

Research paper/Оригинальная статья
<https://doi.org/10.51176/1997-9967-2022-4-212-227>
MPHTI 11.15.45
JEL: H70, J24, R58



Personal and Professional Potential of a Modern Head of Local Executive Bodies

Amirzhan Z. Turalin^{1*}, Zhanar A. Turalina², Aigul U. Zhamantayeva²

¹*Academy of Public Administration under the President of the Republic of Kazakhstan, 33a Abay Str., 010000, Astana, Kazakhstan*

²*Academy of Public Administration under the President of the Republic of Kazakhstan in the North Kazakhstan region, 38 Constitution of Kazakhstan Str., 150000, Petropavlovsk, Kazakhstan*

Abstract

The article gives the personal characteristics of the heads of local executive bodies of the North Kazakhstan region. The analysis of the relationship between training at refresher courses and advanced training seminars and the career growth of administrative civil servants, and their professional competencies enhancement was carried out. The results of this analysis revealed the gender dimension of this relationship and made it possible to draw conclusions about the greater interest of male civil servants in career growth than female civil servants. The scientific research aims to develop new approaches to developing the personal and professional potential of the heads of local executive bodies - akims of rural districts. The study used information provided freely on the website of the akimat of the North Kazakhstan region, as well as materials for the test, written and oral surveys of students of the branch of the Academy of Public Administration under the President of the Republic of Kazakhstan in the North Kazakhstan region. The work used empirical research methods, such as observation, and comparison, in addition, statistical, factor and comparative analysis were used. The study results can be used in further scientific developments in writing a monograph. The study results were partially discussed at the international scientific and practical conference. In conclusion, new approaches were proposed to develop the personal and professional potential of the heads of local executive bodies - akims of rural districts.

Keywords: Regional Economy, Personal and Professional Growth, Strategy, Modern Leader, Local Executive Body

For citation: Turalin, A. Z., Turalina, Zh. A., & Zhamantayeva, A. U. (2022). Personal and Professional Potential of a Modern Head of Local Executive Bodies. *Economics: the Strategy and Practice*, 17(4), 212-227, <https://doi.org/10.51176/1997-9967-2022-4-212-227>

* **Corresponding author: Turalin A.Z.** - Candidate of Economic Sciences, Academy of Public Administration under the President of the Republic of Kazakhstan, 33a Abay Str., 010000, Astana, Kazakhstan, 87172753482, e-mail: a.turalin@apa.kz

Conflict of interests: the authors declare that there is no conflict of interest.

Financial support. The study was not sponsored (own resources).

The article received: 13.06.2022

The article approved for publication: 13.09.2022

Date of publication: 30.12.2022

Жергілікті атқарушы органдардың осы заманғы басшыларының тұлғалық-кәсіби әлеуеті

Тұралин Ә.З.^{1*}, Тұралина Ж.Ә.², Жамантаева А.У.²

¹Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы Мемлекеттік басқару академиясы, Абай
33а, 010000, Астана, Қазақстан

²Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы Мемлекеттік басқару академиясының
Солтүстік Қазақстан облысы бойынша филиалы, Қазақстан Конституциясы 38, 150000,
Петропавл, Қазақстан

Түйін

Мақалада Солтүстік Қазақстан облысының жергілікті атқарушы органдары басшыларының жеке мінездемелері берілген. Қайта даярлау курстарында және біліктілікті арттыру семинарларында оқыту мен әкімшілік мемлекеттік қызметшілердің мансаптық өсуі, олардың кәсіби құзыреттіліктерінің артуы арасындағы байланысқа талдау жүргізілді. Аталмыш талдаудың нәтижелері осы өзара байланыстың гендерлік аспектісін айқындады және ер мемлекеттік қызметшілердің әйел жынысты мемлекеттік қызметшілерге қарағанда мансаптық өсуіне қызығушылығының жоғары дәрежесі туралы қорытынды жасауға мүмкіндік берді. Ғылыми зерттеудің мақсаты жергілікті атқарушы органдар басшылары - ауылдық округтер әкімдерінің жеке-кәсіби әлеуетін дамытудың жаңа тәсілдемелерін әзірлеу болып табылады. Зерттеу барысында Солтүстік Қазақстан облысы әкімдігінің сайтында еркін қолжетімді ақпарат, сондай-ақ Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы Мемлекеттік басқару академиясының Солтүстік Қазақстан облысы бойынша филиалы тыңдаушыларының тестілік, жазбаша және ауызша сұрауларының материалдары пайдаланылды. Жұмыста бақылау, салыстыру сияқты эмпирикалық зерттеу әдістері, сонымен қатар статистикалық, факторлық және салыстырмалы талдау қолданылды. Зерттеу нәтижелерін әрі қарайғы ғылыми әзірлемелерде, монография жазуда пайдалануға болады. Зерттеу нәтижелері халықаралық ғылыми-практикалық конференцияда ішінара талқыланды. Қорытындысында жергілікті атқарушы органдар басшылары – ауылдық округ әкімдерінің жеке-кәсіби әлеуетін дамытудың жаңа тәсілдемелері ұсынылды.

Түйін сөздер: өңірлік экономика, тұлғалық-кәсіби даму, стратегиясы, осы заманғы басшы, жергілікті атқарушы орган

Дәйексөз үшін: Тұралин Ә.З., Тұралина Ж.Ә., Жамантаева А.У. (2022). Жергілікті атқарушы органдардың осы заманғы басшыларының тұлғалық-кәсіби әлеуеті. Экономика: стратегия және практика, 17(4),212-227, <https://doi.org/10.51176/1997-9967-2022-4 -212-227>

* **Хат-хабаршы авторы:** Тұралин Ә.З. – э.ғ.к., Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы Мемлекеттік басқару академиясы, Абай 33а, 010000, Астана, Қазақстан, 87172753482, e-mail: a.turalin@apa.kz

Мүдделер қақтығысы: авторлар мүдделер қақтығысының жоқтығын мәлімдейді.

Қаржыландыру. Зерттеудің демеушілік қолдауы болған жоқ (меншікті ресурстар).

Мақала редакцияға түсті: 29.05.2022

Жариялау туралы шешім қабылданды: 13.09.2022

Жарияланды: 30.12.2022

Личностно-профессиональный потенциал современного руководителя местных исполнительных органов

Туралин А.З.^{1*}, Туралина Ж.А.², Жамантаева А.У.²

¹ *Академия государственного управления при Президенте Республики Казахстан, ул. Абая 33а, 010000, Астана, Казахстан*

² *Филиал Академии государственного управления при Президенте Республики Казахстан по Северо-Казахстанской области, ул. Конституции Казахстана 38, 150000, Петропавловск, Казахстан*

Аннотация

В статье дана личностная характеристика руководителей местных исполнительных органов Северо-Казахстанской области. Проведен анализ связи между обучением на курсах переподготовки и семинарах повышения квалификации и карьерным ростом административных государственных служащих, повышением их профессиональных компетенций. Результаты данного анализа выявили влияние гендерного аспекта данной взаимосвязи и позволили сделать выводы о большей степени заинтересованности государственных служащих мужского пола в карьерном росте нежели государственных служащих женского пола. Целью научного исследования является разработка новых подходов к развитию личностно-профессионального потенциала руководителей местных исполнительных органов – акимов сельских округов. При исследовании использовалась информация, предоставленная в свободном доступе на сайте акимата Северо-Казахстанской области, а также материалы тестовых, письменных и устных опросов слушателей филиала Академии государственного управления при Президенте Республики Казахстан по Северо-Казахстанской области. В работе были использованы эмпирические методы исследования, такие как: наблюдение, сравнение, статистический, факторный и сравнительный анализ. Результаты исследования могут быть использованы при дальнейших научных разработках, при написании монографии. Результаты исследования частично были обсуждены на международной научно-практической конференции. В заключении были предложены новые подходы к развитию личностно-профессионального потенциала руководителей местных исполнительных органов – акимов сельских округов.

Ключевые слова: региональная экономика, личностно-профессиональный рост, стратегия, современный руководитель, местный исполнительный орган.

Для цитирования: Туралин А.З., Туралина Ж.А., Жамантаева А.У. (2022). Личностно-профессиональный потенциал современного руководителя местных исполнительных органов. Экономика: стратегия и практика, 17(4), 212-227, <https://doi.org/10.51176/1997-9967-2022-4-212-227>

* **Корреспондирующий автор:** Туралин А.З. – к.э.н., Академия государственного управления при Президенте Республики Казахстан, ул. Абая 33а, 010000, Астана, Казахстан, 87172753482, e-mail: a.turalin@apa.kz

Конфликт интересов: авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Финансирование. Исследование не имело спонсорской поддержки (собственные ресурсы).

Статья поступила в редакцию: 29.05.2022

Принято решение о публикации:

13.09.2022 **Опубликовано:** 30.12.2022

Введение

Актуальность научного исследования.

В современном VANI-мире, когда события сменяются не просто быстро, а очень быстро, актуальность процесса перестройки мышления руководителя становится все более значимой, особенно в контексте развития его профессионально-личностного потенциала как фактора, системно определяющего эффективность деятельности местного исполнительного органа.

В соответствии с Законом РК «О местном государственном управлении и самоуправлении в Республике Казахстан» местным исполнительным органом является коллегиальный исполнительный орган, возглавляемый акимом области, города республиканского значения и столицы, района (города областного значения), осуществляющим в пределах своей компетенции местное государственное управление и самоуправление на соответствующей территории и называется акиматом. Оценка эффективности деятельности местных исполнительных органов в Республике Казахстан осуществляется с 2010 года в соответствии с Указом Президента РК «О Системе ежегодной оценки эффективности деятельности центральных государственных и местных исполнительных органов областей, города республиканского значения, столицы». В соответствии с этой системой оценка эффективности деятельности государственных органов, в том числе и местных исполнительных, осуществляется по трем блокам: по достижению целей, по организационному развитию, по взаимодействию с гражданами, с гражданским обществом (Sembaev, 2018, Karoguzov et al., 2017).

Операционная оценка эффективности деятельности местных исполнительных органов проводится по следующим критериям: достижение целей программы развития территории; отсутствие нарушений бюджетного и иного законодательства по итогам проверок бюджетных программ развития органами государственного аудита и финансового контроля за оцениваемый период; достижение прямых результатов бюджетных программ развития; эффективность исполнения бюджетной программы развития; качество и содержание публикации Гражданского бюджета; использование новых практик бюджетирования (бюджет народного участия).

В Послании «Единство народа и системные реформы – прочная основа процветания страны» Глава государства подчеркнул, что именно акиматы призваны взаимодействовать с гражданами и оперативно решать их проблемы. Однако в реальности, чаще всего, этого не происходит потому, что нынешний уровень подотчетности акимов перед гражданами недостаточен. Оценка их деятельности практически не зависит от мнения самих жителей регионов (Токаев, 2021). Ранее Президент К-Ж.К. Токаев вносил предложение о внедрении системы оценки населением эффективности работы местной власти (Токаев, 2019). Но оно до сих пор не реализовалось. Поэтому, на наш взгляд, требуется оптимизировать механизм оценки работы акимов всех уровней, в том числе необходимо проводить оценку их личностно-профессионального потенциала. От личностно-профессионального потенциала государственных чиновников зависят эффективное функционирование органов государственной власти, реальные результаты социально-экономического реформирования в Казахстане. Эффективное функционирование местных исполнительных органов и качество работы государственных служащих, в свою очередь, напрямую зависят от их профессионального потенциала, умения его активизировать и правильно использовать как самими служащими, так и их руководителями. Поэтому анализ уровня личностно-профессионального потенциала руководителей местных исполнительных органов и способов его повышения и развития в современном Казахстане представляет собой новую исследовательскую задачу, имеющую и прикладное значение.

Научная значимость исследования заключается в том, что новые подходы, обозначенные в статье, могут способствовать развитию личностно-профессионального потенциала руководителей местных исполнительных органов, а именно, акимов сельских округов.

Целью научного исследования является разработка новых подходов к развитию личностно-профессионального потенциала руководителей местных исполнительных органов – акимов сельских округов.

Литературный обзор

В процессе исследования личностно-профессионального потенциала современного руководителя местных исполнительных органов было выявлено, что данная проблема является практически не исследованной, т.к. в научных источниках зарубежных стран есть исследования личностно-профессионального потенциала руководителей образовательных организаций (Avakyan, 2018), коммерческих организаций (Gorbunov et al., 2017), но нет в отношении местных исполнительных органов. В статье (Basu, 2015) описываются проходящие реформы становления демократической децентрализации в Южной Азии, охватывающей 7 стран - Бангладеш, Бутан, Индию, Мальдивы, Непал, Пакистан и Шри-Ланку. В этих странах в рамках демократизации местные исполнительные органы получили возможность выбирать представителей, которые определяют политику и стратегию развития страны, а исполнительная власть осуществляет и выполняет повседневные функции. Главной задачей эффективного местного государственного управления является расширение возможностей местных исполнительных органов и укомплектование штатов должностными лицами, которые имеют соответствующее образование и навыки для выполнения возложенных на них задач. Кроме того, для достижения успеха на местном уровне необходима политическая воля и четкие юридические обязанности местных органов власти. Основной задачей руководителей местных исполнительных органов стран Южной Азии является борьба с бедностью и инклюзивный рост.

Вопросы личностно-профессионального потенциала современного руководителя отражены в исследованиях российских ученых. Так, Авдонина О.С. в диссертационной работе рассматривает психологические особенности личности руководителя органа муниципального образования (Avdonina, 2021). Скрынник А.А. и Иванова С.П. в своей статье предполагают, что профессиональный потенциал государственных служащих формируется только с его личным опытом, прибавляя все больше и больше знаний в определенной сфере, способностей (Skrynnik & Ivanova, 2019). По мнению Жигимонта С.Н. (Zhigimont et al., 2016) одним из компонентов личностного потенциала является личностный динамизм, который устойчиво связан с целым рядом других характеристик личностного потенциала и психологического

благополучия. Корниенко А.В. в своем исследовании рассматривает теоретическую модель профессиональной успешности личности (Kornienko, 2016).

В Казахстане на сегодняшний день исследования личностно-профессионального потенциала руководителей местных исполнительных органов не проводились. Есть научные исследования, затрагивающие некоторые аспекты руководителей местных исполнительных органов. Например, в диссертационной работе на соискание ученой степени доктора философии (PhD) на тему «Повышение эффективности управленческой деятельности акимов сельских округов» Садырбаев Е.А. рассматривает механизмы повышения эффективности управленческой деятельности акимов сельских округов через взаимодействие их с маслихатами и использование информационно-аналитических инструментов (Sadyrbayev, 2019).

В отличие от вышеперечисленных научных исследований в данной работе использованы результаты анализа собранного материала за три года во время обучения руководителей местных исполнительных органов, в частности акимов сельских округов. Анкетирование и тестирование проводились во время занятий на курсах переподготовки государственных служащих и на семинарах повышения квалификации в филиале Академии государственного управления при Президенте РК по Северо-Казахстанской области.

Методология исследования

С целью выявления личностно-профессионального потенциала руководителей местных исполнительных органов Северо-Казахстанской области, используя метод сбора первичных данных, методы сравнительного, структурного, факторного анализа, а также эмпирические методы исследования, такие как наблюдение, сравнение, проведена диагностика их личностных характеристик. Кроме этого, были использованы результаты устного опроса и письменного тестирования 223 слушателей семинаров повышения квалификации и курсов переподготовки административных государственных служащих филиала Академии государственного управления при Президенте Республики Казахстан по Северо-Казахстанской области. Отбор респондентов осуществлялся методом случайной выборки. В опросе принимали участие государственные служащие, впер-

вые назначенные на руководящую административную государственную должность корпуса «Б» и акимы сельских округов, обучавшихся на семинарах повышения квалификации «Трансформация системы местного самоуправления», «Местное самоуправление: управление бюджетом», «Совершенствование профессиональных компетенций сельских акимов». Опрос проводился по 10 балльной шкале по 8 сферам личностного роста: саморазвитие, карьерный рост, взаимоотношения с окружением, организация отдыха, хобби, семейный бюджет, занятие спортом и правильное питание. В частности, по саморазвитию ставился вопрос следующим образом: «Оцените свое саморазвитие на данном этапе по 10 балльной шкале, как проходит Ваше саморазвитие?», вопрос по правильному питанию звучал следующим образом: «Что Вы понимаете под правильным питанием? Как Вы относитесь к правильному питанию? Оцените свое правильное питание по 10 балльной шкале». Тестирование проводилось для определения уровня таких профессиональных компетенций как инициативность и ответственность.

Результаты и обсуждение

Как известно, все государственные служащие подразделяются на две категории: политические и административные. К руководителям местных исполнительных органов, являющимся политическими государственными служащими, относятся акимы областей, городов республиканского значения, столицы, их первые заместители и заместители, акимы городов, являющихся административными центрами областей, городов областного значения, районов областей и районов в городах.

К административным служащим, входящим в руководящий состав, относятся: руководители аппаратов акимов областей, городов республиканского значения, столицы, заместители руководителя аппарата акима, руководители структурного подразделения областных акиматов, их заместители, руководители отделов городских и районных акиматов, их заместители, заведующие секторами и акимы городов районного значения, сел, поселков, сельских округов, руководители отдела.

Анализ информации, предоставленной в свободном доступе на сайте областного акимата, показал, что в состав руководства акимата Северо-Казахстанской области входят

аким области, три его заместителя, руководитель аппарата акима и три его заместителя, 21 руководитель управлений. Кроме этого в Северо-Казахстанской области осуществляют свою деятельность 13 акимов района, аким г. Петропавловска, 190 акимов сельских округов и городов районного значения.

Средний возраст руководства акимата управления и руководителей Северо-Казахстанской области составил 44 года, средний возраст акимов районов и г. Петропавловска составил 48 лет, а акимов сельских округов и городов районного значения – 46 лет.

Для определения личностно-профессионального потенциала руководителей местных исполнительных органов нами был проведен анализ их личностных характеристик на основе информации, представленной на сайте акимата Северо-Казахстанской области (таблица 1).

В Северо-Казахстанской области практически каждый руководитель аппарата акима имеет несколько высших образований, 60% из них имеют экономическое образование, среди них есть кандидаты наук (10%) и магистры (40%).

Как видно из таблицы 1, самый большой стаж составляет 5 лет и самый короткий – 3 месяца. Среди руководителей областных местных исполнительных органов незначительная доля тех, кто имеет образование, связанное с государственным и местным управлением (20%).

Среди 21 управления акимата Северо-Казахстанской области по состоянию на 1 сентября текущего года в двух управлениях имеются вакансии на руководящую должность.

Из 19 руководителей 10 (56%) имеют два и более высших образования, 7 (39%) имеют юридическое образование, 7 (39%) - экономическое образование, но среди них нет с академической степенью магистра и лишь один руководитель имеет образование, связанное с государственным и местным управлением (6%). Средний стаж на данной должности составил 1,5 года.

В Северо-Казахстанской области 13 районов, из 12 акимов 5 (42%) имеют два и более высших образования, 7 (58%) имеют экономическое образование, 4 (33%) по образованию агрономы и у 3 (25%) юридическое образование. У одного акима (8%) имеется степень магистра.

Из 188 акимов сельских округов и городов районного значения 3 (2%) акима имеют степень магистра, 23 (12%) - имеют два высших образования (таблица 2).

Таблица 1 - Личностно-профессиональные характеристики руководства областного акимата Северо-Казахстанской области**Table 1** - Personal and professional characteristics of the leadership of the regional akimat of the North Kazakhstan region

№ п/п	Должность	Образование	Ученая, академическая степень	Стаж на данной должности
1	аким области	экономическое	к.э.н.	5 лет
2	первый заместитель акима	аграрное, экономическое	магистр	3 года
3	заместитель акима	техническое, экономическое		9 месяцев
4	заместитель акима	юридическое, экономическое	магистр	4 года 8 месяцев
5	руководитель аппарата	историческое		2 года 5 месяцев
6	заместитель руководителя аппарата	техническое, юридическое		2 года
7	заместитель руководителя аппарата	педагогическое, экономическое, юридическое	магистр	1 год 3 месяца

Таблица 2 - Акимы сельских округов и городов районного значения Северо-Казахстанской области, имеющих академическую степень магистра и два высших образования**Table 2** - Akims of rural districts and cities of district significance of the North Kazakhstan region with an academic master's degree and two higher educations

№ п/п	Район	Кол-во с/о	Кол-во акимов с/о, имеющих степень магистра	Кол-во акимов с/о, имеющих два высших образования
1	Айыртауский	14		4 (29%)
2	Акжарский	12		1 (8%)
3	Аккайынский	12		
4	Есильский	16		2 (13%)
5	Жамбылский	13	1	
6	Кызылжарский	19		1 (5%)
7	Магжан Жумабаева	18		
8	Мамлютский	12		2 (17%)
9	Габита Мусрепова	17	1	2 (12%)
10	Тайыншинский	19		6 (32%)
11	Тимирязевский	16		1 (6%)
12	Уалихановский	11	1	3 (27%)
13	Шал акына	11		1 (9%)
	ИТОГО	190	3 (2%)	23 (12%)

Как видно из таблицы 2, наибольшее количество акимов сельских округов и городов районного значения, имеющих два высших образования, работают в Тайыншинском (32%), Айыртауском (29%) и в Уалихановском (27%) районах, наименьшее – в Аккайынском, Жамбылском и в районе Магжана Жумабаева (0%).

Структурный анализ полученных специальностей акимами сельских округов и городов районного значения представлен на рисунке 1.

Как видно из рисунка 1, наибольший удельный вес имеют такие профессии как юрист, педагог, экономист и финансист. Этот факт подтверждает, что большинство казахстанцев предпочитали эти специальности всем остальным. Среди прочих специальностей в единичном, а иногда по два случая встречаются такие редкие для акимов специальности как культурология; политология; пожарная безопасность; транспорт, транспортная техника, технология; международная документация; лесное и садовое хозяйство; организация дорожного движения; ИТ.

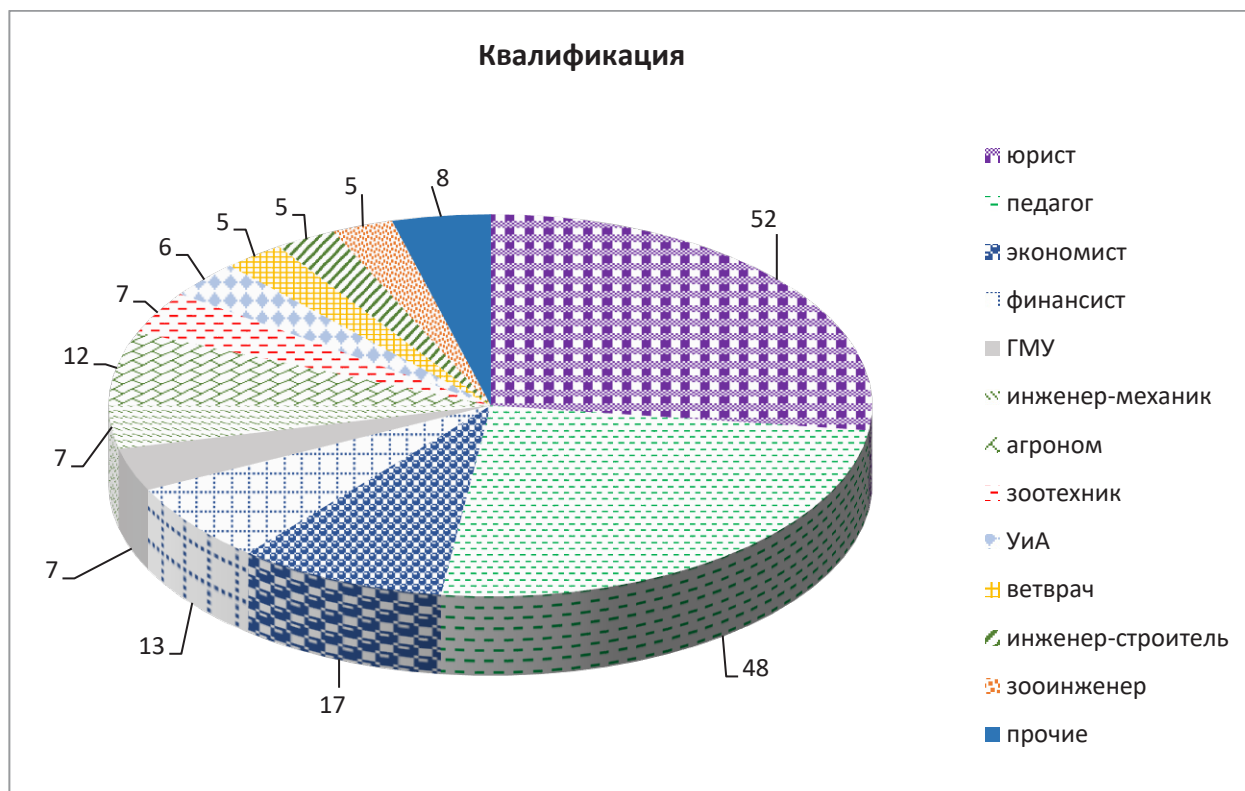


Рисунок 1 - Специальности, полученные акимами сельских округов и городов районного значения Северо-Казахстанской области

Figure 1 - Specialties obtained by akims of rural districts and cities of district significance of the North Kazakhstan region

Анализ возрастного диапазона акимов сельских округов и городов районного значения показал, что самому младшему акиму 27 лет, а самому старшему 62 года. Средний возраст акимов сельских округов и городов районного значения составил 46 лет, в том числе по районам: Айыртауский – 46, Акжарский – 41, Аккайынский – 44, Есильский – 48, Жамбылский – 46, Кызылжарский – 49, Магжан Жумабаева – 48, Мамлютский – 44, Габита Мусрепова – 41, Тайыншинский – 49, Тимирязевский - 41, Уалихановский – 44, Шал акына – 51.

В таблице 3 представлено количество акимов сельских округов и городов районного значения в разрезе возрастного диапазона.

Как видно из таблицы 3,34% акимов сельских округов и городов районного значения находятся в возрастном диапазоне 25-40 лет, т.е в таком зрелом возрасте, когда личностно-профессиональный потенциал не раскрыт полностью, имеются неограниченные возможности карьерного и профессионального роста.

Нельзя, конечно, оставлять без внимания и тех акимов, чей возрастной диапазон находится между 41-50 годами, это, как правило, уже сформировавшиеся личности, у них налажены семейные отношения, достаточно взрослые дети и есть возможность заняться своим личностно-профессиональным ростом, а они составляют 29%.

В соответствии с Единой рамкой компетенций все государственные служащие, в том числе и руководители местных исполнительных органов, должны обладать следующими профессиональными компетенциями: управление деятельностью, сотрудничество, принятие решений, оперативность, саморазвитие, ориентация на потребителя услуг, информирование потребителей услуг, добросовестность, ответственность, инициативность и стрессоустойчивость.

Таблица 3 - Возрастной диапазон акимов сельских округов и городов районного значения Северо-Казахстанской области по состоянию на 25.08.2022 года

Table 3 - Age range of akims of rural districts and cities of district significance of the North Kazakhstan region as of August 25, 2022

№ п/п	Район	25-30 лет	31-40 лет	41-50 лет	51-60 лет	60 лет и старше	Всего
1	Айыртауский		4	5	5		14
2	Акжарский		8	2	1	1	12
3	Аккайынский	1	3	6	1	1	12
4	Есильский	1	2	5	7	1	16
5	Жамбылский	2	2	3	6	-	13
6	Кызылжарский	1	5	4	6	3	19
7	Магжан Жумабаева	-	3	7	7	1	18
8	Мамлютский	1	2	5	3	-	11*
9	Габита Мусрепова	1	10	3	2	1	17
10	Тайыншинский	1	4	4	7	3	19
11	Тимирязевский	1	5	5	5	-	16
12	Уалихановский		5	4	1	-	10*
13	Шал акына		2	2	6	1	11
	ИТОГО	9 (5%)	55 (29%)	55 (29%)	57 (30%)	12 (7%)	188

*вакансия - 1

Одним из требований, установленных к административным государственным должностям акимов городов районного значения, сел, поселков, сельских округов категории Е-Р-1, является наличие следующих компетенций: стрессоустойчивость, инициативность, ответственность, ориентация на потребителя услуг и его информирование, добропорядочность, сотрудничество и взаимодействие, управление деятельностью, принятие решений, лидерство, стратегическое мышление, управление изменениями.

Все эти профессиональные компетенции руководители областных местных исполнительных органов совершенствуют на курсах переподготовки и семинарах повышения квалификации в Академии государственного управления при Президенте Республики Казахстан, а руководители местных исполнительных органов, к которым относятся руководители отделов, заведующие секторов и заместители акимов районов, акимы сельских округов и городов районного значения, - в филиалах Академии.

За период с 2018 по 2021 годы в филиале Академии государственного управления при Президенте Республики Казахстан по Северо-Казахстанской области на курсах переподготовки государственных служащих, впервые назначенных на руководящую должность, прошли обучение 280 человек (рисунок 2).

Как показал анализ результатов тестов, проводимых на семинарах повышения квалификации и курсах переподготовки, 93% государственных служащих Северо-Казахстанской области обладают инициативностью среднего или ниже среднего уровня, при этом эти же государственные служащие показывают выше среднего или высокий уровень ответственности. Причем результаты тестов по социальной ответственности по Л. Берковицу и К. Луттерману (Savchenko et al., 2019) бывают, как правило, ниже чем результаты тестов по личной ответственности по А. Мохначу. Этот факт предполагает, что государственным служащим, в том числе занимающим руководящую должность, нужно развивать такую компетенцию как сотрудничество.

За аналогичный период на семинарах повышения квалификации обучились государственные административные служащие руководители местных исполнительных органов Северо-Казахстанской области – 330 человек (рисунок 3).

Для развития данной компетенции на занятиях проводится деловая игра, моделирующая ситуации, необходимые для сотрудничества и командных коммуникаций.

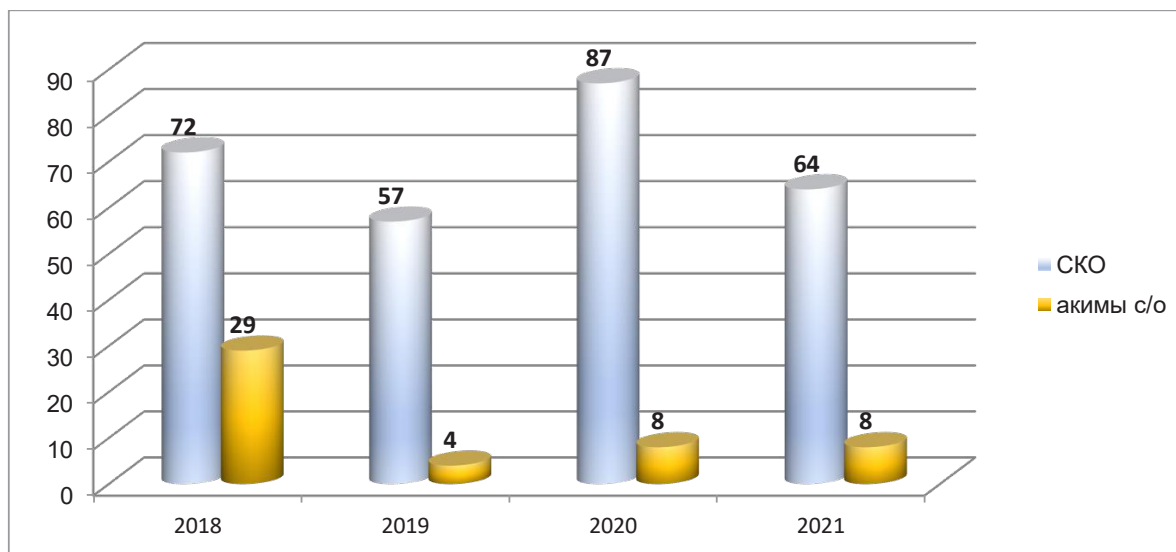


Рисунок 2 - Динамика обучения на курсах переподготовки государственных служащих, впервые назначенных на руководящую должность в Северо-Казахстанской области в 2018-2021 гг.
Figure 2 - The dynamics of training in retraining courses for civil servants who were first appointed to a senior position in the North

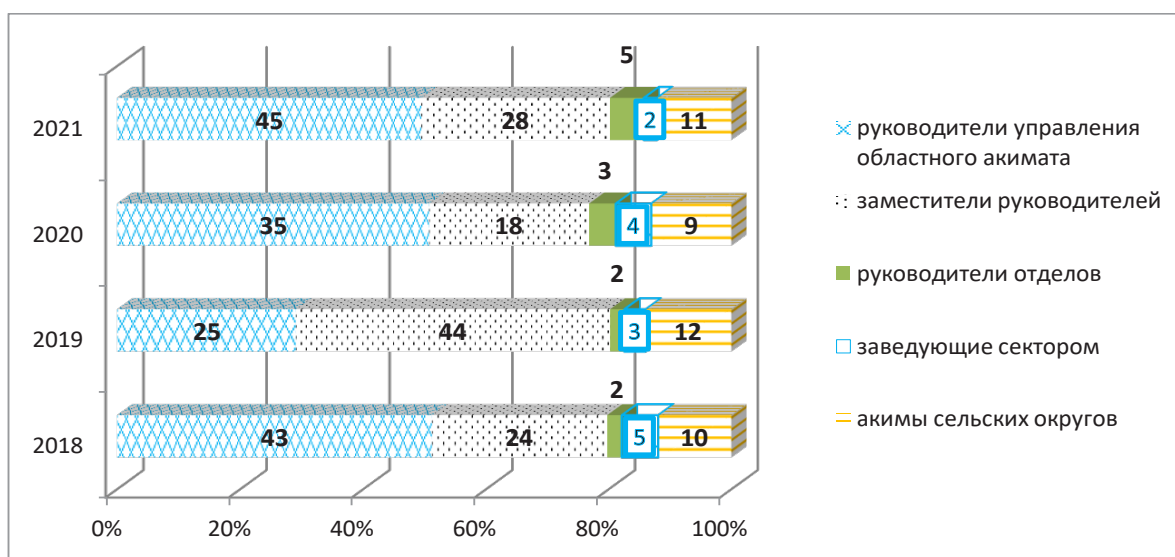


Рисунок 3 - Динамика обучения на семинарах повышения квалификации государственных административных служащих руководителей местных исполнительных органов Северо-Казахстанской области
Figure 3 - Dynamics of training at advanced training seminars for state administrative employees of heads of local executive bodies of the North Kazakhstan region

На занятиях по развитию компетенции «Управление деятельностью» со слушателями практикуется упражнение «Колесо жизненного баланса», суть которого заключается в определении уровня развития и приоритетности таких личностных характеристик, как саморазвитие, карьерный рост, взаимоотношения с окружением, организация отдыха,

хобби, семейный бюджет, занятие спортом и правильное питание.

Для 97% государственных служащих, выполнявших данное упражнение, саморазвитие заключалось в изучении нормативно-правовых актов, регулирующих определенные отношения, касающихся их профессиональной деятельности, а также в обучении

на семинарах повышения квалификации и лишь порядка 3% из них занимается совершенствованием личностных характеристик посредством повышения уровня эмоционального интеллекта, изучением дополнительного иностранного языка, сдачи сертификационного экзамена и т.д.

Анализ определения приоритетности карьерного роста показал, что это более важно для мужчин нежели для государственных служащих женского пола.

Нами был проведен выборочный анализ карьерного роста государственных служащих, обучившихся в филиале Академии по Северо-Казахстанской области за исследуемый период (таблица 4).

Таблица 4 - Карьерный рост государственных служащих, обучившихся в филиале Академии по Северо-Казахстанской области за период с 2018 по 2021 гг.

Table 4 - Career growth of civil servants who studied at the branch of the Academy in the North Kazakhstan region for the period from 2018 to 2021

№ п/п	Название МИО	Должность, занимаемая во время обучения в филиале	Пол	Период обучения	Карьерный рост	Дата назначения на руководящую должность
1	Управление физической культуры и спорта акимата СКО	главный специалист учебно-спортивного отдела	мужской	4-8.11. 2019	руководитель административно-правового отдела	10.02.2021
2	Управление ветеринарии акимата СКО	заместитель руководителя управления	мужской	02.05.2018	руководитель управления	11.09.2019
3	Управление ветеринарии акимата СКО	главный специалист	мужской	08.08.2019	руководитель отдела	04.05.2020
4	Управление экономики акимата СКО	главный специалист	женский	10-12.03. 2021	руководитель отдела	17.11.2021

Как видно из таблицы 4, из 4 государственных служащих - 3 мужского пола.

Так как опрос проводился в основном в период пандемии, то взаимоотношения с окружением государственные служащие осуществляли посредством социальных сетей и мобильной связи. К большому сожалению, государственные служащие не уделяют должного внимания отдыху, 98% опрошенных отметили, что у них не хватает физического времени на отдых, а это на наш взгляд, серьезный сигнал о возможности эмоционального и физического выгорания. 50% государственных служащих, выполнявших вышеназванное упражнение, отметили, что увлекаются различными хобби, в частности они любят читать художественные книги, вышивать, заниматься выпечкой, рукоделием и т.д. Как показал опрос, грамотно управлять семейным бюджетом умеют 75% государственных служащих, но при этом

более 90% отметили низкую заработную плату. Спортм занимаются всего лишь 22% опрошенных, основная причина такого низкого процента, по мнению государственных служащих, нехватка времени. Вопросами правильного питания интересуются порядка 42% респондентов, причем в сельских округах под правильным питанием понимают питание экологически чистой натуральной продукции собственного производства.

На занятиях по развитию компетенции «Принятие решений» в основном используется метод кейс-стади. Принятие решений – основной навык, который каждый руководитель должен использовать для эффективной деятельности не только его самого, но и в целом государственного органа или даже целого сельского округа. Также проводятся психологические тесты для руководителей, которые оценивают три их качества: компетентность, добропорядочность и эмоциональный

интеллект [15]. Компетентность проверяется тестами, которые представляют собой вопросы или задачи с вариантами ответов, призванные дать оценку общему уровню умственных способностей руководителей, иногда используются ситуативные или поведенческие тесты. Ситуативные тесты предлагают определенную проблему, но ответы представляют несколько возможных вариантов решения и среди них нет однозначно правильных или неправильных. Поведенческие тесты для руководителей не ограничиваются во времени и их фокус находится в большей степени на опыте и знаниях, чем на общих интеллектуальных способностях. В работах (Sergaliev et al., 2021, Doszhanova, 2018) авторы считают, что компетентностный подход в профессиональном развитии государственных служащих Казахстана очень актуален.

Добропорядочность является одной из важнейших компетенцией государственных служащих и поэтому результаты тестов руководителей в 90% и более случаях показывают высокий уровень добропорядочности. Формирование аспектов добропорядочности – это динамичный процесс, требующий постоянной работы над собой и обязательный учет полученного опыта (Baktymbetova & Davletbaeva, 2020).

С тех пор, как психолог Даниэл Гоулман ввел понятие «эмоциональный интеллект», этому качеству стали уделять большое внимание (Shnaider, 2016, Yurieva, 2019). Для руководителей местных исполнительных органов значимость эмоционального интеллекта еще более высокая, т.к. они постоянно взаимодействуют с людьми, с потребителями государственных услуг. С помощью этих тестов оценивается способность руководителей принимать решения, находясь под эмоциональным давлением, их эмоциональная устойчивость, навыки общения и командный дух.

Как показывают результаты анализа тестов, большинство руководителей местных исполнительных органов (85-87%) обладают выше средней степени эмоциональной устойчивостью.

Для развития компетенции «Лидерство» учебным планом филиала предусмотрены такие семинары, как «Эмоциональный интеллект и лидерство», «Стратегический менеджмент и лидерство», «Повышение профессиональных компетенций акима сельского округа». За исследуемый период на данных

семинарах были обучены 73 руководителя местных исполнительных органов.

Стратегическое мышление – один из самых нужных в BANI-мире soft skills современного руководителя, это ментальный процесс, применяемый в контексте достижения успеха в деятельности. Результатом развития этой компетенции является умение мыслить о том, как вести себя в настоящем, чтобы получить эффективное будущее, что очень важно для руководителей государственных органов. Стратегическое мышление относится к числу важнейших компетенций современных менеджеров, и его ценность неуклонно растет (Strekalova, 2018). Развитию данной компетенции уделяется внимание и на семинарах повышения квалификации и на курсах переподготовки государственных служащих, впервые назначенных на административную руководящую должность в рамках дисциплины «Стратегический менеджмент».

Компетенция «Управление изменениями» для государственных служащих, в конкретном случае для акимов сельских округов, является достаточно новой, поэтому больше упор делается на формирование компетенции, чем на ее развитие. Во время тренингов спикеры рассматривают данную компетенцию через призму национальных традиций, в том числе «Жылу жинау», также используют 3-х фазную модель «ADKAR». В настоящее время эта компетенция является одной из самых актуальных, т.к. в последние годы происходит очень много перемен в системе государственного управления, и от развития данной компетенции у руководителей местных исполнительных органов зависит успех социально-экономической модернизации нашего государства.

Заключение

Проведенное исследование позволило сделать следующие выводы.

1. Среди государственных служащих низкий удельный вес имеющих специальность «Государственное и местное управление» (7%), а это означает низкую востребованность данной специальности. Учебными планами данной специальности предусмотрены такие компетенции, которые необходимы в профессиональной деятельности руководителей местных исполнительных органов. Поэтому, на наш взгляд, ответственным за производственную практику на кафедрах ВУЗов, обучающих студентов по данной специальности, нужно сотрудничать

с районными службами управления персоналом, для того, чтобы направлять студентов на практику в сельские округа, имеющие вакансии на должность акима или специалиста.

2. Всего лишь 2% акимов сельских округов и городов районного значения Северо-Казахстанской области имеют академическую степень магистра, т.е. имеется огромный потенциал для развития личностно-профессионального роста в этом направлении. Для изменения данной ситуации в позитивную сторону рекомендуем организовать полугодовые онлайн Pre-sessional курсы для акимов и кандидатов на должность акима сельского округа, подготовка на этих курсах поможет им подтянуть языковые компетенции, т.к. основной причиной низкого удельного веса поступления на образовательные программы магистратуры является невысокий уровень знания английского и казахского языков.

3. 34% акимов сельских округов и городов районного значения находятся в возрастном диапазоне 25-40 лет, т.е. в таком возрасте, когда личностно-профессиональный потенциал не раскрыт полностью, имеются колоссальные возможности карьерного и профессионального роста. Для акимов, находящихся в этом возрастном диапазоне, на наш взгляд, необходимо провести трехуровневый ассессмент профессиональных компетенций на базе Академии государственного управления при Президенте РК и наиболее компетентных из них на протяжении 2-3-х лет обучать тем профессиональным навыкам, необходимым акимам районов, акимам области, т.е. целенаправленно готовить их к карьерному росту.

4. Результаты тестов по определению уровня социальной ответственности у государственных служащих, чаще всего ниже, чем результаты тестов их личной ответственности. Это означает, что государственным служащим, в том числе занимающим руководящую должность, нужно больше уделять внимание развитию компетенции «сотрудничество».

5. Незначительный удельный вес государственных служащих (3%) занимаются саморазвитием вне профессиональной деятельности. Саморазвитие – необходимый элемент личностно-профессионального роста. На наш взгляд, у государственных служащих низкий уровень мотивации. Нужно поощрять тех, кто совершенствует свои профессиональные компетенции за свой счет,

включить в личный KPI, для начисления бонусов.

6. Выборочный анализ карьерного роста государственных служащих, обучившихся в филиале подтвердил, что это более важно для молодых людей нежели для государственных служащих женского пола.

7. Компетенции «Управление изменениями» нужно больше уделять внимание, т.к. она в настоящее время, в период политической модернизации и перехода к Новому Казахстану, очень актуальна и от того насколько она грамотно будет развита у руководителей местных исполнительных органов зависит успех социально-экономической модернизации нашей страны.

References

1. Akimats of districts and cities of the North Kazakhstan region. Website of the Akimat of the North Kazakhstan region; [updated July 19, 2022; cited August 25, 2022]. Available: <https://www.gov.kz/memleket/entities/sko/about/structure/49/1?lang=ru>.
2. Avakyan, I.B. (2018). To the question of the relationship of teachers' commitment to innovations and socio-psychological climate in universities. *Obrazovanie i Nauka*, 20(4), 114-131. <https://doi.org/10.17853/1994-5639-2018-4-114-131>.
3. Avdonina, O. S. (2021). Personal and professional features of the head of the body of the municipality: Abstract of the thesis. diss. ... cand. psychol. sciences: 19.00.03. - Moscow.
4. Baktymbetova, A.A., & Davletbaeva, Zh.Zh. (2020). Building the values of integrity in the civil service. *Bulletin of PSU. Series Humanitarian*, 1, 80-88.
5. Basu, A. (2015). The Capacity of Local Government in South. *Public Policy and Administration*, 14(3), 281-299. <https://doi.org/10.5755/J01.PPAA.14.3.13436>.
6. Doszhanova, G. (2018). Competence-based approach to advanced training of civil servants in the Republic of Kazakhstan. *Modern innovations*, 3(31), 24-25.
7. Gorbunov, A.P., Gazgireeva, L.H., & Burnyasheva, L.A. (2017). Social technologies for the development of russian managers' creative potential as a backbone factor of efficient business management. *Oriental Studies*, 31(3), 182-191. <https://doi.org/10.22162/2075-7794-2017-31-3-182-191>.
8. Kapoguzov, E.A., & Suleimenova, G.K. (2017). Evaluation of the effectiveness of state bodies in the context of strategic management and organizational development in the Republic of Kazakhstan. *Journal of Ars Administrandi*, 3(9), 452-475. <https://doi.org/10.17072/2218-9173-2017-3-452-475>.
9. Kornienko, A.V. (2016). Theoretical model of professional success in the aspect of the modus of personal existence. *Young scientist*, 11(115), 1761-1765.

10. Message of the Head of State Kassym-Jomart Tokayev to the people of Kazakhstan (2019) "Constructive public dialogue is the basis of stability and prosperity of Kazakhstan". https://www.akorda.kz/ru/addresses/addresses_of_president/poslanie-glavy-gosudarstva-kasym-zhomarta-tokaeva-narodukazahstana?q=%D0%BF%D0%BE%D1%81%D0%BB%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B5.

11. Psychological tests for leaders. Job tests. Website of the NR lider; 2021 [updated November 9, 2021; cited May 18, 2022]. Available: <https://hrlider.ru/posts/testy-dlya-rukovoditelej>

12. Sadyrbayev, E.A. (2019). Improving the efficiency of management activities of rural akims: dis... doc. philos.: 6D051000. – Astana.

13. Savchenko, D.V., Kislyakov, P.A., & Belyakova, N.V. (2019). Social responsibility and civic engagement as factors in the formation of safe prosocial behavior, *Bulletin of KSU*, 4, 60-63.

14. Sembaev, D.K. (2018). Evaluation of the effectiveness of the activities of state bodies of the Republic of Kazakhstan: features of the current model. *Bulletin of the University "Turan"*, 4, 223-229.

15. Sergalieva, R.T., Bugubaeva, R.O., & Talimova, L.A. (2021). Competence-based approach in the professional development of civil servants. *Bulletin of the University "Turan"*, (2), 191-198. <https://doi.org/10.46914/1562-2959-2021-1-2-191-198>.

16. Shnaider, M.I. (2016). The main directions of the study of emotional intelligence. *Humanization of society*, 4, 58-64.

17. Skrynnik, A.A., & Ivanova, S.P. (2019). On the development of the professional potential of a civil servant. *Bulletin of science and practice*, 5(6), 526-530. <https://doi.org/10.33619/2414-2948/43/75>.

18. Strekalova, N. D. (2018). Strategic thinking of managers: essence, problems and approaches to development. *Bulletin of St. Petersburg State University. Management*, 17(3), 384-405.

19. Yurieva, O.V. (2019). Emotional intelligence and features of personality self-actualization. *Bulletin of the Perm National Research Polytechnic University. Socio-economic sciences*, 1, 55-61.

20. Zhigimont, S.N., Lobanova, A.V., & Molchanova, E.V. (2016). Personal potential and social adaptability of the individual: a socio-psychological approach. *International Journal of Applied and Basic Research*, 7, 699-701.

Список литературы (транслитерация)

1. Akimats of districts and cities of the North Kazakhstan region. Website of the Akimat of the North Kazakhstan region; [updated July 19, 2022; cited August 25, 2022]. Available: <https://www.gov.kz/memleket/entities/sko/about/structure/49/1?lang=ru>. (In Russ.).

2. Avakyan, I.B. (2018). To the question of the relationship of teachers' commitment to innovations and socio-psychological climate in universities.

Obrazovanie i Nauka [Journal of Education and Science], 20(4), 114-131. <https://doi.org/10.17853/1994-5639-2018-4-114-131>. (In Russ.).

3. Avdonina, O.S. (2021). Personal and professional features of the head of the body of the municipality: Abstract of the thesis. diss. ... cand. psychol. sciences: 19.00.03. – Moscow. (In Russ.).

4. Baktymbetova, A.A., & Davletbaeva, Zh.Zh. (2020). Building the values of integrity in the civil service. *Vestnik PGU. Seriya Gumanitarnaya [Bulletin of PSU. Series Humanitarian]*, 1, 80-88. (In Russ.).

5. Basu, A. (2015). The Capacity of Local Government in South. *Public Policy and Administration*, 14(3), 281-299. <https://doi.org/10.5755/J01.PPAA.14.3.13436>.

6. Doszhanova, G. (2018). Competence-based approach to advanced training of civil servants in the Republic of Kazakhstan. *Sovremennye innovacii [Modern innovations]*, 3(31), 24-25. (In Russ.).

7. Gorbunov, A.P., Gazgireeva, L.H., & Burnyasheva, L.A. (2017). Social technologies for the development of russian managers' creative potential as a backbone factor of efficient business management. *Oriental Studies*, 31(3), 182-191. <https://doi.org/10.22162/2075-7794-2017-31-3-182-191>. (In Russ.).

8. Kapoguzov, E.A., & Suleimenova, G.K. (2017). Evaluation of the effectiveness of state bodies in the context of strategic management and organizational development in the Republic of Kazakhstan. *Zhurnal Ars Administrandi [Journal of Ars Administrandi]*, 3(9), 452-475. <https://doi.org/10.17072/2218-9173-2017-3-452-475>. (In Russ.).

9. Kornienko, A.V. (2016). Theoretical model of professional success in the aspect of the modus of personal existence. *Molodoj uchenyj [Young scientist]*, 11(115), 1761-1765. (In Russ.).

10. Message of the Head of State Kassym-Jomart Tokayev to the people of Kazakhstan (2019) "Constructive public dialogue is the basis of stability and prosperity of Kazakhstan". https://www.akorda.kz/ru/addresses/addresses_of_president/poslanie-glavy-gosudarstva-kasym-zhomarta-tokaeva-narodukazahstana?q=%D0%BF%D0%BE%D1%81%D0%BB%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B5. (In Russ.).

11. Psychological tests for leaders. Job tests. Website of the NR lider; 2021 [updated November 9, 2021; cited May 18, 2022]. Available: <https://hrlider.ru/posts/testy-dlya-rukovoditelej>. (In Russ.).

12. Sadyrbayev, E.A. (2019). Improving the efficiency of management activities of rural akims: dis... doc. philos.: 6D051000. – Astana. (In Russ.).

13. Savchenko, D.V., Kislyakov, P.A., & Belyakova, N.V. (2019). Social responsibility and civic engagement as factors in the formation of safe prosocial behavior. *Vestnik Kostromskogo gosudarstvennogo universiteta [Bulletin of KSU]*, 4, 60-63. (In Russ.).

14. Sembaev, D.K. (2018). Evaluation of the effectiveness of the activities of state bodies of the

Republic of Kazakhstan: features of the current model. *Vestnik universiteta "Turan" [Bulletin of the University "Turan"]*, 4, 223-229.

15. Sergaliev, R.T., Bugubaeva, R.O., & Talimova, L.A. (2021). Competence-based approach in the professional development of civil servants. *Vestnik Universiteta Turan [Bulletin of the University "Turan"]*, (2), 191-198. <https://doi.org/10.46914/1562-2959-2021-1-2-191-198>. (In Russ.).

16. Shnaider, M. I. (2016). The main directions of the study of emotional intelligence. *Gumanizaciya obshchestva [Humanization of society]*, 4, 58-64. (In Russ.).

17. Skrynnik, A.A., & Ivanova, S.P. (2019). On the development of the professional potential of a civil servant. *Vestnik nauki i praktiki [Bulletin of science and practice]*, 5(6), 526-530. <https://doi.org/10.33619/2414-2948/43/75>. (In Russ.).

18. Strekalova, N.D. (2018). Strategic thinking of managers: essence, problems and approaches to development. *Vestnik Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo universiteta. Menedzhment [Bulletin of St. Petersburg State University. Management]*, 17(3), 384-405. (In Russ.).

19. Yurieva, O.V. (2019). Emotional intelligence and features of personality self-actualization. *Vestnik Permskogo nacional'nogo issledovatel'skogo politekhnicheskogo universiteta. Social'no-ehkonomicheskie nauki [Bulletin of the Perm National Research Polytechnic University. Socio-economic sciences]*, 1, 55-61. (In Russ.).

20. Zhigimont, S.N., Lobanova, A.V., & Molchanova, E.V. (2016). Personal potential and social adaptability of the individual: a socio-psychological approach. *Mezhdunarodnyj zhurnal prikladnykh i fundamental'nykh issledovanij [International Journal of Applied and Basic Research]*, 7, 699-701. (In Russ.).

Information about the authors

***Amirzhan Z. Turalin** - Candidate of Economic Sciences, Academy of Public Administration under the President of the Republic of Kazakhstan, Astana, Kazakhstan, e-mail: a.turalin@apa.kz, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4332-5919>

Zhanar A. Turalina - Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of Economics, Professor of the branch of the Academy of Public Administration under the President of the Republic of Kazakhstan in the North Kazakhstan region, Astana, Kazakhstan, e-mail: j.tyralina@apa.kz, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2249-9124>

Aigul U. Zhamantayeva - Master of Economic Sciences, Senior Departmental Assistant in the Development and Implementation of Programs of the branch of the Academy of Public Administration under the President of the Republic of Kazakhstan in the North Kazakhstan Region, Petropavlovsk, Kazakhstan, e-mail: a.zhamantayeva@apa.kz, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3679-4183>

Авторлар туралы мәліметтер

***Тұралин Ә.З.** – экономика ғылымдарының кандидаты, Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы Мемлекеттік басқару академиясы Басқару институтының доценті, Астана, Қазақстан, e-mail: a.turalin@apa.kz, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4332-5919>

Тұралина Ж.Ә. – экономика ғылымдарының кандидаты, экономика доценті, Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы Мемлекеттік басқару академиясы Солтүстік Қазақстан облысы бойынша филиалының профессоры, Петропавл, Қазақстан, e-mail: j.tyralina@apa.kz, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2249-9124>

Жамантаева А.У. – экономика ғылымдарының магистрі, Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы Мемлекеттік басқару академиясы Солтүстік Қазақстан облысы бойынша филиалы Білім беру бағдарламаларын іске асыру және ілгерілету кабинетінің меңгерушісі, Петропавл, Қазақстан, e-mail: a.zhamantayeva@apa.kz, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3679-4183>

Сведения об авторах

***Туралин А.З.** – кандидат экономических наук, доцент Института управления Академии государственного управления при Президенте Республики Казахстан, Астана, Казахстан, e-mail: a.turalin@apa.kz, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4332-5919>

Туралина Ж.А. – кандидат экономических наук, доцент экономики, профессор филиала Академии государственного управления при Президенте Республики Казахстан по Северо-Казахстанской области, Петропавл, Казахстан, e-mail: j.tyralina@apa.kz, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2249-9124>

Жамангаева А.У. – магистр экономических наук, заведующая кабинетом разработки и реализации программ филиала Академии государственного управления при Президенте Республики Казахстан по Северо-Казахстанской области, Петропавловск, Казахстан, e-mail: a.zhamantayeva@apa.kz, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3679-4183>