимается совокупность (комплекс) мер и средств, создание условий для поддержания стабильного функционирования системы мотивации и ее объектов.

Набор этих мер и средств может быть следующим:

- финансовое обеспечение представляет собой нормативно установленные источники формирования, пути прохождения, способы использования и контроля над использованием финансовых ресурсов;
- нормативное правовое обеспечение регламентирует необходимые правовые условия достижения оптимального согласования интересов сторон трудовых отношений, устанавливает формы материального (монетарного и немонетарного) и нематериального вознаграждения;
- кадровое обеспечение, с одной стороны, включает в себя службы управления персоналом организации, реализующие функционирование механизма мотивации (планирование, организация, координирование, контроль), с другой – сам персонал организации, выступающий объектом управления механизма мотивации;
- информационное обеспечение - упорядочение коммуникаций всех участников процесса деятельности, документальное закрепление тех или иных положений в единой системе правовых, технологических, экономических и других норм и зависимостей [16].

Управление компонентами системы организационно-экономического обеспечения определяет целостность, устойчивость, адаптивность, упорядочение и стабильное функционирование механизма мотивации.

Содержание организационно-экономического механизма мотивации раскрывается через следующие выполняемые функции:

- целеполагание – разработка концепции развития трудового потенциала: формирование долгосрочной стратегии, постановка целей, прогнозирование результатов;

- планирование: определение необходимых ресурсов (финансовых, нормативных правовых, кадровых, технических, информационных), выбор оцениваемых показателей, составление индивидуальных планов работников (карьера, обучение);
- организация: процесс реализации планов развития персонала, обеспечение соответствующими ресурсами;
- координация: упорядочение технологий взаимодействия субъектов и объектов управления, информационно-коммуникационное обеспечение процесса;
- мотивация: согласование целей организации и интересов работников, выявление актуальных потребностей персонала, определение форм и методов стимулирования труда, факторов мотивации и демотивации;
- контроль – применение критериев оценки результативности труда, процедура аттестации работников, мониторинг мотивации труда персонала [17].

## **7.2 Анализ действующих механизмов мотивации государственных служащих**

Анализ действующих на сегодняшний день механизмов мотивации тесно связан с оплатой труда государственных служащих которая должна обеспечивать достаточные материальные условия для безусловного и исчерпывающего исполнения служебных обязанностей, способствовать укомплектованию государственных органов компетентными и опытными кадрами, стимулировать их добросовестный и инициативный труд.

В таких странах, как Сингапур, Великобритания заработная плата государственного служащего в несколько раз больше общенациональной. В Канаде и России – незначительно больше. На Украине оклад государственного служащего равен окладу работников других сфер, и только в Казахстане средняя зарплата на государственной службе ниже общенациональной.

*Премии.* Согласно Постановлению Правительства РК, премии государственным служащим выдаются по следующим основным показателям, характеризующим результаты деятельности работника:

- соблюдение государственной и трудовой дисциплины;
- результаты работы за определенный период;
- образцовое выполнение должностных обязанностей, безупречная государственная служба, выполнение заданий особой важности и сложности и другие достижения в работе;
- выполнение неотложной и заранее непредвиденной работы, от срочного выполнения которой зависит в дальнейшем нормальная (бесперебойная) работа данного государственного органа;
- своевременное и качественное выполнение мероприятий Плана действий Правительства РК, Плана законопроектных работ Правительства РК, актов и поручений Президента, Правительства и Премьер-Министра РК;
- юбилейные, праздничные даты;

- разработка законопроектов, конвенций, соглашений, договоров, проектов нормативных правовых актов на государственном языке, если данные полномочия не входят в должностные обязанности работников;
- надлежащее исполнение функций и задач, возложенных на соответствующий орган в соответствии с положением об этом органе.

При наличии четкого определения критериев премирования, в стране отсутствует четкая система оценки вклада государственных служащих в конечный результат деятельности государственных органов. Кроме того, премиальный фонд, как таковой, отсутствует в принципе, в связи, с чем в отдельных министерствах премии выдаются регулярно, а в других – от случая к случаю.

*Компенсации.* В Казахстане компенсационные выплаты за, например, сверхурочную работу, не выплачиваются. Большая продолжительность рабочего дня и работа по выходным стала своеобразной традицией государственных служащих. Отсутствие какого-либо поощрения, как денежного, так и устного (большинство руководителей не воспринимает сверхурочную работу, как нечто, требующее компенсации), приводит к тому, что государственный служащий теряет мотивацию, считает, что его труд не оценивается по достоинству. Так, согласно исследованиям, при нормированной продолжительности рабочей недели в 40 часов, государственные служащие на самом деле работают до 65 часов в неделю.

В России, например, предусмотрены дополнительные государственные гарантии гражданским служащим г. Москвы: единовременное денежное поощрение при достижении возраста 50 лет и далее через каждые 5 лет в размерах двухмесячного денежного содержания по занимаемой должности; единовременное денежное поощрение при достижении стажа 20 лет и далее через каждые 5 лет в рамках двухмесячного денежного содержания по занимаемой должности. Кроме того, заработная плата и премиальные варьируются в зависимости от региона.

*Отпускные и транспортировка.* Согласно статье 22 Закона о государственной службе Республики Казахстан государственным служащим предоставляется оплачиваемый ежегодный отпуск продолжительность тридцать календарных дней с выплатой пособия для оздоровления в размере двух должностных окладов. Кроме того, организована работа служебного транспорта [3].

Работа служебного транспорта организована только по определенным часам. В этой связи, не все государственные служащие могут воспользоваться служебным транспортом, так как многие регулярно задерживаются на работе.

*Система обеспечения жильем.* На сегодняшний день существуют два механизма получения жилья.

Получение жилья по линии Государственной жилищной программы предполагает наличие у государственного служащего дохода, позволяющего получить льготный кредит в банках второго уровня. Учитывая, что основная часть нуждающихся в жилье являются молодые служащие, со стажем работы до 5 лет, то получение кредита в данном случае маловероятно.

Также последние два года из государственного бюджета выделяются значительные средства на пополнение государственного жилищного фонда с целью предоставления его нуждающимся работникам бюджетной сферы в аренду. Данный механизм представляется более доступным для молодых работников с экономической точки зрения.

Несмотря на принимаемые меры по обеспечению государственных служащих жильем, этот вопрос продолжает оставаться острым.

Во многих случаях работа по обеспечению жильем проводится бессистемно, без учета принципа справедливости и прозрачности. Непрозрачность процедур и возможность уклонения от соблюдения закона, а также коррупция в государственных органах, непосредственно занимающихся вопросами жилья, являются причинами недостаточности обеспечения жильем государственных служащих.

*Медобслуживание.* Среди действующих на сегодняшний день мер социальной защиты государственных служащих действует бесплатное медицинское обслуживание на уровне центральных аппаратов в Медицинском центре Управления делами Президента РК. Бесплатное медицинское обслуживание распространяется на членов семьи категории А, В и частично категории С. При выходе на пенсию могут обслуживаться только те государственные служащие, которые имели стаж на государственной службе 20 лет и вышли на пенсию по категории А-2, В-4, С-4. На местном уровне медицинское обслуживание носит необязательный характер.

В России государственному служащему и членам его семьи предоставляются бесплатное медицинское обслуживание в учреждениях здравоохранения системы государственных органов, санаторно-курортное лечение, а также необходимые по медицинским показателям лекарства и протезно-ортопедическая помощь. Государственные служащие после выхода на пенсию пользуются медицинским обслуживанием в лечебных учреждениях, в которых они состояли на учете. Эта льгота распространяется и на членов их семей.

### **7.3 Зарубежный опыт стимулирования деятельности государственных служащих и его адаптация к казахстанской практике**

Система мотивации деятельности государственных служащих в каждой стране имеет свои особенности. Различия в методах и формах мотивации труда, используемых в тех или иных странах, в большей степени зависят от того, какая из систем государственной службы функционирует в стране: карьерная, позиционная или, возможно, «элитарная». То есть для каждой из этих моделей характерны определенные особенности. Для выявления наиболее успешной практики мотивации госслужащих рассмотрим каждую модель в отдельности.

Стимулирование деятельности государственных служащих в Германии обеспечивается, в первую очередь, денежным содержанием. Материальное содержание государственных служащих осуществляется посредством системы

оплаты труда по результатам. Следует отметить, что данная система покрывает не всех государственных служащих. Только 15% всех государственных служащих получают вознаграждение за результативное выполнение работы в виде бонусов и выплат, не превышающих в сумме основной оклад. Вознаграждения и бонусы предоставляются как в индивидуальном порядке, так и в групповом. Надбавки за эффективное выполнение работы выплачиваются ежемесячно и составляют около 7% от базового оклада. Система заслуг также предусматривает ежегодные единовременные выплаты дополнительных премий. Согласно системе заслуг регулируется не только оклад государственных служащих, но также и их карьерные передвижения. По результатам оценки деятельности государственных служащих принимается решение о продвижении или понижении государственного служащего по карьерной лестнице. Для наиболее эффективного стимулирования труда в системе государственной службы Германии, наряду с монетарными методами мотивации, широко используются нематериальные и немонетарные методы стимулирования труда. К немонетарным можно отнести гибкий график работы, профессиональное обучение, социальное обеспечение государственных служащих. Но, пожалуй, самой действенной мерой немонетарной мотивации системы государственной службы Германии является система пожизненного найма, призванная обеспечить стабильность государственной службы. Как известно, стабильность государственной службы является одним из основных факторов, привлекающих специалистов на государственную службу.

В Японии, как и в Германии, существует система пожизненного найма. Предельный возраст согласно системе пожизненного найма составляет в среднем 60 лет. Для некоторых госслужащих – 63-65 лет, а для преподавателей вузов – 63 года. Причем, нет различий в предельном возрасте для мужчин и женщин. Определенная группа госслужащих вовсе не имеет предельного возраста.

Еще одним немаловажным фактором, отличающим систему государственной службы Японии, является система ротации как вертикальной, так и горизонтальной. Данная система предполагает ротацию государственных служащих каждые два-три года.

Система ротации обеспечивает гибкость кадрового состава государственной службы, повышает уровень ее компетентности, квалификации и конкурентоспособности. Как правило, после нескольких (двух-трех) перемещений по горизонтали следует ротация по вертикали, т.е. повышение в должности, перевод на более высокооплачиваемую службу. Ротация способствует расширению кругозора государственного служащего. Более того, известно, что ротация кадров положительно влияет на их трудовую мотивацию за счет постоянного карьерного роста.

Решающую роль в обеспечении эффективности работы института государственной службы, мотивирования государственных служащих к эффективному выполнению своих функциональных обязанностей можно отвести обучению и переподготовке государственных служащих. Следует отметить, что ключевое значение при этом отводится подготовке на рабочем



месте. Японской системе государственной службы характерно «взрачивание» высококвалифицированных кадров. Они сами «доводят» обучение государственного служащего (бывшего выпускника школы) до необходимого уровня.

Высокая результативность труда государственных служащих Японии обусловлена не только их постоянным обучением, карьерным ростом, но также и оплатой труда, что вполне естественно. Материальные стимулы в любой системе государственной службы являются наиболее эффективным методом мотивирования деятельности государственных служащих.

Система оплаты труда государственных служащих строится следующим образом. Размер заработной платы определяется двумя показателями: градацией (разрядом) соответствующей должности (квалификации) работника и ступенью, определяемой возрастом либо стажем сотрудника. В разрабатываемых типовых сетках по оплате труда госслужащих 11 градаций и 32 ступени.

Для государственных служащих Японии, так же как и для работников частного сектора, кроме оплаты труда предусмотрены выплаты некоторых видов пособий (семейное пособие, в том числе на детей; транспортное пособие или оплата стоимости бензина личного автомобиля; региональные пособия; пособия за особые условия труда). Пять должностных окладов в год выплачивают в виде бонусов.

Ежегодно управление по делам персонала изучает уровень оплаты труда государственных служащих по всем градациям и ступеням с учетом их квалификации, образования и т.д. в сравнении с окладом работников негосударственного сектора. Для этого рассматриваются частные предприятия с численностью работающих более 100 человек. В Японии всего свыше 4 млн. предприятий, из них для корректировки уровня оплаты труда государственных служащих изучается 38107 предприятий (производственных единиц).

Эти данные публикуются в печати, сравниваются с уровнем оплаты труда на государственной службе, и она приводится в соответствие с ними. Таким образом, уровень оплаты труда государственных служащих прямо пропорционально зависит от оплаты труда в производственном секторе [18].

В США, Великобритании и Канаде основной формой материального стимулирования деятельности государственных служащих, безусловно, является денежное содержание. Материальное содержание государственных служащих вышеупомянутых стран осуществляется согласно системе заслуг. Система оплаты труда по заслугам, получившая широкое распространение в 80-е и 90-е годы прошлого столетия, успешно используется во многих странах мира, включая страны «позиционной» модели государственной службы. Безусловно, в каждой стране данная система имеет свои особенности: варьируются размер выплат, критерии оценки, по которым оценивается эффективность деятельности государственных служащих, ее методика и пр.

В Великобритании, к примеру, система заслуг применяется исключительно к государственным служащим высшего звена. Размер заработной платы, премий, вознаграждений и других видов денежного

обеспечения государственных служащих устанавливается и регулируется Кабинетом министров, в то время как денежное содержание государственных служащих, не относящихся к высокопоставленным должностным лицам, устанавливается каждым государственным органом самостоятельно в соответствии с Кодексом государственной службы.

Согласно системе заслуг государственные служащие Великобритании получают ежемесячные выплаты основного оклада, а также денежные выплаты в виде бонусов и вознаграждений за исключительное выполнение своих должностных обязанностей. Помимо этого, для них предусматривается выплата различных пособий, направленных на привлечение и удержание профессиональных специалистов на государственной службе.

Система оплаты государственных служащих включает в себя такие пособия, как оплата за сверхурочные, пособие для личных секретарей министров, оплата по месту жительства (для жителей Лондона) и прочие.

Материальное пособие для государственных служащих, живущих и работающих в Лондоне, было введено в 1920 году. На сегодняшний день существует два вида этого пособия: пособие для тех, кто живет в центральных районах и для тех, кто проживает в пригороде Лондона. В зависимости от района варьируется размер пособия. На 2007 год пособие для государственных служащих, проживающих в центре Лондона, составило £4000. Для государственных служащих, проживающих в пригороде, оно составило £2960.

Как говорилось ранее, система материального содержания государственных служащих, помимо вышеупомянутого пособия, включает материальное вознаграждение за сверхурочные часы работы. Выплата за сверхурочные часы может составлять до 20% от общего оклада. Аналогичные выплаты предусмотрены для секретарей министров в виду того, что их трудовая деятельность зачастую связана с ненормированным графиком работы, а также большим количеством сверхурочных часов. Минимальное пособие для личных секретарей министров в среднем составляет £1296, максимальное – £5129 [19].

Известно, что эффективность деятельности государственных служащих стимулируется не только денежным содержанием, но и другими факторами, не имеющими материальную основу. К таковым в Великобритании относятся обязательное бесплатное медицинское обслуживание, пенсионное обеспечение, предоставление членства, а также скидок в различных спортивных и оздоровительных клубах и ассоциациях, возможность обучения и соответственно повышения квалификации, гибкий график работы и прочие.

### **Контрольные вопросы:**

1. Что такое мотивация и какое значение она имеет для государственных служащих?
2. Какая система мотивации действует в зарубежных государствах?

### **Тестовые задания**

- 1 Оплата труда государственных служащих устанавливается:

- А) одинаково для всех для обеспечения равнозначности статуса государственных служащих
- В) максимально одинаково для всех государственных служащих
- С) постоянной
- Д) дифференцированно
- Е) индексировано

2 Основаниями для прекращения государственной службы административными государственными служащими являются:

- А) выезда за пределы Республики Казахстан на срок более трех месяцев
- В) получения им замечания или выговора
- С) не прохождения тестирования на знание законодательства, государственного и иностранного языка
- Д) представление административным государственным служащим заведомо ложных сведений о доходах и имуществе, принадлежащем ему на праве собственности
- Е) получение строго выговора

3 В целях определения эффективности и качества работы государственных служащих проводится:

- А) ежегодное тестирование
- В) оценка их деятельности
- С) ежегодный экзамен
- Д) оценка личных качеств
- Е) проверка

4 Документ устанавливающий режим рабочего времени и времени отдыха для государственных служащих:

- А) регламенты работ
- В) должностные инструкции
- С) должностные регламенты
- Д) правила трудового распорядка
- Е) правила поведения

5 При отсутствии участников конкурса среди государственных служащих данного государственного органа, получивших положительное заключение конкурсной комиссии или единой конкурсной комиссии, проводится:

- А) общий конкурс
- В) внутренний конкурс среди государственных служащих местных государственных органов
- С) внутренний конкурс среди государственных служащих данного государственного органа
- Д) внутренний конкурс среди государственных служащих центральных государственных органов

Е) внутренний конкурс среди государственных служащих всех государственных органов

6 Государственный служащий имеет право:

А) на подготовку, переподготовку и повышение квалификации за счет средств соответствующего бюджета и средств Центрального Банка Республики Казахстан

В) выполнять приказы и распоряжения руководителей

С) на право уплаты налогов

Д) на принятие ограничений

Е) передавать имущество в доверительное управление

7 Для индивидуального жилищного строительства государственным служащим, нуждающимся в улучшении жилищных условий, предоставляются:

А) проекты в частном секторе

В) денежные средства

С) земельные участки

Д) беспроцентные кредиты или ссуды

Е) ипотечные займы

8 На какой срок может быть продлен испытательный срок?

А) на один месяца

В) на три месяца

С) на два месяца

Д) на шесть месяцев

Е) на четыре месяца

9 Какие служащие не принимают присягу?

А) государственные служащие, впервые поступившие на государственную службу

В) государственный служащий при переходе его с административной или иной государственной должности на политическую государственную должность

С) государственные служащие, вновь поступившие на государственную службу после ее прекращения

Д) политические государственные служащие в случае назначения или избрания на другие политические государственные должности

Е) государственные служащие поступающие в корпус "А"

10 Категория административной государственной должности это:

А) кодовое обозначение государственных должностей корпуса "А"

В) совокупность административных государственных должностей с соответствующими заработными платами

С) кодовое обозначение государственных должностей корпуса "А" и корпуса "Б"

- D) совокупность административных государственных должностей с соответствующими квалификационными требованиями
- E) индекс группы должностей

## **8 Теоретико-методологические основы изучения репутации и имиджа государственного служащего**

### **8.1 Понятие и содержание репутации и положительного имиджа государственного служащего**

Государственная служба неразрывно связана с моралью, этикой, моральным составом государственного служащего. Государственные служащие имеют огромное влияние на жизнь обычных граждан. Во многих случаях эти лица могут принимать решения, имеющие большое значение для повседневной жизни граждан, а также признавать, отклонять или изменять просьбы граждан о некоторых услугах или разрешать. Для государственного служащего очень важна его репутация. Репутация - создавшееся общее мнение о достоинствах и недостатках государственного служащего.

Образ государственного служащего, внедряемый в массовое сознание, предстает как сложный социально-психологический феномен, в котором отражена совокупность его реальных личностных качеств, сформированных его деятельностью, средствами массовой информации, политической рекламой на фоне соответствующих стереотипов массового сознания.

Компоненты образа противоречивы, поскольку отражают несовпадение между личностными качествами чиновников и теми ролевыми требованиями, которые предъявляются к ним обществом с учетом социально-политической и экономической обстановки, между реальным имиджем и «эталонным образом», уже сформированным в общественном сознании. Поэтому актуальным становится изучение механизмов и современных тенденций формирования образа государственного служащего.

Несмотря на относительное разнообразие отечественной и зарубежной литературы по проблеме имиджа политика, по вопросам социальной перцепции, массового сознания существует заметный дефицит в сфере исследования механизмов и современных тенденций формирования образа государственного служащего в массовом сознании [20].

Деловая репутация государственных служащих является важной характеристикой их личности, эффективности деятельности и отношений. От уровня деловой репутации государственных служащих зависит отношение к самой государственной службе и властным структурам Республики Казахстан. Положительная деловая репутация государственных служащих является стабилизирующим фактором, объединяет людей на позитивные изменения в обществе, позволяет им эффективно действовать в экстремальных, переломных ситуациях в жизни страны, так как она обеспечивает широкую поддержку различных слоев населения.

В достижении высокого уровня деловой репутации должны быть заинтересованы все государственные служащие, независимо от их статуса и занимаемого места в системе государственной службы. Деловая репутация государственных служащих является проявлением общего мнения о государственных служащих, связанного с выполнением ими профессиональной деятельности на государственной службе, в которой отражаются их личностно-

деловые и личностно-профессиональные качества и отношения.

Деловая репутация государственных служащих формируется на основе образов социальной перцепции о госслужащих как субъектах профессиональной деятельности. Образы социальной перцепции интегрируют образы непосредственного восприятия, образы памяти, образы от различных источников информации.

Деловая репутация государственных служащих отличается по своему масштабу, направленности и интенсивности, она может быть ограничена временем активной деятельности субъекта, но нуждается в постоянном или периодическом подтверждении.

Деловая репутация государственных служащих имеет тесные связи с уровнем морально-нравственной нормативности их поведения, деятельности и отношений, которые в свою очередь базируются на этических нормах и принципах, то есть системе норм поведения, порядка действий и правил, взаимоотношений соответствующих нормам общечеловеческой морали. Моральная нормативность госслужащего бывает связана с моральной нормативностью окружающих его людей. Моральная нормативность имеет тенденции, как к позитивным, так и негативным изменениям.

Эмпирически подтверждено, что в целом деловая репутация госслужащих оценивается невысоко: отрицательных оценок примерно в три раза больше, чем положительных, при этом оценки зависят от профессиональной принадлежности. Деловая репутация госслужащих в регионах оценивается выше, чем в столице.

Оценка деловой репутации госслужащих во многом зависит от уровня материального благосостояния оценивающих (чем ниже, тем жестче их оценки). В то же время весьма строго оценивали деловую репутацию госслужащих и представители среднего класса.

Деловая репутация государственных служащих определяется и их местом в управленческой иерархии: наиболее высоко оценивается деловая репутация специалистов-госслужащих, руководителей служб и департаментов, а также госслужащих высокого ранга. Ниже всех оценивалась деловая репутация региональных руководителей. Низкие оценки деловой репутации госслужащих обусловлены нарушениями закона и коррупцией, низким уровнем профессионализма, безответственностью, пренебрежительным отношением к населению и его интересам.

Мнение о деловой репутации госслужащих формируется главным образом из личного опыта взаимодействий с ними, анализа деятельности госслужащих при решении профессиональных проблем, анализа причин нынешнего уровня и качества жизни населения, от информации, поступающей от знакомых (стихийные каналы трансляции информации) и информации, поступающей от СМИ и интернета [21].

## 8.2 Технологии формирования имиджа государственного служащего

В настоящее время государство уделяет серьезное внимание вопросам, касающимся необходимости повышения имиджа государственных служащих.

Сам процесс формирования положительного имиджа государственного служащего тесно взаимосвязан и с имиджевой политикой исполнительной власти. Основные положения, предъявляемые к позитивному имиджу государственного служащего, определены в Этическом кодексе государственных служащих Республики Казахстан.

Так, несение государственной службы является выражением особого доверия со стороны общества и государства и предъявляет высокие требования к нравственности и морально-этическому облику государственных служащих.

Согласно Закона Республики Казахстан «О государственной службе» государственный служащий - это гражданин Республики Казахстан, занимающий в установленном законодательством порядке оплачиваемую из республиканского или местных бюджетов, либо из средств Национального банка Республики Казахстан должность в государственном органе и осуществляющий должностные полномочия в целях реализации задач и функций государства» [3].

Сам государственный служащий должен обладать такими качествами, как высокая моральная ответственность, профессиональные знания, умение применять их на практике, честность, добросовестность, активная жизненная позиция, обладать чувством патриотизма, моральным обликом государственного служащего.

Проблема формирования позитивного имиджа государственного служащего - одна из наиболее актуальных в контексте реформирования государственной системы власти, а также взаимодействия органов власти с гражданским обществом. Без эффективной государственной службы невозможны укрепление государственной власти и защита общенациональных интересов, динамическое развитие страны.

Наша задача: оценить представления о государственных служащих в современном обществе, сопоставить их имидж, сложившийся в массовом сознании, с реальными личностными особенностями, оценить пути формирования позитивного имиджа государственных служащих.

Их деятельность связана с сопряжением общественных, групповых и индивидуальных интересов. Предметом службы являются общественные отношения. Государственные служащие олицетворяют государство, выступая представителями и носителями реальной власти, помогающими или препятствующими реализации потребностей и интересов людей.

Оценки эффективности государственных служащих и государственного управления напрямую связаны с уровнем доверия в отношениях между обществом и властью, в формировании которого значительную роль играет имидж служащих, сложившийся в общественном сознании. Личный опыт взаимодействия граждан с конкретными чиновниками нередко обобщается в имидж служащих в целом. Прежде всего, нравственные качества



государственных служащих определяют оценку государственного органа власти и управления.

Символическая нагрузка имиджа подчеркивается его чертами: субъективность, эмоциональность, неустойчивость. Имидж определяет степень поддержки власти обществом, отражает уровень доверия и эффективность деятельности государственного аппарата. Он фиксирует степень соответствия действий государственных органов требованиям и ожиданиям конкретных социальных групп и общества в целом. Формирование позитивного имиджа государственной службы и государственных служащих является необходимым условием эффективного функционирования и развития данного социального института.

### **8.3 Проблемы, препятствующие формированию положительного имиджа государственного служащего**

Сегодня создание коллективного позитивного образа чиновничества как особой социально-профессиональной группы общества - задача, в том числе и специализированных подразделений государственных органов по связям с общественностью. Следует подчеркнуть, что в основе этого специально создаваемого имиджа должен лежать опыт, складывающийся в результате практической деятельности гражданских служащих и лиц, замещающих государственные должности.

Важнейшим фактором, влияющим на формирование имиджа государственного служащего, является организационная культура той государственной организации, в которой он работает. Специфика организационной культуры государственных органов не сильно отличается от организаций коммерческого типа, для начала рассмотрим понятие организационной культуры.

Организационная культура представляет собой совокупность формальных и неформальных правил и норм деятельности, обычаев, традиций, индивидуальных и групповых интересов, особенностей поведения персонала данной организационной структуры, стиля руководства, направленные на достижение цели организации.

Культура каждой организации выделяет ее на фоне остальных и представляет собой специфическую систему связей и взаимодействий и помогает решать задачи позиционирования, мотивации и координации, способствует укреплению знания об организации, улучшению репутации.

Фактору репутации или имиджа уделяется большое внимание со стороны всех организаций, так как имидж развивает ассоциации с положительными характеристиками деятельности организации, такими как гарантия качества, надежность, ответственность.

Основной функцией организационной культуры является обеспечение организационной идентичности, выделения организации на фоне остальных. Организационная идентичность формируется через действия организации, способ работы сотрудников данной организации, ее имидж. К этому можно

отнести политику организации, характер ее деятельности, поведение сотрудников.

Процесс идентификации организации происходит через ее организационную культуру, которая представляет собой систему взаимодействий между членами организации по достижению общей цели; фирменный стиль организации, куда входит символика организации, которая должна легко и быстро запоминаться и ассоциироваться с деятельностью данной организации; организацию связей с общественностью с целью формирования позитивного имиджа организации в общественном сознании.

Организационная культура присутствует на внешнем и внутреннем уровнях организации, что делает ее неотъемлемым фактором, влияющим на формирование представления у общества относительно конкретной организации. На внутреннем уровне организации разрабатываются базовые нормы и ценности, а так же цели и задачи организации, ее миссия. Сюда входит отношение к персоналу как к ценности организации, взаимоотношения руководителей с подчиненными, соблюдение делового этикета, поощрение инициативы со стороны сотрудников.

Что касается внешнего уровня организационной культуры, то на нем располагаются такие атрибуты, как корпоративные мероприятия, принятые в организации, способ приема на работу новых сотрудников и процесс перехода сотрудников на новую должность внутри организации, форменная одежда и культура письменной и устной речи, внешний вид здания.

Что касается формирования имиджа, то важны несколько факторов, которые влияют на выстраивание имиджа организации. Во-первых, это имидж услуги или товара, который предлагает организация. В случае государственных организаций – это качество оказываемых государственных услуг. Во-вторых, финансовый и управленческий имидж. Тут важно как организация распределяется финансовыми средствами и эффективно ли устроена система управления персоналом в организации. Третий фактор – имидж организации как работодателя, который показывает отношение организации к сотрудникам, уровень заработной платы, возможность продвигаться по карьерной лестнице, форма общения членов организации между собой. Наконец, важным фактором формирования имиджа является социальная вовлеченность организации в общественную жизнь, насколько, активно, она представляет себя и свою деятельность обществу [22].

#### **8.4 Служебная этика государственных служащих Республики Казахстан**

Этические нормы государственных служащих можно разделить на три группы: нормы общечеловеческого характера, нормы внутриаппаратного поведения и нормы разрешения служебных конфликтов.

Нормы общечеловеческого характера регулируют как служебные отношения, так и отношения между государством и обществом. Примерами таких норм могут быть честность, доброжелательность, уважение к личности,

скромность и т.д. Нормы внутриаппаратного поведения, такие как дисциплинированность, коммуникабельность, умение хранить государственную тайну и иные виды тайны, предусмотренные законодательством, лояльность и т.д., регулируют отношения между государственными служащими внутри аппарата. Нормы разрешения служебных конфликтов – умение находить компромисс и т.п. – помогают не только в принятии решений, но и в их реализации. Вышеперечисленные нормы выступают как ориентир для государственного служащего в процессе его рабочей деятельности, своеобразное руководство действий при возникновении проблем. Также по данным нормам можно определить, подходит ли человек для работы на государственной службе.

Последнее время в Казахстане ведется работа над способами повышения доверия к органам власти со стороны населения, а также на улучшение внутриорганизационного климата.

Этический кодекс представляет собой свод общих принципов профессиональной служебной этики и основных правил служебного поведения, которыми должны руководствоваться государственные служащие независимо от замещаемой ими должности.

Создаются стандарты поведения государственных служащих. И здесь важнейшую роль призван сыграть Этический кодекс поведения служащих публичных органов власти. Именно кодекс должен стать основой нравственного императива, как в сфере государственной службы, так и в общественном сознании.

Целями кодекса является установление этических норм и правил служебного поведения, для достойного выполнения ими своей профессиональной деятельности, а также содействие укреплению их авторитета, доверия граждан к органам местного самоуправления и обеспечение единых норм поведения. Кодекс призван повысить эффективность выполнения государственными служащими своих должностных обязанностей. Фактически кодекс служит основой для формирования должной морали в сфере государственной службы, уважительного отношения к ней в общественном сознании, а также является своеобразным инструментом самоконтроля.

К нравственным ценностям представителя публичной власти относятся порядочность, независимость от финансового интереса, объективность, ответственность, открытость, самоотверженность, профессионализм, здравый смысл, надежность, достоинство, совесть, справедливость, патриотизм, требовательность, запрет на насилие, толерантность, профессионально-нравственная культура, чувство долга, беспристрастность и др. Как только профессиональные отношения приобретут качественную устойчивость, начнут формироваться особые нравственные установки, соответствующие характеру труда государственных служащих, возникнет профессиональная мораль. Профессиональная мораль должна стать определенной духовной реальностью, обладающей относительной самостоятельностью, своеобразной нравственной силой, определяющей поведение служащего органа местного самоуправления.

Итак, имидж - это понятие подверженное временным изменениям в соответствии с современными критериями.

Выделяя тенденции и противоречия, влияющие на формирование имиджа государственного служащего, нельзя утверждать, что они останутся неизменными в течение длительного времени.

На данный момент, современными тенденциями, которые препятствуют формированию положительного имиджа, являются:

- коррумпированность чиновников;
- падение уровня доверия граждан к властным структурам и служащим в том числе;
- СМИ являются одним из основных источников формирования имиджа в глазах общественности и могут сконструировать как положительный, так и отрицательный имидж государственного служащего.

Проблемы, связанные с имиджем государственных служащих обсуждаются не так активно как имидж политиков, депутатов и имидж президента страны. Использование возможностей социологического анализа применительно к имиджу государственного служащего является достаточно продуктивным и в то же время конструктивным способом его осмысления.

В местных органах государственной власти, где нет явных критериев измерения результатов деятельности, многие выборные и назначаемые должностные лица работают в полном неведении о понятиях «отличительный облик» и «имидж» и о том, зачем и как его измерять и улучшать.

Каждый из работающих в системе местных государственных органов, от высшего выборного лица до самого мелкого клерка, вносит свой вклад в отличительный облик организации и в проецируемый на общественность ее образ (имидж). Отличительный облик местных органов – это совокупность всего того, что организация из себя представляет в действительности со всеми работающими в ней людьми, офисом, телефонными разговорами, письмами, зданиями и так далее.

На уровне отдельной личности отличительный облик – это то, какую прическу он носит, как здоровается, как справляется со стрессовыми ситуациями, как держится. Это – как много он знает, как хорошо говорит, как хорошо работает. Это все, что он делает и говорит.

Имидж понятие очень субъективное. Вполне возможно, что одной группой горожан (например, пожилыми гражданами) местная администрация воспринимается как отзывчивый и ответственный орган, другая же группа (например, лица с неполной трудоспособностью) считает ее безразличной и черствой.

Случается и такое, что чиновники убеждены, что их отличительный облик – положительный, тогда как их имидж (в лице, по крайней мере, части общества) в действительности отрицательный [23].

### **Контрольные вопросы:**

1. Какие существуют технологии формирования имиджа государственного служащего?
2. Чем отличаются понятия репутация и имидж?
3. Какие существуют проблемы, препятствующие формированию

положительного имиджа государственного служащего.

### **Тестовые задания**

1 Источником правил служебной этики государственных служащих является:

- А) Закон РК «О государственной службе»
- В) Указ Президента РК «Об утверждении Положения о порядке прохождения государственной службы»
- С) Постановление Правительства РК «О соблюдении государственным служащими служебной этики»
- Д) Указ Президента РК «Этический кодекс государственных служащих РК»
- Е) Указ Президента РК «О Положении Конституции при Президенте РК по вопросам борьбы с коррупцией и соблюдения служебной этики государственным служащими»

2 Согласно Этическому кодексу государственных служащих Республики Казахстан государственные служащие должны:

- А) использовать служебное положение и связанные с ним возможности в интересах общественных объединений
- В) быть готовым работать сверхурочно
- С) обеспечивать сохранность государственной собственности
- Д) поддерживать дружескую атмосферу в коллективе
- Е) обеспечивать информационную безопасность

3 Согласно Этическому кодексу государственных служащих Республики Казахстан государственные служащие должны:

- А) принимать участие в деятельности общественных объединений
- В) открыто демонстрировать свои религиозные убеждения в коллективе
- С) использовать служебное положение и связанные с ним возможности в интересах общественных объединений
- Д) обеспечивать законность и справедливость принимаемых ими решений
- Е) быть представителями по делам третьих лиц

4 В течении какого срока государственный служащий после поступления на государственную службу должен быть ознакомлен с текстом Этического кодекса РК?

- А) в течение 5 дней
- В) незамедлительно
- С) в течение 3 дней
- Д) в течение недели
- Е) в течении 2 дней

5 Согласно Этическому кодексу государственные служащие, занимающие нижестоящие должности, должны:

А) обеспечивать соблюдение принципов меритократии, при решении кадровых вопросов не оказывать предпочтения по признакам родства, землячества и личной преданности

В) при выполнении поручений руководителей представлять только объективные и достоверные сведения

С) принимать меры, направленные на создание благоприятной морально-психологической атмосферы, исключая любые формы дискриминации и посягательств на честь и достоинство служащих

Д) своим поведением служить примером беспристрастности, справедливости, бескорыстия, уважительного отношения к чести и достоинству личности

Е) осуществлять оценку деятельности своих подчиненных

6 Согласно Этическому кодексу государственные служащие в служебных отношениях с коллегами должны

А) способствовать установлению и укреплению в коллективе деловых и доброжелательных взаимоотношений и конструктивного сотрудничества

В) использовать служебное положение для оказания влияния на деятельность государственных органов, организаций, государственных служащих и иных лиц при решении вопросов личного характера

С) быть хорошо информированным о последних событиях, произошедших в политике Республики Казахстан и остального мира

Д) при возникновении сложностей оказывать помощь коллегам по выполнению их служебных обязанностей

Е) соблюдать правила этикета

7 При предъявлении к государственному служащему необоснованного публичного обвинения в коррупционных проявлениях он должен принять меры по его опровержению в течение:

А) 5 дней

В) 10 дней

С) 1 месяца

Д) 15 дней

Е) 3 дней

8 Согласно Этическому кодексу руководители в отношениях с подчиненными служащими должны:

А) увольнять сотрудников без разрешения непосредственного руководителя

В) не допускать в отношении руководства проявлений личной преданности, стремления к получению выгод и преимуществ за счет их должностных возможностей

С) не принуждать к совершению противоправных поступков, а также поступков, не совместимых с общепринятыми морально-этическими нормами

Д) придерживаться общепринятых морально-этических норм, не допускать случаев антиобщественного поведения

Е) быть хорошо информированным о последних событиях, произошедших в политике Республики Казахстан и остального мира

9 Согласно Этическому кодексу государственные служащие во внеслужебное время должны:

А) на постоянной основе принимать меры по повышению качества оказываемых государственных услуг, всецело ориентируясь на запросы населения как потребителя государственных услуг

В) соблюдать деловой этикет и правила официального поведения

С) придерживаться общепринятых морально-этических норм, не допускать случаев антиобщественного поведения, в том числе нахождения в общественных местах в состоянии опьянения, оскорбляющем человеческое достоинство и общественную нравственность

Д) способствовать укреплению единства народа Казахстана и межнационального согласия в стране

Е) не допускать в отношении руководства проявлений личной преданности, стремления к получению выгод и преимуществ за счет их должностных возможностей

10 В соответствии с трудовым законодательством Республики Казахстан для выполнения неотложных работ государственные служащие могут привлекаться к сверхурочной работе:

А) в любые дни кроме праздничных

В) в выходные и праздничные дни

С) только в выходные дни

Д) добровольно либо принудительно, в случае необходимости

Е) постоянно

## **9 Формирование антикоррупционной культуры на государственной службе**

### **9.1 Антикоррупционный аспект реформирования государственной службы**

Понятие коррупции, достаточно широко используемое в современной правовой литературе, имеет глубокие исторические корни. Коррупция такая же древняя, как и сам мир. Так, первые государства, как известно, появились в Месопотамии (IV тыс. до н.э.) на территории современных Ирака и Сирии, части территории современных Ирана и Турции. Одним из центров развития древнейшей цивилизации в этом регионе был Шумер. Уже тогда, здесь зарождалась идея о справедливых и несправедливых налогах, в переосмыслении меры и видов государственных налогов. Невыносимые налоги и злоупотребления администрации были в городе-государстве Лагаше. Жителям приходилось платить налоги не только за торговлю, но за развод с женой, за стрижку овец, а смотрители над лодочниками, скотоводами захватывали лодки и скот. Поборами чиновников сопровождалась даже похороны. Обнищание народа, беззаконие и коррупция вынудило жителей свергнуть старую администрацию. Был избран новый правитель - Урукагина, с которым связывают первый в истории опыт антикоррупционных мероприятий. Как уверяет древний рассказчик «не осталось ни одного сборщика налогов».

Таким образом, коррупция является порождением социума и отношений в нем, когда обособление управленческих функций в различных сферах (хозяйственных, общественных и т.п.) порождает у должностного лица возможность распоряжаться ресурсами, принимать решения не в интересах этого же общества, а исходя из своих корыстно-эгоистических мотивов.

Позднее в античной Греции у термина «*corrupture*», появляется социальный смысл - приведение в упадок нравов, расстройство порядка. Примерно в это же время понятие коррупции приобретает значение подкупа. Более детальный анализ происхождения термина показывает, что изначально коррупция в социальном своем значении предполагала двух соучастников (одно из значений приставки «*cor*» совместность, сопричастность). В более позднее время в Древнем Риме укореняется одно из специальных значений понятия коррупции - подкуп судьи.

Свое современное значение коррупция приобретает в XV - XVI вв. - в период длительного политического кризиса, охватившего Европу и сопровождавшегося необыкновенным расцветом коррупции среди властителей. Начиная с этого времени под коррупцией понимается подкупаемость и продажность чиновников (государственных должностных лиц), а также общественно-политических деятелей.

Термин «коррупция» использовался и как правовой принцип. Например, *corruptio optimiest pessima* - «извращение наилучшего есть самое худшее». Гай нередко высказывался в том смысле, что сговор или бездействие одного не должны нарушать права другого (*alterijuscorrupti*). В течение следующих почти тысячи лет - в период средневековья, понятие «коррупция» приобретает



исключительно церковное, каноническое значение - как обольщение, соблазн дьявола. *Corruptibilitas* - означало брэнность человека, подверженность разрушению, но отнюдь не его способность брать и давать взятки. Коррупция в богословии католицизма стала проявлением греховности, а «грех есть беззаконие». В последующем акцент в понимании коррупции был перенесен на ее криминологическую и уголовно-правовую стороны. Томас Гоббс в своем «Левиафане» пишет: «люди, кичащиеся своим богатством, смело совершают преступления в надежде, что им удастся избежать наказания путем коррумпирования государственной юстиции или получить прощение за деньги или другие формы вознаграждения». К ним же он относил «имеющих много могущественных родственников или популярных людей, завоевавших себе высокую репутацию», которые осмеливаются нарушать законы в надежде, что им удастся оказать давление на власть, исполняющую закон. Коррупция, по Гоббсу, «есть корень, из которого вытекает во все времена и при всяких соблазнах презрение ко всем законам». Вывод, сделанный в середине XVII в., оказался актуален и в начале XXI.

Современное понятие коррупции начинает складываться на рубеже Нового времени с началом образования централизованных государств и ныне существующих правовых систем. Важный импульс к осмыслению коррупции в нынешнем понимании дают труды Никколо Макиавелли. Коррупцию он сравнивал с болезнью. Вначале ее трудно распознать, но легче лечить. Если же она запущена, то ее легко распознать, но излечить трудно. Так же и коррупция в делах государства. Если своевременно обнаружить зарождающийся недуг, что дано лишь мудрым правителям, то избавиться от него нетрудно, если же он запущен так, что всякому виден, то никакое снадобье уже не поможет. Получившему свободу, но развращенному народу, по Макиавелли, крайне трудно остаться свободным. Римские цари, писал он, дошли до такой степени развращенности (*a quantacorrusione*), что если бы за ними последовало еще два-три подобных им преемника, то падение Рима становилось бы уже необратимым (Machiavelli N. Opere. Milano, 1954. P. 137, 139.) [24].

## **9.2 Государственное планирование как механизм противодействия коррупции**

Особую опасность коррупция представляет в тех сферах, от которых непосредственно зависит повседневная жизнедеятельность - обеспечение общественной безопасности, здравоохранение, образование, жилищно-коммунальное хозяйство и т.п. Так как именно в этих сферах чиновничий аппарат своим бездействием подрывает доверие общества к органам государственной власти. Сотрудник полиции, за взятку оставивший безнаказанным опасного преступника, отказывающийся без «подмазки» защитить законные права гражданина от преступных посягательств, работник акимата, требующий от предпринимателя деньги за выполнение своих обязанностей, главный врач больницы, вымогающий деньги у больного за бесплатное по закону лечение, школьный учитель или преподаватель ВУЗа,

ставящий оценки в соответствии с «подношением» - все это унижает людей, создавая невыносимые условия жизни, а иногда и приводя к трагическим последствиям. Так образуется своего рода «корневая система» коррупции, питающая ее верхние эшелоны.

Исследования показали, что коррупция в системе государственной службы как в развитых, так и развивающихся странах принимает примерно одинаковые формы и охватывает одни и те же сферы деятельности. Области деятельности, наиболее подверженными коррупции, являются:

- \* государственные закупки;
- \* операции с земельными участками;
- \* сбор налогов;
- \* назначение на ответственные посты в органах государственной власти.

К сферам деятельности, (помимо выше перечисленных) которые в наибольшей степени подвержены коррупции, относятся:

- \* лицензирование и регистрация предпринимательской (в том числе, банковской) деятельности;
- \* выдача разрешений на размещение ценных бумаг и проведение банковских операций с бюджетными средствами;
- \* получение кредитов (в том числе и государственных целевых);
- \* таможенное оформление импортируемых товаров;
- \* получение экспортных квот;
- \* строительство и ремонт за счет бюджетных средств;
- \* возбуждение и прекращение уголовных дел, а также направление их на дополнительное расследование;
- \* контроль за безопасностью дорожного движения;
- \* прием экзаменов на получение права вождения автомобиля и выдача водительских удостоверений;
- \* контроль за соблюдением правил техники безопасности, пожарной безопасности, санитарного состояния учреждений и организации;
- \* контроль за соблюдением условий лицензирования;
- \* надзор за соблюдением правил охоты и рыболовства;
- \* государственная регистрация, аттестация и аккредитация негосударственных высших учебных заведений;
- \* поступление в специализированные общеобразовательные школы;
- \* прием в дошкольные воспитательные учреждения;
- \* прием на службу (работу) на высокооплачиваемые либо позволяющие иметь значительный незаконный доход должности в государственных и местных органах (таможенные органы, органы налоговой инспекции, подразделения МВД по обеспечению безопасности дорожного движения).

Коррупция проявляется в многообразных формах. Но наиболее опасной формой коррупции является сращивание преступных элементов с государственными структурами, в результате чего чиновник прежде всего работает в целях личного обогащения.

Коррупция обеспечивает прикрытие преступных действий отдельных лиц, использующих свое официальное положение, договоренностью по получению

помощи на постоянной основе. Зачастую коррупция имеет свои денежные фонды, формирующиеся из отчислений от преступных средств, направленных на подкуп должностных лиц.

Социальный и правовой аспекты коррупционной преступности являются единими неразделимыми признаками. Коррупционная преступность социальна, потому что состоит из преступлений, совершаемых членами общества против общества, то есть носит антиобщественный характер. Коррупционные преступления имеют и правовую характеристику, они описаны в уголовном законе и являются нарушениями норм права [25].

Определение природы коррупции и исследование ее видов позволяет сделать вывод о сложности, многогранности данного явления, необходимости детального изучения его внутренней сути, причин и условий возникновения, форм проявления в реальной жизни. В настоящее время эта проблема приобрела особую актуальность в условиях формирующегося государства.

### **9.3 Совершенствование процесса оказания государственных услуг**

Коррупция представляет собой социальный феномен, не имеющий однозначного понимания и интерпретации в общественном сознании. В обществе нет консенсуса по поводу коррупции. Эмоциональная, нравственная и правовая оценка явлений коррупции предельно многозначны, границы морального - аморального, законного - незаконного, осуждаемого - принимаемого в значительной мере размыты. Известно, что латинское слово *corruptio*, означающее порчу, уничтожение, подкуп, задабривание подарками, совращение.

Современная коррупция - это не элементарный уголовно-правовой феномен, который можно было бы квалифицировать конкретной нормой уголовного кодекса как отдельный состав преступления. Коррупцию следует рассматривать как криминологическое, социально-экономическое явление, обладающее многоструктурным и многоуровневым содержанием, в содержательный объем которого входит комплекс неоднородных видов общественно опасных деяний. Можно с уверенностью сказать, что коррупция распространяется во всех сферах общественной жизни.

Коррупцией следует считать осуществляемое любыми способами и при любых условиях извлечение выгоды из своего положения в системе государственной власти или из связанного с ним своего общественного статуса в корыстных целях. Белорусское законодательство определяет коррупцию как умышленное использование лицами, уполномоченными на выполнение государственных функций, или лицами, приравненными к ним, своего служебного положения и связанных с ним возможностей в целях противоправного приобретения для себя или близких родственников имущественных и неимущественных благ, льгот и преимуществ, а также подкуп указанных лиц путем противоправного предоставления им физическими или юридическими лицами этих благ, льгот и преимуществ.

По существу, все охраняемые законом общественные отношения могут стать объектом преступной деятельности коррумпированных должностных лиц. В частности, ими могут быть совершены: государственная измена и разглашение государственной тайны, контрабанда, воспрепятствование законной предпринимательской деятельности, регистрация незаконных сделок с землей, должностной подлог, привлечение заведомо невиновного к уголовной ответственности и вынесение заведомо неправосудных приговора, решения, или иного судебного акта и т.д. Однако если большинство этих преступлений есть лишь результат подкупа должностных лиц, как бы следствие коррупции, то некоторые из них выражают саму суть данного явления, когда работники аппарата управления используют свою должность для незаконного обогащения.

Использование служебного положения в корыстной или иной личной заинтересованности может быть представлено следующими разновидностями:

1) завладение с использованием служебного положения чужим имуществом путем его изъятия вопреки воле собственников;

2) использование служебного положения при совершении других действий корыстного характера, не связанных с завладением чужим имуществом. Данное последствие может выражаться в виде реального материального ущерба, в упущенной выгоде, а также в причинении иного вреда различным интересам (нарушении конституционных прав и свобод граждан, подрыве авторитета органов власти, создание помех и сбоев в работе, сокрытии крупных хищений и т.п.);

3) «классическая» разновидность проявления коррупции - получение должностным лицом материальных ценностей и услуг материального характера в связи с занимаемой должностью с ведома лиц, передающих эти ценности или оказывающих услуги (например, с целью побудить должностное лицо к соответствующему действию, правомерному или противозаконному и др.);

4) непосредственное участие должностных лиц и государственных служащих, депутатов в коммерческой деятельности для извлечения личной выгоды или корпоративной.

Социологические исследования позволяют глубже проанализировать коррупцию как социальное явление. Один из важнейших выводов таких исследований заключается в том, что самые крупные коррупционные сделки, самые большие потери от коррупции связаны отнюдь не со взятками, хотя и их общая сумма высока. Но самые крупные объемы коррупционных сделок производят так называемые коррупционные сети, действующие, как правило, практически без нарушений законодательства, а чаще всего с соблюдением его норм. Чтобы понять причины и процедуры деятельности коррупционных сетей, необходимо изучать реальные экономические и социальные факторы, вследствие которых такая деятельность становится возможной. Осознание ситуации, конечно, не означает, что сразу удастся их нейтрализовать, а вскрытие противоречий не ведет немедленно к их разрушению. Но без этого противодействие коррупции никогда не будет эффективным.

Как социальное явление коррупции возникает и поддерживается на уровне неформальных социальных связей, составляющих основу общества, она может

быть обнаружена на всех уровнях управления им, а также в системах, обеспечивающих его саморегулирование.

Расширяющееся политическое и экономическое сотрудничество превращает коррупцию в интернациональную проблему. Тенденции развития в мировой политике и экономике способствуют возникновению и быстрому развитию транснациональной преступности, одной из наиболее опасных форм которой является транснациональная коррупция, проявляющаяся в виде подкупа иностранных должностных лиц с целью получения возможности начать или продолжить экономическую деятельность в какой-нибудь стране, либо обеспечить себя каким-то несоответствующим преимуществом при создании предприятий с иностранными инвестициями, либо незаконно реализовать экономические проекты, приватизировать государственную собственность и т.д [26].

Что же порождает коррупцию и питает эту коррозию общества?

К основным причинам коррупции можно отнести:

- отсутствие оптимальной системы антикоррупционных законов и подзаконных актов;
- существенные недостатки и грубые ошибки в проведении экономических и социальных реформ;
- слабость и нерешительность государственной власти;
- кадровую, техническую и оперативно-тактическую неподготовленность правоохранительных органов к противодействию организованной преступности , в том числе коррумпированным структурам;
- минимальный риск разоблачения коррупционеров и отсутствие жестких по отношению к ним мер ответственности;
- привилегии на распоряжение собственностью и услугами, которые находятся в руках ограниченного числа чиновников.

Таким образом, коррупция оказывает крайне негативное влияние на нравственный климат в обществе, способствует возникновению негативного отношения к проводимым политическим, экономическим и социальным преобразованиям. Народ, разочаровавшийся во власти, теряет уважение к закону.

### **Контрольные вопросы:**

- 1 Определите сущность коррупции.
- 2 Что такое государственная услуга?
- 3 Механизмы совершенствования государственных услуг.

### **Тестовые задания**

1 Международное сотрудничество включает одно из следующих направлений:

- A) создание комитетов государственных органов в зарубежных странах
- B) международный обмен специалистами
- C) обучение государственных служащих в зарубежных странах
- D) инвестиции в иностранные государственные органы

Е) ротации в международные организации

2 Международное сотрудничество включает одно из следующих направлений:

- А) создание комитетов государственных органов в зарубежных странах
- В) международный обмен специалистами
- С) образование международных организаций в сфере государственной службы и участие в их деятельности
- Д) инвестиции в иностранные государственные органы
- Е) ротации в международные организации

3 Международное сотрудничество включает одно из следующих направлений:

- А) создание комитетов государственных органов в зарубежных странах
- В) международный обмен специалистами
- С) осуществление совместных исследований по вопросам государственной службы
- Д) инвестиции в иностранные государственные органы
- Е) ротации в международные организации

4 Финансовое и материально-техническое обеспечение государственной службы осуществляется за счет средств:

- А) республиканского и местного бюджетов
- В) только местного бюджета
- С) только республиканского бюджета
- Д) государственного бюджета и Национального Банка Республики Казахстан
- Е) только из средств из Национального Банка Республики Казахстан

5 Порядок карьерного планирования для административных государственных служащих корпуса "А" определяется:

- А) Парламентом Республики Казахстан
- В) Президентом Республики Казахстан
- С) уполномоченным органом
- Д) Правительством Республики Казахстан
- Е) Агентством РК по делам государственной службы

6 Прием на работу на государственную службу оформляется:

- А) указом руководителя государственного органа
- В) актом государственного органа
- С) постановлением государственного органа
- Д) приказом руководителя государственного органа
- Е) решением руководителя государственного органа

7 Назначение на государственную должность после получения положительных результатов специальной проверки осуществляется для:

- А) действующих государственных служащих корпуса "А" корпуса "Б"
- В) действующих государственных служащих корпуса "Б"
- С) граждан, впервые поступающих на государственную службу или вновь поступающих после ее прекращения
- Д) действующих государственных служащих корпуса "А"
- С) политических государственных служащих

8 Ответственность за последствия исполнения государственным служащим неправомерного распоряжения несет:

- А) первый руководитель государственного органа
- В) подтвердивший это распоряжение руководитель
- С) непосредственный руководитель государственного служащего, исполнившего это распоряжение
- Д) исполнивший это распоряжение
- С) вышестоящий руководитель

9 Подготовка государственных служащих это:

- А) процесс обучения для получения академической и ученой степени по программам послевузовского образования
- В) подтверждение квалификации и категории государственного служащего
- С) курсы обучения для получения дополнительных профессиональных знаний
- Д) обучающие семинары для совершенствования их компетенций
- Е) специальные стажировки

10 В целях приобретения государственными служащими профессиональных знаний и опыта вне места постоянной работы по направлению государственных органов проводится:

- А) обучение
- В) испытательный период
- С) обмен кадрами
- Д) стажировка
- Е) переподготовка

## Список использованных источников

- 1 Уваров В.Н. Государственная служба и управление. Учебник. – Петропавловск: Сев. Каз. юрид. Академии, 2004. – 416.
- 2 Байменов.А. Государственная служба. Международный опыт. Казахская модель. - Астана, 2000. - 146 с.
- 3 Закон Республики Казахстан от 23 ноября 2015 года № 416-V «О государственной службе Республики Казахстан» (с изменениями и дополнениями по состоянию на 11.01.2021 г.) <https://online.zakon.kz>.
- 4 Послание Президента Республики Казахстан Н.Назарбаева народу Казахстана (Часть II) «Стратегия «Казахстан-2030» на Новом этапе развития Казахстана 30 важнейших направлений нашей внутренней и внешней политики» (Астана, 28 февраля 2007 года) <https://online.zakon.kz>.
- 5 Атаманчук Г.В. Сущность государственной службы: история, теория, закон, практика - Москва, 2017. - 272 с.
- 6 Конституция Республики Казахстан (принята на республиканском референдуме 30 августа 1995 года) (с изменениями и дополнениями по состоянию на 23.03.2019 г.) <https://online.zakon.kz>.
- 7 Литвинцева Е.А. Государственная служба в зарубежных странах. М.: Изд-во РАГС 2014. - 129 с.
- 8 Пикулькин А.В. Система государственного управления.. М.: Инфра-М, 2010. – 387с.
- 9 Климов Е.А. Психология профессионального самоопределения // [www.twirpx.com](http://www.twirpx.com)
- 10 Шекшня С.В. Управление персоналом. <https://www.studmed.ru>.
- 11 Ильин Е.П. Мотивация и мотивы. СПб.: Изд-во «Питер», 2010. -512 с.
- 12 Приказ министра по делам государственной службы Республики Казахстан от 29 декабря 2015 года №11 «Об утверждении Правил и условий прохождения испытательного срока и порядка закрепления наставников».
- 13 Ростовцева Ю.В. К вопросу развития института наставничества на государственной гражданской службе // Административное право и процесс. 2014. N 5. С. 57 - 60.
- 14 Шанарова Ю. А. Внедрение института наставничества на государственной службе // Молодой ученый. - 2016. №24. - С. 371-375.<https://moluch.ru/archive>
- 15 Вагина Л.В. Актуальные проблемы реформирования государственной службы: Учебное пособие. -М.: Изд - во РАГС, 2013. - 96 с.
- 16 Вагина Л.В. Оплата труда: государственная гражданская служба: Монография. -М.: Изд - во РАГС, 2012. - 212 с.
- 17 Волгин Н.А., Волгина О.Н. Оплата труда: зарубежная практика: Учебное пособие. - Москва, 2014. - 508 с.
- 18 Герменчук В. Государственная служба: традиции и современность, Банковский вестник. - 2012. - № 10 (555). - С. 51 - 56.



19 Лукашевская Д.А. Сравнительный анализ мотивации государственных служащих различных стран // Проблемы современного педагогического образования. - 2016. - №53-8. - С. 176-186.

20 Шуваева В.В. Организационная культура и имидж государственной службы: Монография. -М.: 2015. - 188 с.

21 Лытов В.Б. Государственная служба: управленческие отношения: Учебное пособие. -М.: Изд-во РАГС, 2012. -154 с.

22 Агапцов С.А., Мордвинцев А.И., Фомин П.А. Мотивация труда как фактор повышения эффективности деятельности. -М.: 2014. -385 с.

23 Яблонская Л. М. Этический аспект деятельности государственных служащих: значение в преодолении коррупции // Вестник Челябинского государственного университета. -2015. № 3 (257). Управление. Вып. 7. –С.13-18.

24 Здравомыслов А. Т. Конфликт интересов – М.: Волтерс Клувер, -2013. – 273 с.

25 Анцупов А., Бакмановский С. Конфликтология: Учебное пособие. Схемы и комментарии. 3-е изд. СПб.,- 2013.-327с.

26 Теория управления: Учебник. Изд. 3-е., доп. и перераб. / Под общ. Ред. А.Л. Гапоненко, А.П. Панкрухина -М.: Изд-во РАГС, 2008. -560 с.