

# МЕМЛЕКЕТТІК ҚЫЗМЕТШІЛЕРДІ ОҚЫТУ ЖӘНЕ ҚАЙТА ДАЙЫНДАУ МӘСЕЛЕЛЕРІ

## ISSUES OF TRAINING AND RETRAINING OF CIVIL SERVANTS

### ВОПРОСЫ ПОДГОТОВКИ И ПЕРЕПОДГОТОВКИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ

#### МЕЖДИСЦИПЛИНАРНАЯ ИНТЕГРАЦИЯ КАК ПРИНЦИП РЕЗУЛЬТАТО-ОРИЕНТИРОВАННОГО ПОДХОДА В ОРГАНИЗАЦИИ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА ГОССЛУЖАЩИХ

<b>Татьяна ЗУЕВА</b>	Кандидат педагогических наук, доцент Филиала Академии государственного управления при Президенте РК по Костанайской области, , , t.zuyeva@apa.kz
<b>Наталья СМИРНОВА</b>	Кандидат политических наук, профессор Филиала Академии государственного управления при Президенте РК по Костанайской области, ,
<b>Акерке БЕКАХМЕТОВА</b>	Магистр государственного и местного управления, магистр политических коммуникаций, директор Филиала Академии государственного управления при Президенте РК по Костанайской области, , , a.bekakhmetova@apa.kz

<https://doi.org/10.52123/1994-2370-2020-72-1-73-83>

УДК 378.635.088.6:005.8

М 14.35.09

**Аннотация.** В статье обосновывается важность формирования профессионального государственного аппарата на уровне регионов в контексте современных вызовов реальности. Исходя из институциональной задачи Академии и ее филиалов определяется особое место системы переподготовки и повышения квалификации госслужащих. Авторы рассматривают содержание понятия «междисциплинарная интеграция» и представляют свой опыт построения образовательного процесса курсов переподготовки государственных служащих корпуса «В» на основе междисциплинарной интеграции как принципарезультато-ориентированного подхода. Приводят пример составления карты междисциплинарных сопряжений и определяют факторы, сопутствующие успешной реализации принципа междисциплинарной интеграции с описанием их практической реализации в деятельности Филиала Академии государственного управления при Президенте РК по Костанайской области.

**Ключевые слова:** государственное управление, государственные служащие, междисциплинарная интеграция, образовательный процесс, результато-ориентированный подход.

**JEL код:** Z18

**Аңдатпа.** Мақалада қазіргі заманның сын-тегеуріндерін ескере отырып өңірлік деңгейде кәсіби мемлекеттік аппарат құру маңыздылығы жөнінде дәлелдеме беріледі. Академия және оның филиалдарының институционалды міндетінен мемлекеттік қызметшілерді қайта даярлау және біліктіліктерін арттыру жүйесінің бірегей орны бар екені анық. Мақала авторлары «пәнаралық интеграция» түсінігінің мәнін қарастырып, «В» корпусы мемлекеттік қызметшілерін қайта даярлау курстарының пәнаралық интеграцияға негізделген оқыту процесін құру бойынша өз тәжірибелерімен нәтижеге бағытталған тәсілдеме қағидаты ретінде бөліседі. Пәнаралық тоғысу картасын құру мысалын келтіріп, Қазақстан Республикасы Президенті жанындағы Мемлекеттік басқару Академиясының Қостанай облысы бойынша филиалының қызметінде оларды практикалық түрде жүзеге асырылуын баяндау арқылы пәнаралық интеграция қағидатының сәтті іске асуына ықпал ететін шешуші факторларды келтіреді.

**Түйінді сөздер:** мемлекеттік басқару, мемлекеттік қызметшілер, пәнаралық интеграция, оқыту процесі, нәтижеге бағытталған тәсілдеме.

**JEL код:** Z18

**Abstract.** The article substantiates the importance of forming a professional state apparatus at the regional level in the context of contemporary challenges of reality. Based on the institutional task of the Academy and its branches, a special place is determined for the system of retraining and advanced training of civil servants. The authors consider the content of the concept of “interdisciplinary integration” and present their experience in building the educational process of

retraining courses for civil servants of corps “B” on the basis of interdisciplinary integration as a principle of a result-oriented approach. An example of compiling a map of interdisciplinary interfaces is given and factors accompanying the successful implementation of the principle of interdisciplinary integration are described with a description of their practical implementation in the activities of the Branch of the Academy of Public Administration under the President of the Republic of Kazakhstan in the Kostanay region.

**Keywords:** public administration, civil servants, interdisciplinary integration, educational process, result-oriented approach.

**JEL code:** Z18

«Если бы делать было так же легко, как  
знать, что надо делать, то часовни стали бы  
храмами, а бедные хижины – царскими  
дворцами»

*Вильям Шекспир*

Современный мир развивается динамично. И вызовы, стоящие перед правительствами стран, становятся все более сложными и требующими максимальную оперативность и высокую результативность функционирования системы государственного управления.

Особенно остро это осознается в настоящее время, в период влияния пандемии коронавируса COVID-19 на мировую экономику и вероятности глобальной рецессии. Безусловно, борьба с коронавирусом — это сложная задача, и любое государство, решая ее, одновременно должно обеспечить не только стабилизацию экономики и социальных сфер, но и дальнейшее их развитие. Этот факт еще раз доказывает, что государственное управление ближайшего будущего, каким будет мир и наш Казахстан напрямую зависит от государственных служащих новой формации. В частности специалистов, одновременно обладающих комплексными знаниями и навыками деятельности в разных сферах государственной службы и умеющими быстро реагировать на изменения.

Актуальность формирования инновационного государственного аппарата отмеченная в Послании Президента К.К. Токаева народу Казахстана от 2 сентября 2019 года «Конструктивный общественный диалог – основа стабильности и процветания Казахстана», остается неизменной и в настоящее время [1].

В Казахстане, как и во многих других странах, постоянно исследуется вопрос совершенствования государственной службы, и фактическая современная модернизация системы направлена на

формирование стратегической и инновационной команды. Академия государственного управления при Президенте Республики Казахстан является активным участником этого процесса и лидирующим вузом по подготовке, переподготовке и повышению квалификации государственных служащих. Институциональная задача Академии — это построение уникальной и передовой образовательной школы, потенциал и возможности которой способны обеспечить государство высокопрофессиональными государственными служащими [3].

В этом направлении особое место занимает система переподготовки и повышения квалификации госслужащих. Это те специалисты, которые только начинают работать или уже проработали определенный период и для их дальнейшей эффективной работы, необходимо повышение квалификации и развитие личностных компетенций. При этом обучение должно ориентироваться на современное содержание.

Анализ выполнения учебного процесса в филиале Академии государственного управления по Костанайской области показывает необходимость междисциплинарного подхода в процессе обучения по переподготовке и повышению квалификации госслужащих. Так как, современный государственный служащий должен не только обладать определенными знаниями, умениями и навыками, но и междисциплинарной профильной мобильностью. Это основано, прежде всего, на необходимости оперативного реагирования на постоянно возникающие изменения. Таким образом, одним из важнейших принципов современного образования государственных служащих, является междисциплинарная интеграция.

Следуя феномену синхронизма [2, 173], образовательный процесс Академии государственного управления при Президенте РК (далее – Академия) выстраивается в русле компетентностной модели обучения. В основе ее построения лежит **результато-ориентированный подход, предполагающий создание образовательной среды на принципах коуч-концепции, проектного и процессного управления, а также** - применение современных технологий обучения. Данный подход направлен на решение профессионально-ориентированных задач с элементами опережающего обучения.

Практическая реализация результатато-ориентированного подхода в достаточной степени разработана для бизнес-среды. В саму природу бизнеса заложена жизненно важная потребность постоянного технологического развития опережающего характера. Устойчивость государственного управления обеспечивается теми же принципами, что и бизнес, поскольку экономика страны и другие жизненно-важные сферы развиваются в условиях мирового конкурентного пространства и должны быть конкурентоспособными. Следовательно, очевидна актуальность преломления результатато-ориентированного подхода к теории и практике системы государственного управления, разработки его принципов и инструментария.

Одним из принципов результатато-ориентированного подхода является междисциплинарная интеграция, которая в нашей статье рассматривается применительно к организации учебного процесса курсов переподготовки государственных служащих корпуса «В» местных исполнительных органов [3, 14-17]. С данной категорией госслужащих работают все филиалы Академии в регионах Казахстана, что обуславливает практическую значимость представленного материала.

Дифференциация научного знания и появление новых научных дисциплин является следствием расширения границ и объемов теоретических знаний, развития научно-технического потенциала. В то же время, данная

тенденция обуславливает потребность в интеграции научного знания для составления единой картины мира. С точки зрения развития системы государственного управления, интеграция Казахстана в мировое социально-экономическое, образовательное и политическое пространство требует синхронизации стратегических целей развития страны с международными стандартами госуправления ОЭСР и Целями развития тысячелетия. Это выдвигает требования к системеобучения, переподготовки и повышения квалификации государственных служащих: она должна выстраиваться на принципах опережающего обучения.

Новые дисциплины и новые вызовы стремительно меняющейся реальности формируют в образовательном пространстве противоречие между необходимостью обеспечения высокого уровня современных профессиональных знаний слушателей и все более ускоряющейся дифференциацией специальных дисциплин. Решение дидактического противоречия мы видим в процессах междисциплинарной интеграции, опирающихся на принципы андрагогики.

Что включает в себя содержание понятия «междисциплинарная интеграция» и как технологически это обеспечивается в практике организации учебного процесса курсов переподготовки административных государственных служащих Костанайского Филиала Академии?

Понятие «междисциплинарная интеграция» связано с такими понятиями как «интеграция» и «межпредметные связи».

Словарь иностранных слов трактует понятие «интеграция» от латинского Integratio-восстановление, восполнение и от integer- целый. Это сторона процесса развития, связанная с объединением в целое ранее разнородных частей и элементов. Процессы интеграции могут иметь место как в рамках уже сложившейся системы - в этом случае они ведут к повышению уровня её целостности и организованности, так и при возникновении новой системы из ранее несвязанных элементов. При этом

отдельные части интегрированного целого могут обладать различной степенью автономии. В ходе процессов интеграции в системе увеличивается объём и интенсивность взаимосвязей и взаимодействий между элементами, в частности надстраиваются новые уровни управления [4, с.196].

Содержание понятия «межпредметные связи» по определению академического энциклопедического словаря трактуется как взаимодействие между содержанием отдельных учебных предметов, посредством которого достигается внутреннее единство образовательной программы, а также последовательное соединение нескольких различных программ в одно целое. Следовательно, объективно заложенные внутрипредметные связи могли бы способствовать и естественному установлению межпредметных связей в целях интеграции знаний при рассмотрении определённых объектов, явлений, процессов.

Межпредметные связи есть педагогическая категория для обозначения синтезирующих, интегративных отношений между объектами, явлениями и процессами реальной действительности, нашедших своё отражение в содержании, формах и методах учебно-воспитательного процесса и выполняющих образовательную, развивающую функции в их органическом единстве [5].

С точки зрения специфики вузовского и полевузовского дополнительного образования мы приходим к понятию междисциплинарной интеграции. Дальнейший анализ содержания понятия «междисциплинарная интеграция» приводит нас к пониманию диалектического единства интеграции и дифференциации дисциплин, где, по мнению А.Я. Данилюка интеграция и дифференциация рассматриваются как две тенденции человеческого познания: а) представлять мир как единое целое, б) глубже и конкретнее постигать закономерности и качественное своеобразие различных структур и систем [6, 85].

Методологической основой междисциплинарной интеграции в вузе Г.Я. Гревцева, М.В. Циулина, Э.А. Болодурин, М.И. Банников рассматривают интегративный подход, где интегрируются методики (дебаты, метод проектов, модерации, делиберации, деловые игры, дискуссии, круглые столы, фестивали, конкурсы, конференции, кейс-технологии и т.д.), формы и ресурсы обучения [7].

Интегративный подход и междисциплинарные связи в педагогике исследованы многими учеными (В.С.Безрукова, М.Н. Берулава, А.Я. Данилюк, В. Каган, К.Ю. Колесина, Г.Ф. Федоров, И.Д. Зверев, В.Н. Максимова, Ю.Н. Сёмин, Н.К. Чапаев, Н. Чебышев и др.) с различных позиций. По мнению Е.Б. Шоштаевой, междисциплинарная интеграция – это процесс согласования, содружества учебных дисциплин с точки зрения отражения ими единых, непрерывных и целостных явлений профессиональной деятельности [8].

Т.В. Машарова, Т.В. Малова, А.А. Пивоваров в коллективной монографии «Метапредметность: возможности её реализации в образовательной деятельности» отмечают, что для того, чтобы жить в органичном и целостном мире, «необходимо видеть взаимосвязи и области соприкосновения разнородных, на первый взгляд, явлений, владеть способами межпредметной интеграции». Интеграция предполагает дополнение одной наукой (учебного предмета) другой наукой (учебным предметом) [9, с. 36].

С.В. Черемных и С.И. Золотова междисциплинарную интеграцию трактуют как высшую форму обеспечения единства целей, принципов, содержания образования и создание с соответствующим обоснованием укрупненных педагогических единиц на основе глубокой внутренней взаимосвязи учебных дисциплин [10].

На основе существующих локальных исследований можно выделить несколько типов интеграции в образовательном пространстве Академии, имеющих значение для организации учебного процесса госслужащих:

- интеграцию как дидактический принцип, которым проникнут весь педагогический процесс;

- как собственно процесс, основанный на принципах блокчейна;

- как педагогическое условие организации обучения опирающегося на выстроенные определенным образом бизнес-процессы, логику расписания, взаимодействие и сотворчество преподавателей.

Изучение трудов ученых и практиков в области образования свидетельствует о том, что междисциплинарная интеграция настолько многогранное явление, что до сих пор среди представителей педагогической науки не выработано единство во взглядах, касающихся семантики понятий «межпредметность»; «междисциплинарность» и роли этого явления в педагогической науке: это подход или принцип. Можно утверждать, что сегодня идеи междисциплинарности в учебном процессе являются областью педагогического творчества.

Сущность процесса междисциплинарной интеграции – в качественных преобразованиях внутри каждого элемента (дисциплины), входящего в систему и создании общего поля взаимодействия этих элементов. В рамках нашего исследования мы понимаем под междисциплинарной интеграцией взаимопроникновение содержания разных учебных дисциплин и создание единого образовательного потенциала путем использования инновационных педагогических методов, средств и организационных форм обучения. Под интеграцией в педагогическом процессе мы понимаем одну из сторон организации процесса обучения, связанную с объединением в целостное видение содержания автономных дисциплин как процесса обучения.

Организационно-методически междисциплинарная интеграция как принцип результативно-ориентированного подхода основывается на создании коуч-среды в организации учебного процесса по программам курсов переподготовки госслужащих. Ключевой задачей при этом является определение зон междисциплинарных интеграций и критериев результатов (конечного и

промежуточных), соотнесение и согласование по ним учебного материала дисциплин и логика расписания учебных занятий. Ведущие роли в этих процессах выполняют ППС филиала и руководитель кабинета разработки и реализации образовательных программ при составлении расписания и организации бизнес-процессов.

Согласно Правилам разработки и организации курсов переподготовки и семинаров повышения квалификации государственных служащих Республики Казахстан, утвержденных приказом ректора Академии государственного управления при Президенте Республики Казахстан от 22 мая 2019 года № 380, формой выходного контроля курсов переподготовки является разработка и защита проектных работ. Следовательно, критерии результатов защиты проектных работ слушателей могут выступать и критериями конечного результата процессов междисциплинарной интеграции. По отдельности, они могут выступать критериями промежуточных результатов в зонах междисциплинарных сопряжений.

Для их определения необходимо на организационном этапе к проведению курсов переподготовки государственных служащих в творческих группах преподавателей, привлеченных к чтению дисциплин, проработать карты междисциплинарных сопряжений. Для примера мы приводим аналогичную карту к дисциплине «Технологии управления (project және change management)» как ведущей (Таблица 1).

В столбце «Зона междисциплинарной интеграции» определяется та часть учебного материала, которая является общезначимой для двух дисциплин и работает на достижение промежуточного критерия результата. В этой зоне рекомендуется прорабатывать части учебных проектов слушателей, либо задания в кейсах, соответствующих выбранной слушателями теме проектов. Следует учитывать, что каждая учебная группа или поток имеют свои индивидуальные особенности, влияющие на скорость освоения материала. Для того чтобы учебные процессы были управляемые, Филиалом определяются

точки контроля процессов подготовки проектов к защите. Например, в пятницу первой недели слушатели должны уже определиться с составом микро-групп, в которых будут разрабатываться проекты, и сформулировать темы проектов. Они заполняют созданную преподавателем Филиала специальную форму в общем доступе облачного сервиса. Таким образом, преподаватели интеграционных дисциплин могут ориентироваться в тематических областях разрабатываемых слушателями проектов и фокусировать свои учебные материалы.

Следует пояснить, что термин «зона...» выбран не случайно, а согласно лексическому значению толковых словарей: зона – пространство между какими-либо границами. В нашем случае

– границами содержательного наполнения дисциплин.

Столбец «Промежуточный результат» определяет один из критериев, который прорабатывается в зоне междисциплинарного сопряжения. Соотношение с разделами проектных документов означает, что преподаватели сопрягаемых дисциплин ориентируются на потребность слушателей в проработке конкретных разделов проектных документов и фокусируют на нее содержание своей дисциплины, отрабатывают конкретное умение, которое слушатели будут применять в работе над своими проектами вместе с преподавателями ведущей дисциплины.

**Таблица 1. Карта междисциплинарных сопряжений.** Ведущая дисциплина: технологии управления (project и change management) и co-teaching по выполнению проектных работ

№	Сопрягаемые дисциплины	Зона междисциплинарной интеграции	Промежуточный результат
1	Принятие решений на основе больших данных	Работа с интернет-ресурсами, содержащими статистическую информацию.	Критерий: Актуальность проекта. Практическая применимость (реализуемость проекта)  Соотносится с - разделами устава проекта обоснование инициации, миссия, цель проекта, критерии оценки успеха проекта; - матрицей анализа стейкхолдеров в части определения ожиданий стейкхолдеров от проекта из числа госорганов.
2	Работа с обращениями граждан и юридических лиц	Анализ обращений граждан как основание для инициации проекта.	
3	Стратегические и информационные документы. Стратегическое мышление	Прорабатывается обоснование инициации проекта с точки зрения актуальных направлений развития системы государственного управления. Детализация целевых критериев и индикаторов секторального и/или территориального развития. Понятие цель, критерий, индикатор. Инструмент SMART.	
4	Дизайн мышление	Творческий подход к определению проблемы проекта на основе потребностей бенефициаров. Принцип человекоцентричности в разработке прототипов решения проблемы бенефициаров.	Критерии: Актуальность проекта Креативность идеи Практическая применимость (реализуемость проекта)  Соотносится с - разделами устава проекта обоснование инициации, миссия, цель проекта, критерии оценки успеха проекта, продукт проекта; - матрицей анализа стейкхолдеров по всем разделам в отношении бенефициаров проекта
5	Информирование и ориентация на потребителя услуг		
6	Коучинг и наставничество		
		Этап «тестирование»: презентация первичных наработок по разделам проекта коучам из числа представителей бенефициаров, ветеранов госслужбы, членов Костанайской областной Ассоциации	

		выпускников АГУ в рамках Development Day.	
7	Государственное цифровое управление	Прорабатываются возможности решения проблемы проекта инструментами цифровизации с учетом специфики региональной политики с использованием потенциала молодежных организаций	Критерий: Практическая применимость (реализуемость проекта)  Соотносится с - разделами устава проекта обоснование инициации, миссия, цель проекта, продукт, ограничения и допущения проекта; - матрицей анализа стейкхолдеров по всем разделам в отношении заинтересованных стейкхолдеров; - реестром рисков.
8	Региональная политика: инструменты формирования сильного региона		
9	Партнерство с молодежными организациями: потенциал для развития региона		
10	ГЧП в реализации региональных проектов	Сущность, механизмы ГЧП, примеры общенационального и регионального уровней.  Прорабатываются проектные идеи для определения возможности их реализации механизмами ГЧП	Критерий: Практическая применимость (реализуемость проекта)  Соотносится с - разделами устава проекта обоснование инициации, миссия, цель, вехи, продукт, ограничения и допущения проекта; - матрицей анализа стейкхолдеров по всем разделам в отношении заинтересованных стейкхолдеров; - реестром рисков.
11	Организация и проведение государственных закупок	Правила проведения госзакупок, реестр недобросовестных поставщиков. Прорабатываются проектные идеи для определения возможности их реализации через госсоцзаказ	Критерий: Практическая применимость (реализуемость проекта)  Соотносится с - разделами устава проекта обоснование инициации, миссия, цель, вехи, продукт, ограничения и допущения проекта; - матрицей анализа стейкхолдеров по всем разделам в отношении заинтересованных стейкхолдеров; - реестром рисков.
12	Информационная и кибербезопасность	Приемы и инструменты обеспечения безопасности на этапе реализации проектов, предусматривающих применение цифровых технологий	Соотносится с: - реестром рисков по бюджету и срокам; - разделом устава допущения проекта
13	Коммуникативный менеджмент	Стратегии и приемы эффективных коммуникаций	Соотносится с матрицей анализа стейкхолдеров по разделам ожидания стейкхолдеров, стратегия коммуникаций, разделами устава: задачи проекта, заинтересованные стороны
14	Ораторское искусство	Подготовка слушателей к защите проектов. Работа с презентацией, требования к презентации, приемы преодоления волнения, разделы доклада, методы и приемы по каждому разделу, шаги подготовки выступления.	
15	Добропорядочность. Антикоррупционная культура	Академическая честность в процессе подготовки проекта.	

Остальные дисциплины имеют сквозное значение и проявляются в практической работе по подготовке проекта к защите.

Факторами, влияющими на достижение конечного результата на основе принципа междисциплинарной

интеграции, являются формирование групп и организация коммуникаций между участниками образовательного процесса (слушатели, преподаватель, куратор группы, кадровая служба государственного органа, направившего государственного служащего на обучение

в филиал). При формировании групп слушателей важно учитывать условия кратности общего количества слушателей в группе 4-м (по количеству слушателей, разрабатывающих проекты) и общности сфер их деятельности (территориальный, либо секторальный принцип работы государственных органов).

Что касается коммуникаций со слушателями, то в Костанайском филиале они выстраиваются с использованием Telegram Messenger, где создается группа, которая интегрирована в облачный сервис Филиала с различными видами доступа (гиперссылка, ярлык), а также - доступом из каждого персонального компьютера сотрудников и компьютеров в учебных аудиториях. В этих группах размещаются все раздаточные материалы и создаются шаблоны проектных документов. На протяжении всего курса переподготовки папки с проектными документами слушателей находятся в открытом дистанционном доступе, что позволяет слушателям использовать любое цифровое устройство (смартфон, ноутбук, компьютер) для разработки своих проектов, а преподавателям - корректировать разработку проекта или использовать имеющиеся наработки по проектам слушателей в рамках своей дисциплины. Организуют эту работу главный инспектор филиала по информационным технологиям совместно со старшим методистом, осуществляющим функции куратора учебной группы.

Критерий и индикатор конечного результата выражается в суммарной итоговой оценке проекта в пределах 94 – 100 баллов (оценка «А»). Он определяется по итогам защиты проектов. С точки зрения результативно-ориентированного подхода ведущим из промежуточных критериев является практическая применимость (реализуемость проекта). По итогам защиты такие проекты заносятся в реестр лучших проектови Филиал направляет письма-поддержки в адрес акимов районов и городов или первых руководителей слушателей, разработавших и защитивших лучшие проекты, с просьбой оказать содействие в их реализации и учесть проявленные

компетенции при организации деятельности госслужащих.

По окончании курсов переподготовки Филиал проводит аналитическую работу, где по параметрам анкеты обратной связи слушателей и качества обучения (она *определяется в процентном соотношении количества проектов, защищенных с оценкой «А» от общего количества проектов, представленных к защите*) определяются факторы успеха и уроки, которые следует извлечь. Данные в последствии используются в целях улучшения учебного процесса.

Практическая реализация принципа межпредметной интеграции в образовательном процессе Костанайского Филиала АГУ разрабатывается с января 2020 года и уже есть данные по эффективности методики. Если в 2019 году по 14 группам средний показатель качества обучения составил 31% и 33% проектов были признаны лучшими, то по итогам февральских курсов 2020 года в 5 группах средний показатель качества обучения составил 51% и 50% проектов были признаны лучшими.

Требуется дальнейшая разработка методики и более масштабная проверка на практике. Так, например, нас волнует вопрос: межпредметная интеграция – это единственный фактор, влияющий на повышение качества и, следовательно, результативности обучения или есть еще другое влияние иных факторов?

Тем не менее, на основе представленного материала можно сделать следующие выводы:

1) междисциплинарная интеграция – необходимый процесс современного образования, который способствует формированию государственного служащего новой формации XXI века;

2) учебный процесс в системе дополнительного образования государственных служащих будет более результативным и практикоориентированным если его организовывать на основе принципа междисциплинарной интеграции;

3) не вызывает сомнения необходимость дальнейшей разработки

методики междисциплинарной интеграции с учетом специфики обучения государственных служащих и ее масштабной апробации;

4) для успешного обучения государственных служащих необходимо:

3.1 трансформировать традиционный формат учебной работы;

3.2 активнее развивать личностные компетенции, на основе которых формируются современные формы междисциплинарной интеграции в

соответствии с трендами государственной политики;

3.3 в практике обучения использовать интерактивные технологии с учетом процессов междисциплинарного взаимодействия;

3.4 создать методические разработки по инновационным междисциплинарным формам обучения и контроля за формированием компетенций госслужащего.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1 Қазақстан республикасының «Сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл туралы» 2015 жылғы 18 қарашадағы № 410-V Заңы // ИПС «Әділет». <http://adilet.zan.kz/kaz/docs/Z1500000410>.

2 Bello A. Gift-Giving, Anti-Bribery Laws and the Nigerian Constitution: Matters Arising' // Journal of African Law. – №58(2). – 2014. – P.278–302. <https://www.cambridge.org/core/journals/journal-of-african-law/article/giftgiving-antibribery-laws-and-the-nigerian-constitution-matters-arising/53ABB8BBF5071444788C170B50F7556C>.

3 Carla F., Gori M. Gift giving and the 'embedded' economy in the ancient world, 1st edition. – Heidelberg: Universitätsverlag Winter, 2014. – 437 p.

4 Darr A. Gift giving in mass consumption markets. // Current Sociology. – 2017. – №65(1). – P.92–112. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0011392115622977>.

5 Graycar A., Jancsics D. Gift Giving and Corruption // International Journal of Public Administration. – 2017. – №40(12). – 1013-1023. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/01900692.2016.1177833?journalCode=lpad20>.

6 Hough D. Anticorruption. // German Politics and Society. – 2017. – №35(1). – P.63-82. DOI: 10.3167/gps.2017.350104.

7 Komter A. Gifts and Social Relations the Mechanisms of Reciprocity. // International Sociology. – 2007. – №22(1). – P.93-107. <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0268580907070127>.

8 UK Bribery Act 2010. Legislation.gov.uk. <https://www.legislation.gov.uk/ukpga/2010/23>.

9 Mauss M. The Gift. London, England and New York. – US: Routledge Classics, 2002.

10 Tanzil V. Corruption Around the World: Causes, Consequences, Scope, and Cures. – Palgrave Macmillan Journals on behalf of the International Monetary Fund Stable. – 1998. – №45(4). – P.559-594. <http://www.jstor.org/stable/3867585>.

11 Transparency International the global coalition against corruption 2018. <https://www.transparency.org/what-is-corruption#define>.

12 United Nations Convention against Corruption 2004. University of Sussex, Study direct, Course Corruption and Governance, Anti-Corruption, core readings. <https://studydirect.sussex.ac.uk/course/view.php?id=29828&topic=1>.

13 Werner C. Gifts, Bribes and Development in Post-Soviet Kazakhstan. // Human Organization. – 2000. – №59(1). – P. 11–22. <https://sfaajournals.net/doi/abs/10.17730/humo.59.1.w2582tqj18v3880p>.

14 Зиманов С. 19 ғасырдың бірінші жарты жылдығындағы қазақтардың әлеуметтік құрылымы және Бөкей қағанаты. – Алматы: Арыс. – 2009.

## REFERENCES

1 Kazakhstan Respublikasynyn «Sybailas zhemkorlykka karsy is-kimyl turaly» 2015 zhylygy 18 karashadagy №410-V Zany. [The Law of the Republic of Kazakhstan dated 18 November 2015 №410-V «On Combating Corruption»] // LIS «Adlet». <http://adilet.zan.kz/kaz/docs/Z1500000410>. (in Kazakh).

2 Bello A. Gift-Giving, Anti-Bribery Laws and the Nigerian Constitution: Matters Arising' // Journal of African Law. – №58(2). – 2014. – P.278–302. <https://www.cambridge.org/core/journals/journal-of-african-law/article/giftgiving-antibribery-laws-and-the-nigerian-constitution-matters-arising/53ABB8BBF5071444788C170B50F7556C>.

3 Carla F., Gori M. Gift giving and the 'embedded' economy in the ancient world, 1st edition. – Heidelberg: Universitätsverlag Winter, 2014. – 437 p.

4 Darr A. Gift giving in mass consumption markets. // Current Sociology. – 2017. – №65(1). – P.92–112. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0011392115622977>.

5 Graycar A., Jancsics D. Gift Giving and Corruption // International Journal of Public Administration. – 2017. – №40(12). – P.1013-1023. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/01900692.2016.1177833?journalCode=lpad20>.

6 Hough D. Anticorruption. // German Politics and Society. – 2017. – №35(1). – P.63-82. DOI: 10.3167/gps.2017.350104.

- 7 Komter A. Gifts and Social Relations the Mechanisms of Reciprocity. // International Sociology. – 2007. – №22(1). – P.93-107. <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0268580907070127>.
- 8 UK Bribery Act 2010. Legislation.gov.uk. <https://www.legislation.gov.uk/ukpga/2010/23>.
- 9 Mauss M. The Gift. London, England and New York. – US: Routledge Classics, 2002.
- 10 Tanzi V. Corruption Around the World: Causes, Consequences, Scope, and Cures. – Palgrave Macmillan Journals on behalf of the International Monetary Fund Stable. – 1998. – №45(4). – P.559-594. <http://www.jstor.org/stable/3867585>.
- 11 Transparency International the global coalition against corruption 2018. <https://www.transparency.org/what-is-corruption#define>.
- 12 United Nations Convention against Corruption 2004. University of Sussex, Study direct, Course Corruption and Governance, Anti-Corruption, core readings. <https://studysdirect.sussex.ac.uk/course/view.php?id=29828&topic=1>.
- 13 Werner C. Gifts, Bribes and Development in Post-Soviet Kazakhstan. // Human Organization. – 2000. – №59(1). –P. 11–22. <https://sfaajournals.net/doi/abs/10.17730/humo.59.1.w2582tqj18v3880p>.
- 14 Zimanov S. 19 gasyrdyn birinshi zharty zhyldygyndagy Kazakhtardyn aleumettik kurylymy zhane Bukey khanaty [The social structure of the Kazakhs of the first half of the 19th century and Bukey khanate]. – Almaty: Arys. – 2009. (in Kazakh).

### МЕМЛЕКЕТТІК ҚЫЗМЕТШІЛЕРДІ ОҚЫТУ ПРОЦЕССИН ҰЙЫМДАСТЫРУДА НӘТИЖЕГЕ БАҒЫТТАЛҒАН ҚАҒИДАТ ТӘСІЛДЕМЕСІ РЕТІНДЕГІ ПӘНАРАЛЫҚ ИНТЕГРАЦИЯ

**Татьяна ЗУЕВА**, Қазақстан Президенті жанындағы Мемлекеттік басқару академиясының Қостанай облысы бойынша филиалының педагогика ғылымдарының кандидаты, доцент, [t.zuyeva@apa.kz](mailto:t.zuyeva@apa.kz)

**Наталья СМІРНОВА**, Саяси ғылымдарының кандидаты, Қазақстан Республикасы Президенті жанындағы Мемлекеттік басқару академиясының Қостанай облысы бойынша филиалының профессоры, Қостанай, Қазақстан

**Ақерке БЕКАХМЕТОВА**, Мемлекеттік және жергілікті басқару магистрі, саяси коммуникациялар магистрі, Қазақстан Республикасы Президенті жанындағы Мемлекеттік басқару академиясының Қостанай облысы бойынша филиалының директоры, Қостанай, Қазақстан, [a.bekakhmetova@apa.kz](mailto:a.bekakhmetova@apa.kz)

### INTERDISCIPLINARY INTEGRATION AS A PRINCIPLE OF A RESULT-ORIENTED APPROACH IN THE ORGANIZATION OF THE EDUCATIONAL PROCESS OF CIVIL SERVANTS

**Tatyana ZUEVA**, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor of the Branch of the Academy of Public Administration under the President of the Republic of Kazakhstan in Kostanay region, Kostanay, Kazakhstan, [t.zuyeva@apa.kz](mailto:t.zuyeva@apa.kz)

**Natalya SMIRNOVA**, Candidate of Political Sciences, Professor of the Branch of the Academy of Public Administration under the President of the Republic of Kazakhstan in Kostanay region, Kostanay, Kazakhstan

**Akerke BEKAKHMETOVA**, Master of State and Local Administration, Master of Political Communications, Director of the Branch of the Academy of Public Administration under the President of the Republic of Kazakhstan for Kostanay region, Kostanay, Kazakhstan, [a.bekakhmetova@apa.kz](mailto:a.bekakhmetova@apa.kz)