

КЫРГЫЗ РЕСПУБЛИКАСЫНЫН ПРЕЗИДЕНТИНИН АЛДЫНДАГЫ  
ЖУСУП АБДРАХМАНОВ АТЫНДАГЫ МАМЛЕКЕТТИК БАШКАРУУ  
АКАДЕМИЯСЫ



Кыргыз Республикасындагы «Административдик мамлекеттик жана муниципалдык кызмат орундарынын негизги топторуна дайындалган кызматкерлердин квалификациясын жогорулатуу курсунун» окуу модулу

Окуу модулунун узактыгы: 10 күн:100 саат

Иштеп чыгуучу: т.и.д. профессор Ожукеева Т.О

Бишкек 2025

## **Киришүү**

Окуу модулу Кыргыз Республикасынын Президентине караштуу Ж.Абдрахманов атындагы Мамлекеттик башкаруу академиясынын мамлекеттик кызматкерлердин квалификацияны жогорулатуу борборунун мамлекеттик заказынын алкагында даярдалган.

Бул окуу модулу административдик мамлекеттик жана муниципалдык кызматкерлердин, ошондой эле башка кызыкдар тараптардын Кыргыз Республикасын 2030-жылга чейин өнүктүрүүнүн мамлекеттик программасын ишке ашыруу боюнча билимин жана көндүмдөрүн өнүктүрүү жана берүү үчүн арналган.

**Окуу модулунун узактыгы:** 100 саат

**Окуу модулунун максаттуу аудиториясы:** Кыргыз Республикасындагы жогорку кызмат орундарынын ээлери



### **Окуу модулунун максаты:**

Өлкөнүн коопсуздугун камсыз кылуу жана Кыргызстанды туруктуу өнүктүрүү боюнча мамлекеттик программаларды ишке ашыруу боюнча административдик мамлекеттик жана муниципалдык кызматкерлердин арасында түшүнүүчүлүктү жана милдеттенмелерди өнүктүрүү боюнча тренингдерди өткөрүүдө методикалык колдоо көрсөтүү.



### **Окуу модулунун негизги максаттары:**

Тренерлерде Кыргыз Республикасынын мамлекеттик жана муниципалдык кызматкерлеринин негизги милдеттери жана функциялары темасы боюнча тренингдерди өткөрүүнүн методологиясы жана өзгөчөлүктөрү жөнүндө түшүнүктөрдү өнүктүрүү; Алтынчы дүйнөлүк экономикалык жана технологиялык тартиптин шартында мамлекеттик жана муниципалдык кызматкерлердин ишинин өзгөчөлүктөрү жана өзгөчөлүктөрү, бул чөйрөдөгү мыйзамдардын негиздери жөнүндө түшүнүктү калыптандыруу; Туруктуу өнүгүү максаттарын ишке ашырууда жана алдыга жылдырууда мамлекеттик жана муниципалдык органдардын ролун жана маанисин көрсөтүү жана аларда аны алдыга жылдыруу үчүн зарыл билимдерди жана көндүмдөрдү өнүктүрүү; Өткөөл этаптын шартында өлкөнүн инновациялык өнүгүүсү үчүн мамлекеттик жана муниципалдык кызматкерлерде зарыл көндүмдөрдү өнүктүрүүнүн практикалык инструменттерин сунуштоо.



### ***Окутуунун күтүлгөн натыйжалары:***

Тренингдин катышуучулары өлкөнүн туруктуу өнүгүүсүнүн максаттарын жана милдеттерин түшүнүшөт, тренингдерди өткөрө алышат жана жаңы чакырыктарды түшүнүүгө, ошондой эле аларды ишке ашыруу боюнча иш-аракеттерди иштеп чыгууга жардам бере алышат; Катышуучулар жаңы шарттарда мамлекеттик жана муниципалдык кызматкерлердин ишинин өзгөчөлүктөрүн жана өзгөчөлүктөрүн түшүнүшөт, мыйзамдык базаны билишет жана аны башкаларга түшүндүрө алышат; Катышуучулар мамлекеттик программаны ишке ашырууда жана жайылтууда мамлекеттик жана муниципалдык кызматкерлердин ролун, функцияларын жана милдеттерин билишет жана аларга методикалык жардам көрсөтүүгө жөндөмдүү; Катышуучулар бул окуу модулун өткөрүү үчүн практикалык билимдерге жана инструменттерге ээ: өлкөнүн туруктуу өнүгүүсүн башкаруу, пландаштыруунун негиздери, эффективдүү коммуникациялар жана мамлекеттик программаларга мониторинг жана баа берүү, аларды колдоно алышат жана практикалык мисалдар менен түшүндүрө алышат; Катышуучулар мамлекеттик программаны ишке ашыруу боюнча иш-чаралардын планын иштеп чыгууга жардам бере алышат.

Тренингдин катышуучулары: Туруктуу өнүктүрүү боюнча мамлекеттик программалардын мазмунун билүү, өлкөнүн туруктуу өнүгүү максаттарынын контексттерин, алардын укуктук негиздерин, 2030-жылга чейинки мамлекеттик программаны илгерилетүүдөгү мамлекеттик жана муниципалдык кызматкерлердин ролун жана функцияларын түшүнүшү керек; мамлекеттик башкаруунун, пландаштыруунун методологиясынын жана теориясынын негиздерин билүү жана түшүнүү;



### ***Окутуунун негизги ыкмалары:***

- ❖ Окуу материалдарынын негизинде тест
- ❖ Презентациялар
- ❖ Акыл чабуулу
- ❖ Багытталган талкуу
- ❖ Карталар менен иштөө
- ❖ Ролдук оюндар, көнүгүүлөр
- ❖ Окутуучу кырдаалды талдоо (кейс)
- ❖ Пландарды түзүү ж.б.



### ***Тренер үчүн кеңештер:***

- ❖ Белгиленген убакыт болжолдуу гана көрсөтмө болуп саналат жана ар бир сессия үчүн тренерге болжолдуу убакыт алкагын гана берет.
- ❖ Эгер тренер кандайдыр бир тапшырманы аткарууга көбүрөөк же азыраак убакыт керек деп сезсе (бул топтун даярдыгынын деңгээлине, топтун өнүгүү динамикасына ж.б. жараша болот), ал сессияга жана тапшырмаларга бөлүнгөн убакытты узарта же кыскарта алат. Бирок, сессиянын тапшырмаларын аткарууга кеткен жалпы убакыт жана сессиянын логикасы ушул модулда аныкталгандай болушу керек.
- ❖ Эгер тренер катышуучулардын чарчап калганын көрсө, ал зарылчылыкка жараша интерактивдүү оюн-көнүгүүлөрдү колдоно алат.
- ❖ Тренингди өткөрүү учурунда тренерге топ менен иштөөнүн фасилитациялоочу ыкмаларын, өзгөчө сессиялардын жыйынтыгы боюнча талкууларды көбүрөөк колдонуу сунушталат.

## Кыскартуулардын тизмеси

КР - Кыргыз Республикасы

ЖК - Жогорку Кеңеш

БК - Бюджет кодекси

СК - Салык кодекси

ОТМ - Окутуу жана тренинг

ӨШ - Өз алдынча иш

МБТ - Мамлекеттик бюджеттин тескөөчүлөрү

БК - Бюджеттик классификация

НББ - натыйжага багытталган бюджеттөө

IT – маалымат технологиялары

KPI – натыйжалуулуктун негизги көрсөткүчтөрү

MRV – Өнүгүп жаткан өлкөлөр үчүн климаттын өзгөрүшүнүн кесепеттерин жумшартуу боюнча улуттук система (мониторинг, отчеттуулук жана верификация)

ND-GAIN – Климаттык туруктуулук индекси

STEM – science, technology, engineering and mathematics – табигый илимдер, технология, инженерия жана математика

ЭКЭАС – электр энергиясын коммерциялык эсептөөнүн автоматташтырылган системасы

ИДП – ички дүң продукт

ЭКБ – энергиянын кайра жаралуучу булактары

МЖӨ – мамлекеттик-жеке өнөктөштүк

ГЭС – гидроэлектростанция

ЕАЭБ – Евразия экономикалык бирлиги

ИКАО – Эл аралык жарандык авиация уюму

ЭЭМ – Эл аралык эмгек уюму

ЧОБ – чакан жана орто бизнес

КРИТИ – илимий-изилдөө жана тажрыйба-конструктордук иштер

НООДУ/ БААЛОО – Окуучулардын билим алуудагы жетишкендиктерин улуттук баалоо

ЕККУ – Европадагы коопсуздук жана кызматташтык уюму

БУУ – Бириккен Улуттар Уюму

ИКУ – Ислам Кызматташтык Уюму

ЖРТ – жалпы республикалык тестирлөө

ТМУ – Түрк мамлекеттеринин уюму

ӨКЖ – өндүрүүчүлөрдүн кеңейтилген жоопкерчилик принциби

КМШ – Көз карандысыз Мамлекеттердин Шериктештиги

ШКУ – Шанхай кызматташтык уюму

*Тренингдин программасы*

<b>Убакыт</b>	<b>Иш-аракеттер</b>	<b>Формат</b>
	<b>1 күн</b>	
09:00-9:30	<b>Киришүү сессиясы</b> Саламдашуу. Тренингдин максаттары жана милдеттери, киришүү, иштөө эрежелери, катышуучулардын күтүүлөрү	
9:30-11:00	<b>Сессия 2.</b> Заманбап откоол мезгил; Алтынчы технолоиялык укладтын Кыргызстандагы өзгөчөлүктөрү <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Пост чындык дүйнөсү ( Ю.Хараринин аныктамасы) ;</li> <li>➤ Мамлекеттик башкаруунун жана саясаттын парадигмасынын трансформациясы (Давос. 1987-2025);</li> <li>➤ Индустрия 4.0 ;(Клаус Шбав)</li> <li>➤ Салттуу баалуулуктар менен институттардын кризиси (Джордан Петерсон);</li> <li>➤ Поликризис, көптөгөн глобалдык чакырыктардын жана коркунучтардын чырмалышып кетиши (Рим клубу: 1-36 докладдары,Кыргызстандын 2030 жылга чейинки өнүгүү программасы) .</li> </ul>	Презентация  Мээ чабуулу
11:00-11:30	<b>Тананыс</b>	
11:30-13:00	<b>Сессия 3.</b> Кыргызстанда заманбап мамлекеттик башкарууну трансформациялоонун объективдүү зарылчылыгы. Кыргызстанды 2030-жылга чейин өнүктүрүүнүн мамлекеттик программасынын максаты, негизги багыттары жана милдеттери. Мамлекеттик программанын негизги жоболоруна талдоо.	Модернизация картасы  Презентация ; Себеп-натыйжа дарагы
13:00-14:00	<b>Тамактануу</b>	
14:00-15:30	<b>Сессия 4.</b> Мамлекеттик жана муниципалдык кызматкерлеринин 2030-жылга чейинки мамлекеттик программасын илгерилетүү жана ишке ашыруудагы ролу.	Презентация Модернизация картасы
15:30-16:00	Кыргыз Республикасын 2030-жылга чейин өнүктүрүүнүн мамлекеттик программасын ийгиликтүү ишке ашыруу үчүн мамлекеттик кызматкерлер үчүн зарыл болгон негизги көндүмдөр Сурамжылоо: улуттук, мамлекеттик, жергиликтүү программаларды ишке ашыруунун көрсөткүчтөрү	Группада карточкалар менен иштоо

16:00-16:30	<b>Тананыс</b>	
16:30-17:30	<b>Сессия 5.</b> Трансформациянын объективдүү зарылдыгын аныктаган негизги факторлор. Трансформациялоонун негизги багыттары. Дүйнөдөгү административдик реформаларды Кыргызстанга адаптациялоо. Мониторинг жана баалоо контексти жана инструменттери	Презентация, Ситуациялык оюндар
17:30-18:00	Жыйынтыктоо	
	<b>2 күн</b>	
09:00-9:30	Биринчи кундун проблемаларынын маанисин эске келтирүү	
9.30-11:00	<b>Сессия 6.</b> Кыргызстанда мамлекеттик кызматты модернизациялоо жана трансформациялоо: Модернизация деген эмне? Трансформация менен айырмасы	Презентация Модернизация картасы
11:00-11:30	<b>Тананыс</b>	
11:30-13:00	<b>Сессия 7.</b> Мамлекеттик кызматты трансформациялоо багыттары	Презентация Ситуациялык-ролдук оюндар
13:00-14:00	<b>Тамактануу</b>	
14:00-15:00	Мамлекеттик жана муниципалдык кызматкерлердин компетенция дарагы	Презентация. Талкуу дарагы: багыттар
15:00-16:00	Кадрлардын резерви жана ротациялоо: жаш кадрларды кантип тартуу керек? Профессионалдык этика жана коррупцияга каршы курошуу	Резерв абалы
16:00-16:20	Карьердик өсүш жана мотивация: саясий жана кесиптик кызматтын чеги кандай болушу керек?	Негизги багыттар схемасы
16:20-17:00	Мамлекеттик жана муниципалдык кызматкерлердин эффективдүүлүгүнүн көрсөткүчтөрү. Кызыкчылык конфликттерин башкаруу	Компетенция дарагы
17:30-18:00	Жыйынтыктоо :тест	

<b>Убакыт</b>	<b>Иш- аракеттер</b>	<b>Формат</b>
	<b>3 күн</b>	
9:00-9:20	Мурунку күндүн проблемаларынын маанисин эске келтирүү	
9:20-11:00	<b>Сессия 8.</b> Мамлекеттик кызматта эффективдүү лидерлик сапаттарды калыптандыруу” Максаты: Мамлекеттик кызматта лидерлик сапаттарды жана башкаруучулук жөндөмдөрдү калыптандыруу аркылуу мамлекеттик башкаруунун натыйжалуугун жогорулатуу	Сценарийлерди пландаштыруу Мээ чабуулу Презентация

11:00-11:30	<b>Тананыс</b>	
11:30-13:00	<b>Сессия 9.</b> Лидерлик жана мамлекеттик кызмат. Мамлекеттик кызматта лидерлик талаптары. Этика жана жоопкерчилик. Кыргызстандын мамлекеттик кызмат системасында лидерлик сапаттарды өнүктүрүү маселелери	Презентация Себеп-натыйжа дарагы, Мээ чабуулу
13:00-14:00	<b>Тамактануу</b>	
14:00-15:30	Практика: мамлекеттик кызматкердин- лидерлик стилдерин аныктоо (Trait approach, Situational approach, Contingency theory, Transactional approach) Ички мотивация жана “сапаттуу мамлекеттик кызматкер деген ким?”  Өздүк “мамлекеттик кызматкер-лидерлик компетенциялар дарагы” түзүү (индивидуалдуу тапшырма)	Презентация  Пикир байланыш циклдери
15:30-16:00	<b>Сессия 10.</b> Мамлекеттик кызматкер жана эффективдуу коммуникация  <b>Теория:</b> Натыйжалуу коммуникация: угуу, түшүнүү, диалог. Конфликтти башкаруу жана конструктивдүү пикир айтуу Коомчулук жана кызматкерлер менен иштөөдө эмоционалдык интеллекттин ролу  <b>Практика:</b> Ролдук оюндар: «Конфликттерди чечуу жана командалык иш», «Тынчсызданган жаран менен сүйлөшүү» Командалык иш куралы: Ситуациялык ролдор Командалык машыгуу: маселени биргелешип чечүү	Себеп-натыйжа дарагы  Группада карточкалар менен иштоо
16:00-16:30	<b>Тананыс</b>	
16:30-17:30	<b>Сессия 11.</b> Мамлекетте өзгөрүүнү ишке ашыруу жана мамлекеттик жана муниципалдык кызматкер: Өзгөрүү шартында мамлекеттик кызматкер	Презентация, Ситуациялык оюндар

	<p>Чечим кабыл алуудагы лидерлик стратегиялык ойлоо жана максат коюу.Эффективдүү мамлекеттик жана муниципалдык кызматкердин сапаттары:Стратегиялык ой жүгүртүү;Коммуникациянын тактыгы;Чечкиндүүлүк жана жоопкерчилик;Этикалык туруктуулук;Инновацияга ачыктуулук;Башкаларды мотивациялоо жөндөмү.</p> <p>Өзүн-өзү өнүктүрүү жөндөмү-мамлекеттик кызматтагы жоопкерчилик.</p> <p>Практика кейстер: “Чечим кабыл алуунун сценарийи”, “Кризистик абалдан чыгуунун жолдору”; Мамлекеттик кызматкерлер үчүн SMART максаттар коюу</p>	
17:30-18:00	Жыйынтыктоо.	
	<b>4 күн</b>	
09:00-9:30	Мурунку кундун темаларын эстеп бекитуу	
9.30-11:00	<p><b>Сессия 12.</b></p> <p>Заманбап шартында Кыргыз Республикасында мыйзамдарды жана укуктук-нормативдик актыларды даярдоодо жана иштеп чыгууда жаралган негизги маселелер</p>	Презентация
11:00-11:30	<b>Тананыс</b>	
11:30-13:00	<p><b>Сессия 13.</b></p> <p>Мыйзамдарды жана нормативдик-укуктук актыларды иштеп чыгуу методикасы; Мыйзамдарды жана укуктук нормаларды иштеп чыгуу техникасы.</p> <p>Кыргызстанда мыйзамдарды жана укуктук-нормативдик актыларды даярдоодогу негизги көйгөйлөрдүн себеп-натыйжа дарагы</p>	Презентация себеп-натыйжа дарагы
13:00-14:00	<b>Тамактануу</b>	
14:00-15:00	<p><b>Сессия 14.</b></p> <p>Нормалык-укуктук актылардын долбоорлорун экспертизадан өткөрүү:</p> <p>Юридикалык экспертиза; Экономикалык экспертиза;социалдык экспертиза; экологиялык экспертиза;коррупциялык экспертиза;гендердик экспертиза.</p>	Презентация. Ситуациялык оюндар
15.00-15.30	<b>Тананыс</b>	
15.30-16.30	<p><b>Сессия 15.</b></p> <p>Нормативдик-укуктук актыларга өзгөртүүлөрдү киргизүү тартиби</p>	Презентация.

	Нормалык-укуктук актылардын (НУА) регулятивдик таасирин анализдөө: Регулятивдик таасирди анализдөө методдору: эксперттик баалоо; салыштырмалуу талдоо; статистикалык анализ; коомдук пикирди изилдөө Практика: Кейстер: “Жогорку Кенеште мыйзам кабыл алуунун сценарийи”,	Ситуациялык оюндар
16.30-17.30	<b>Сессия 16.</b> Кыргызстанда мыйзамдардын жана нормативдик-укуктук актылардын мониторинги жана баалоо абалы <b>Сессия 17.</b> Кыргызстанда мыйзам жаратуу процессин модернизациялоо: абалы, көйгөйлөрү жана өнүктүрүү жолдору	Кейстерди талдоо
17.30-18.00	Жыйынтыктоо	
<b>Убакыт</b>	<b>Иш-аракеттер</b>	<b>Формат</b>
	<b>5 күн</b>	
09:00-9:20	Мурунку кундун темаларын эстеп, бекитуу	
9:20-11:00	<b>Сессия 18.</b> Кыргыз Республикасында мамлекеттик, административдик чечимдерди иштеп чыгууну жөнгө салган негизги мыйзамдар жана алардын анализи. Чечим даярдоонун этаптары: Проблеманы аныктоо; Альтернативаларды талдоо; Чечимдин долбоорун иштеп чыгуу; Кеңешмелүү жана эксперттик баалоо; Акыркы кабыл алуу жана укуктук бекитүү.	Кейстер менен сценарийлерди пландаштыруу
11:00-11:30	<b>Тананыс</b>	
11:30-13:00	<b>Сессия 19.</b> Кыргыз Республикасындагы чечим даярдоонун жана кабыл алуунун азыркы практикасы  Кыргыз Республикасында мамлекеттик жана административдик чечимдерди даярдоо жана кабыл алууда көйгөйлөр”	Презентация Себеп-натыйжа дарагы Мээ чабуулу
13:00-14:00	<b>Тамактануу</b>	
14:00-15:30	<b>Сессия 20</b> Кыргызстанда мамлекеттик жана административдик чечимдерди даярдоо процессин модернизациялоо - объективдуу зарылчылык	Презентация Себеп натыйжа дарагы (Проблемалык дарак)
15:30-16:00	<b>Сессия 21</b>	Карточкалар менен

	Чечимдерди даярдоодо аналитика этабы:Аналитиканлык изилдөөлөрдүн түрлөрү:Сапаттуу аналитиканын формуласы:Аналитиканын максаттары жана эрежелери;	группаларда иштоо
16:00-16:30	<b>Тананыс</b>	
16:30-17:30	<b>Сессия 22</b> Аналитиканын этаптары:1 этаптын жыйынтыгы; 2 этаптын максаттары;3 этаптын отчету; 4 этаптын аналитикалык материалдарды даярдоосу,Божомолдоолор,Моделдер,Варианттар;5 этаптын иши,каталардын үстүнөн иштөө.Аналитикалык докладдын стандарттары.Аналитика жана цифралык технологиялар.  Группалар карталарын презентация кылат.	Презентация, Упражнение.  Карталар менен иштөө
17:30-18:00	Жыйынтыктоо.	
	<b>6 күн</b>	
09:00-9:30	Мурунку кундун темаларын эстеп бекитуу	
9.30-11:00	<b>Сессия 23.</b> Мамлекеттик жана муниципалдык органдарда стратегиялык пландаштырууну колдонуудагы көйгөйлөр Стратегиялык пландаштыруунун принциптери Мамлекеттик башкарууда стратегиялык пландаштыруунун өзгөчөлүктөрү жана кыйынчылыктары.2030ж-мамлекеттик программаны ишке ашыруу планын түзүүдө аны ишке ашыруу процесси үч этапка бөлүнөт: I этап. “Чечимдерди даярдоо жана тартип” (2025–2026-жылдар); II этап. “Ишке ашыруу жана туруктуулук”, Мамлекеттик программаны ишке ашуусун мониторинги (2026–2027-жылдар); III этап. “Натыйжалуу өнүгүү жана кызматтар” (ишке ашырууну улантуу, биринчи акыркы натыйжаларды баалоо, Мамлекеттик программанын кийинки фазаларын пландаштыруу) (2027–2030-жылдар).	Презентация
11:00-11:30	<b>Тананыс</b>	
11:30-13:00	<b>Сессия 24.</b> Мамлекеттик башкарууга япондук кайдзен системасын киргизуу тууралуу. Кайдзен цикли (PDCA): Бул цикл төрт негизги этабын камтыйт:P (Plan): Проблеманы чечүү үчүн план түзүү; D (Do): Планды ишке ашыруу;C (Check): Натыйжаларды текшерүү; A (Act): Жакшыртууларды киргизүү. 2030 жылга чейинки прорамада мейкиндикти пландаштыруу – мейкиндикте ишти келечектеги	Презентация Кейс.

	<p>бөлүштүрүүгө таасир этүү үчүн колдонулган мамлекеттик башкаруу методдорунун жыйындысын колдонуу.</p> <p>Практика: Кейс 1: “Kumtor Gold Company” ЖАК – Кыргызстандын ири ишканасынын стратегиялык башкаруусу Кейс 2: «Beeline Кыргызстан» – Телекоммуникация тармагындагы стратегия; Кейс 3: Starbucks – глобалдык деңгээлдеги стратегиялык башкаруунун мисалы</p> <p>Командалык машыгуу: маселени биргелешип чечүү</p>	
13:00-14:00	<b>Тамактануу</b>	
14:00-15:00	<p><b>Сессия 25.</b></p> <p>Мааалыматтык-коммуникациялык технологиялар (ИКТ) аркылуу стратегиялык пландаштыруу</p> <p>Практика: Кейстер: Кризистик абалдан чыгуунун жолдору”.</p> <p>Кыргыз Республикасында мамлекеттик стратегиялык башкаруунун тартиби Кыргыз Республикасынын Президентинин 2022-жылдын 10-октябрындагы №349 “Кыргыз Республикасында мамлекеттик стратегиялык башкаруу тартиби жөнүндө” Жарлыгы: мамлекеттик стратегиялык башкаруунун алкагында мамлекеттик органдардын жана жергиликтүү өз алдынча башкаруу органдарынын ишин координациялоонун укуктук негиздерин аныктоо. Бекитилген Тартипке жана 2030 жылга чейинки Программанын максаттарына ылайык ишке ашыруунун негизги принциптери, артыкчылыктары жана багыттары Кыргыз Республикасынын Президенти тарабынан бекитилген башкы мамлекеттик стратегиялык документ болуп саналган улуттук стратегияга кириши .</p> <p>Ушул программанын алкагында мамлекеттик жана муниципалдык кызматкерлер үчүн SMART максаттар коюу</p>	<p>Презентация.</p> <p>ИИ формалары жана мумкунчулуктору</p>
15:00-15:30	<b>Тананыс</b>	
15:30-16:30	<p><b>Сессия 26.</b></p> <p>Мамлекеттик кызматкерлердин стратегиялык ой жүгүртүүсүн өнүктүрүү ыкмалары. Комплекстүү көп деңгээлдүү пландоо механизмдин киргизүү.</p>	<p>Китай, Япония тажрыйбасы боюнча кейсттер</p>
16.30-17.30	<p>Тапшырма: “Мамлекеттик кызматкер катары стратегиялык планды иштеп чыгуу жана ишке колдонуу. Стратегиялык пландаштыруунун принциптери, артыкчылыктары жана багыттары</p>	
17.30-18.00	<b>Жыйынтыктоо</b>	

Убакыт	Иш-аракеттер	Формат
	<b>7 кун</b>	
09:00-9:20	Мурунку кунду эстеп бекитуу	
9:20-11:00	<b>Сессия 27.</b> Долбоорлук ыкманы мамлекеттик башкарууга колдонуу Кыргызстанда долбоорлук ыкманы мамлекеттик жана муниципалдык башкарууда колдонуу: мүмкүнчүлүктөр, көйгөйлөр жана өнүгүү жолдору. Стартап-долбоорлорду тандоо жана коштоо “Региондорду өнүктүрүү боюнча социалдык өнөктөштүк фонду” коомдук фондунун миссиясы, милдеттери Кыргыз Республикасынын региондорунда долбоорлорду ишке ашыруу.	Презентация: Натыйжалуу жана натыйжасыз долбоорлор.
11:00-11:30	<b>Тананис</b>	
11:30-13:00	<b>Сессия 28.</b> Мамлекеттик кызматкерлер үчүн “Долбоордук ой жүгүртүү” компетенциясын калыптандыруу. Компетенциясыны калыптандыруу этаптары Мамлекеттик жана муниципалдык органдардын 2030-жылга чейинки мамлекеттик программасындагы проектилерди талкуулоо Себеп-натыйжа дарагы: долбоордук ыкма	Презентация Себеп-натыйжа дарагы
13:00-14:00	<b>Тамактануу</b>	
14:00-15:30	<b>Сессия 29.</b> Кыргызстандын ресурстарын натыйжалуу пайдаланууда көйгөйлөр” Ресурстарды натыйжалуу пайдаланууга тоскоол болгон негизги көйгөйлөр.  Суу-жер ресурстарын натыйжалуу башкаруу процессин модернизациялоо жана трансформациялоо	Группада кейсттер менен иштоо Презентация Модернизация картасы
15:30-16:00	Трансформациялонун натыйжалары  Себеп-натыйжа дарагы (Problem Tree)	Карточкалар менен группада иштоо
16:00-16:30	<b>Тананис</b>	
16:30-17:30	Эл аралык тажрыйбаны Кыргызстанга адаптациялоо: Грузияда, Эстонияда электрондук кадастр реформасы; Монголияда жайыттарды башкарууда коомдук моделдер; Кытайдагы агроэкологиялык аймактык зонирования системасы	Презентация  Кейсттерди талкуулоо
17:30-18:00	Жыйынтыктоо	

<b>8 күн</b>		
09:00-9:30	Мурунку кундун проблемаларынын маанисин эске салып бекемдоо	
9.30-11:00	<b>Сессия 30.</b> Өлкөнүн ресурстарын сактоо жана келечек муундар учун коргоо. Elinor Ostrom теориясы: Жамааттык ресурстарды башкарууда жергиликтүү өз алдынча башкаруу органдарынын мааниси. Sustainable Resource Management (SRM) модели: Швейцария, Финляндия ресурстарды узак мөөнөттүү көз караш менен башкарышат. Natural Resource Curse теориясы: Ресурстар көп өлкөлөрдө саясий жана экономикалык көйгөйлөр тереңирээк болот	Презентация Модернизация картасы
11:00-11:30	<b>Тананыс</b>	
11:30-13:00	<b>Сессия 31.</b> Мамлекеттик жана муниципалдык органдардын жерлерди трансформациялоодогу ролу жана функциялары:  Ресурстардын рационалдуу башкаруу абалы	Презентация
13:00-14:00	<b>Тамактануу</b>	
14:00-15:00	<b>Сессия 32.</b> Ресурстарды башкаруу абалынан келип чыккан экологиялык кесепеттер	Презентация. Талкуу дарагы: багыттар
15:00-16:00	Ресурстарды башкаруу абалына келип чыккан коррупциялык кесепеттер: коррупцияга каршы курөөшүнүн жолдору.	Негизги багыттар схемасы
16:00-16:20	<b>Тананыс</b>	
16:20-17:00	<b>Сессия 33.</b> Мамлекетти башкаруунун каражат ресурстары Мамлекеттик кызматкерлердин финансалык ресурстарын башкаруу компетенциясы. Кыргыз Республикасынын Президентинин 2022-жылдын 18-октябрындагы №350 “Кыргыз Республикасынын административдик-аймактык түзүлүшүн өркүндөтүү жана региондорду өнүктүрүү боюнча андан аркы чаралар жөнүндө” Жарлыгы өнүгүүнүн финансылык инструменттерин калыптандыруу чаралары жөнүндө.	Презентация
17:30-18:00	Жыйынтыктоо : Тест	

<b>Убакыт</b>	<b>Иш- аракеттер</b>	<b>Формат</b>
<b>9 күн</b>		
9:00-9:20	Мурунку кундун проблемаларынын маанисин эске келтирүү	

9:20-11:00	<b>Сессия 34.</b> «2030 - жылга чейин Кыргыз Республикасын өнүктүрүүнүн улуттук программасын» ишке ашырууда санариптик жана инновациялык инструменттер.	Мээ чабуулу Презентация
11:00-11:30	<i>Тананыс</i>	
11:30-13:00	<b>Сессия 35.</b> “2030-жылга чейин Кыргыз Республикасын өнүктүрүүнүн улуттук программасын” ишке ашырууда электрондук өкмөттүн ишмердиги жана зарыл санариптик көндүмдөр  Мааламаттардын негизинде чечимдерди даярдоо жана кабыл алуу	Презентация Себеп-натыйжа дарагы,
13:00-14:00	<i>Тамактануу</i>	
14:00-15:30	<b>Сессия 36</b> Кыргызстанда электрондук башкаруу абала жана келечеги (e-government) бирдиктүү улуттук маалымат базасына  “Санарип аймак” автоматташтырылган маалыматтык системасына таянган системанын санариптик мүнөзү;	Презентация Feedback Loops
15:30-16:10	СМЭВ(Санариптик Маалыматтар электрондук Воротасы)--_ Түндүк. мамлекеттик башкаруунун борбордук органдары мейкиндик маалыматтарынын улуттук түзүмүн (ММУТ) – жарандардын, чарбалык субъекттердин, мамлекеттик жана муниципалдык бийлик органдарынын аймактык бөлүштүрүлгөн мейкиндик маалымат ресурстарына жетүүсүн камсыз кылуучу татаал маалыматтык телекоммуникациялык системасын өнүктүрүү.	
16:10-16:30	<i>Тананыс</i>	

16:30-17:30	<p><b>Сессия 37.</b> Электрондук документ байланышы көйгөйлөрү жана келечеги</p> <p>Аутсорсингге Кызмат Көрсөтүү Функциясын Берүү Тартиби</p> <p>Композиттик ыкмалар</p> <p>Проактивные методы: Кызмат көрсөтүүдө проактивдүү ыкмалар</p> <p>Кыргызстанда мамлекеттик кызмат көрсөтүүдөгү маселелер жана процессти модернизациялоонун негизги багыттары</p>	Презентация, Упражнение, ролевые игры
17:30-18:00	Жыйынтыктоо.	
<b>Убакыт</b>	<b>Иш-аракеттер</b>	<b>Формат</b>
	<b>10 кун</b>	
09:00-09:15	Мурунку кундун темаларын эстеп бекитуу	
9.15-9.45	<p><b>Сессия 38</b> Кыргызстанда мамлекеттик кызмат көрсөтүүдөгү абал, маселелер, көйгөйлөр.</p> <p>Кыргызстанда мамлекеттик кызмат көрсөтүү процессин модернизациялоонун негизги багыттары</p> <p>Санариптик доордун "Караңгы тарабы": Киберкоркунучтардан кантип коргонобуз?</p>	
9:45-11:00	<p><b>Сессия 39</b> «Бирдиктүү Терезе» Принциби аркылуу Кардарлар жана Граждандар менен Иштөөнү Уюштуруу</p> <p>2025-2030-жылдарга Кыргыз Республикасынын региондорун комплекстүү социалдык-экономикалык өнүктүрүүнүн мамлекеттик программасындагы - Адистештирүү матрицасы – облустар, райондор боюнча деталдаштыруу менен кызмат көрсөтүү абалын жакшыртуусу</p> <p>Кыргызстандагы айылдык аймактарында мамлекеттик кызмат көрсөтүүнүн өнүгүүсүнүн көйгөйлөрү жана мүмкүнчүлүктөрү</p>	Аймактардын онугуу сценарийлерин пландаштыруу Чуй, Жалал-Абад, Иссык-Көл, Нарын, Талас, Баткен райондору боюнча кейсттер.
11:00-11:30	<b>Тананыс</b>	

11:30-13:00	<p><b>Сессия 40.</b>  Децентрализация шартында кызмат көрсөтүүнү жакшыртуу.  Административдик-аймактык реформанын максаттарынын бири калкка мамлекеттик кызмат көрсөтүүнүн абалын түп таамырынан бери оңдоо.  Кыргызстанда айылдык аймактарды өнүктүрүүнүн мүмкүнчүлүктөрү</p>	Презентация Мээ чабуулу
13:00-14:00	<b>Тамактануу</b>	
14:00-15:30	<p><b>Сессия 41.</b>  Практика:Мамлекеттик кызматкерлердин системалык ой жүгүртүүсү-объективдуу зарылчылык;  Мамлекеттик кызматкердин критикалык ойлонуусу;  Ассоциативно- образдык ойлонуу;  Дискурсивдик ойлонуу;  Стратегиялык ойлонуу;  Аналитикалык ойлонуу;  Продуктивдүү ойлонуу;</p>	Презентация Кейсттер.
15:30-16:00	<p><b>Сессия 42</b>  Практика:Заманбап тандоо маселеси: Жасалма интеллект доорундагы  Кыргызстан жарандарынын мүмкүнчүлүктөр  Тапшырма: Маселени системалык карта аркылуу талдоо</p>	2025 жылы майда жарыкка чыккан БУУнун отчетунун кейсттери
16:00-16:30	<b>Тананыс</b>	
16:30-17:30	<p><b>Сессия 43</b>  Практика:Адамдык өнүгүүнүн ажырымы кеңейүүдө жана глобалдык прогресс артка кетүү коркунучу жана Кыргызстан;  Кыргызстанда толуктоочу экономикаларды калыптандыруу.  Атайылап инновацияны өнүктүрүүдө мамлекеттик кызматкердин ишмердүүлүгү  Маанилүү көндүмдөрдү инвестициялоонун Кыргызстандагы абалы.  Адамзаттын өнүгүшү үчүн жаңы горизонтторду Кыргызстанга адаптациялоо</p>	Кейсттер
17:30-18:00	<p>Жыйынтыктоо.  Тестирилөө:</p>	

--	--	--

## Биринчи күн

### *Киришүү сессиясы*

#### **Кадам 1. 30 мүнөт.**

Тренер катышуучулар менен саламдашат, өзүн тааныштырат жана тренингдин максаттарын, милдеттерин түшүндүрөт. Андан соң катышуучулар бири-бири менен жакындан таанышуу үчүн жуп болуп олтурушат. Ар бир жуп 2–5 мүнөттүн ичинде бири-биринин аты-жөнүн, кесибин, кызмат ордун, билимин, хобби жана акыркы жылдардагы жетишкендиктерин сурап чыгат. Андан кийин катышуучулар бири-бирин топко тааныштырышат.

Тренер топ менен биргеликте иштөө эрежелерин аныктоо үчүн «мээ чабуулу» ыкмасын колдонот. Катышуучулар сунуш кылган эрежелер добуш берүүнүн негизинде тандалып, флипчартка жазылып, тренингдин аягына чейин көрүнүктүү жерге илинет.

Мээ чабуулун өткөрүүнүн тартиби

Максаты: Катышуучулар менен биргеликте тренингде иштөө эрежелерин иштеп чыгуу жана ар биринин активдүү катышуусун камсыз кылуу.

Кадамдар:

1. Түшүндүрүү (2 мүнөт):

Тренер катышуучуларга кайрылып: – «Биздин тренинг жемиштүү болушу үчүн жалпы иштөө эрежелерин кабыл алабыз. Эми ар ким өз сунуштарын айта алат» – деп түшүндүрөт.

2. Сунуштарды чогултуу (5–7 мүнөт):

– Тренер маркер тактасы даярдайт.

– Катышуучулар кезек менен өз сунуштарын айтышат (мисалы: «телефон колдонбоо», «убакытты сактоо», «сүйлөшүп жаткан адамды бөлбөө» ж.б.).

– Тренер бардык сунуштарды эч өзгөртпөй жазып турат.

### 3. Топтук добуш берүү (3–5 мүнөт):

– Бардык сунуштар жазылып бүткөндөн кийин, тренер ар бир эрежени катарынан окуйт.

– Катышуучулар кол көтөрүү аркылуу кайсы эрежелерди колдой турганын көрсөтүшөт.

– Көпчүлүк добуш алган эрежелер тандалып алынат.

### 4. Эрежелерди бекитүү (3 мүнөт):

– Тренер көпчүлүк добуш менен кабыл алынган эрежелерди жаңы баракка көчүрүп жазат.

– Ал баракты аудиториядагы көрүнүктүү жерге илип коёт.

### 5. Талкуу жана жыйынтыктоо (5 мүнөт):

– Тренер топко кайрылып: «Эгер кимдир-бирөө бул эрежелерди бузса, кандай жеңил кесепеттер болушу мүмкүн?» – деп сурайт.

– Катышуучулар сунуштарын айтышат (мисалы: «Эскертүү берүү», «Күлүп коюу», «Тапшырма берүү» ж.б.).

– Тренер жыйынтыктап: «Бул эрежелерди сиздер өзүңүздөр иштеп чыктыңыздар, ошондуктан биз баарыбыз сакташыбыз керек» – деп белгилейт.

Натыйжа:

– Топ жалпы кабыл алган иштөө эрежелерине ээ болот.

– Катышуучуларда жоопкерчилик жана биримдик сезими калыптанат.

Андан соң тренер катышуучуларга тренингдин программасын сунуштайт. Ал программаны окуп чыгып, ар бир теманын мазмунун кыскача түшүндүрөт. Андан кийин, убакыт болсо, катышуучулардан программада айтылбаган, бирок алар карап чыгууну каалаган темалар барбы деп сурайт. Бул катышуучуларга тренингден күткөн ой-пикирлери менен бөлүшүүгө мүмкүндүк берет.

## *Сессия 1. Заманбап учур- алтынчы дүйнөлүк жана технологиялык укладдын калыптанышы жана Кыргызстандагы өзгөчөлүктөрү.*

### **Кадам 2. 90 мүнөт.**

Азыркы өткөөл доор жана алтынчы дүйнөлүк укладтын өзгөчөлүктөрү. Кыргызстандын келечеги кандай болот? Экономика кандай өнүгөт, жарандардын кирешесинин өсүшүнө кантип жетишсе болот? Экономикалык өнүгүүнү илгерилетүү максаты товарларды жана кызматтарды өндүрүүнү көбөйтүү, көбүрөөк жумуш орундарын жана кирешелерди түзүү жана адамдардын жашоо сапатын жогорулатуу аркылуу ишке ашат. Кечээ Кыргызстанда бул милдеттер кандайча ишке ашты? Бүгүнкү күндө алар кандайча аткарылып жатат?

Дүйнөлүк экономика үзгүлтүксүз өзгөрүп турат. Ар бир доордо адамзат жаңы технологияларды, өндүрүш жана башкаруу формаларын иштеп чыгып, жаңы экономикалык системаларды калыптандырат. Мындай өзгөрүүлөр дүйнөлүк экономикалык түзүлүштү шарттап, “мирохозяйственный уклад” түшүнүгүн алып келет. Азыркы учурда дүйнө алтынчы мирохозяйственный укладга багыт алып, жаңы технологиялык жана социалдык өзгөрүүлөргө бет алып жатат.

Кыргызстандын да бул процесстерден артта калбастан, өзүнүн стратегиясын туура аныктап, жаңы шарттарда өнүгүүсү заман талабы болуп саналат.

1. **Дүйнөлүк чарбанын түзүмү** – бул коомдун өндүрүш күчтөрүнүн, технологиясынын, өндүрүш мамилелеринин жана башкаруу формаларынын белгилүү бир тарыхый баскычы. Ар бир уклад экономикада өзгөрүүнү шарттап, өндүрүштүн, эмгек бөлүштүрүүнүн, коомдук мамилелердин жаңы формаларын алып келет. (Ю.Глазьев)

*Укладдын тарыхый этаптары төмөнкүлөрдөн турат:*

1. **Биринчи уклад** – кол менен иштетүү, табигый жаратылыш ресурстарына көз карандылык (агрардык коом);
2. **Экинчи уклад** – мануфактуралардын жана механизациянын пайда болушу;
3. **Үчүнчү уклад** – өнөр жай революциясы, буу машиналары;

4. **Төртүнчү уклад** – электр энергиясына жана конвейердик өндүрүшкө негизделген уклад;
5. **Бешинчи уклад** – маалыматтык технологиялар, компьютерлер жана интернет;
6. **Алтынчы уклад** – жогорку технологияларга жана инновациялык тармактарга негизделген жаңы экономикалык система.

## 2. Алтынчы укладтын терең өзгөчөлүктөрү

Алтынчы уклад бешинчи укладдан айырмаланып, терең системалуу жана көп тармактуу инновациялар менен мүнөздөлөт.

### *Негизги өзгөчөлүктөрү:*

- **Техникалык революция:**  
Жасалма интеллект (AI), машиналык окутуу (Machine Learning), нейрон тармактары жана автоматташтыруу күчтүү өнүгүүдө. Бул өндүрүштүн, тейлөөнүн жана логистиканын толук автоматташтырылышын шарттайт.
- **Биотехнологиялар жана нанотехнологиялар:**  
Жаңы медициналык дары-дармектер, гендик инженерия, органикалык материалдар өндүрүшү. Нанотехнология өндүрүштүн көпчүлүк тармактарына кирип жатат.
- **Климаттык жана жашыл технологиялар:**  
Экологиялык таза өндүрүш, калдыктарды минималдаштыруу, энергиянын кайра жаралуучу булактарына (күн, шамал, суу) өтүү.
- **Цифралык трансформация:**  
Санариптик платформалар (Amazon, Alibaba), финтек (электрондук капчыктар, блокчейн), онлайн билим берүү жана телемедицина кеңири жайылууда.
- **Космостук өнүгүү:**  
Космостук өнөр жай, спутник технологиялары, Жерден тышкаркы ресурстарды өздөштүрүү боюнча долбоорлор (мисалы, SpaceX, Blue Origin).

### *Кошумча факторлор:*

- Чоң маалыматтарды (Big Data) колдонуу;
- **Мейкиндиктик экономиканын** (spatial economy) калыптанышы;
- Креативдүү жана тажрыйбага багытталган экономика (creative economy, experience economy);
- **Социалдык инновациялар** – жаңы социалдык институттар, гибриддик иштөөнүн формалары (офлайн+онлайн жумуштар).

## 3. Алтынчы укладдын негизги тармактары жана технологиялары

Алтынчы укладда төмөнкү тармактар өзөктүү болуп саналат:

Тармак	Өзгөчөлүгү
<b>Биотехнология</b>	Генетикалык инженерия, агро-биотехнология, биофармацевтика
<b>Нанотехнология</b>	Медицинада жана материал таанууда колдонуу
<b>Жасалма интеллект жана робототехника</b>	Өндүрүштөгү жана тейлөө секторундагы роботтор, логистикадагы автономдуу системалар

<b>Санариптик экономика</b>	Финтек, блокчейн, онлайн соода, электрондук кызматтар
<b>Жашыл энергетика</b>	Күн жана шамал станциялары, биогаз, экологиялык туруктуу технологиялар
<b>Космостук технологиялар</b>	Спутниктер, космос экспедициялары, космостук ресурстарды иштетүү

#### 4. Социалдык жана экономикалык натыйжалары

*Экономикалык таасирлери:*

- Өндүрүштүн натыйжалуулугу өсөт, эмгек чыгымы төмөндөйт;
- Инновациялык экономиканын үлүшү көбөйөт, жаңы стартаптар көбөйөт;
- **Жаңы рыноктор** жана жаңы тармактар түзүлөт;
- Классикалык өндүрүш тармактары трансформацияланат же кыскартылат.

*Социалдык таасирлери:*

- **Жаңы кесиптер пайда болот:** киберкоопсуздук адистери, робототехниктер, Big Data аналитиктери ж.б.;
- **Айрым жумуштар жоголот:** кээ бир классикалык кесиптер (кассир, оператор ж.б.) роботтор менен алмаштырылат;
- **Билим берүү системасы өзгөрөт:** онлайн билим алуу формалары басымдуу болот;
- **Коомдун социалдык бөлүнүүсү тереңдейт,** анткени жаңы технологияларга жеткиликтүүлүгү төмөн өлкөлөр артта калат.

#### 5. Кыргызстан жана алтынчы уклад

Кыргызстандын да бул процеске кошулушу маанилүү. Өлкө төмөнкү артыкчылыктарды жана аракеттерди кароосу керек:

*Кыргызстандын мүмкүнчүлүктөрү:*

- Жаш жана мобилдүү калктын көптүгү;
- IT жана санариптик секторлордо потенциал бар (мисалы, программисттердин көбөйүшү);
- Айыл чарба тармагында биотехнологияларды киргизүү мүмкүнчүлүгү;
- Күн жана шамал энергетикасын өнүктүрүүгө ылайыктуу географиялык шарттар.

*Кыргызстанга сунушталган багыттар:*

1. **Санариптик платформаларды өнүктүрүү** – электрондук соода, финтек, мамлекеттик кызматтарды санариптештирүү;
2. **Билим берүү тармагында реформалар** – IT, инженерия, биотехнология боюнча адистерди даярдоо;
3. **Жашыл экономикага багыт алуу** – экологиялык өндүрүш жана кайра жаралуучу энергия булактарын иштетүү;
4. **Инновациялык борборлорду түзүү** – технопарктер, стартап-хабдар жана илимий-изилдөө борборлорун түзүү;
5. **Халыкаралык долбоорлорго кошулуу** – дүйнөлүк технологиялык фонддор жана долбоорлор менен иштөө.

## 6. Дүйнөлүк тенденциялар

Айрым өнүккөн өлкөлөр азыркы учурда алтынчы укладдын алдыңкы сабында турушат:

- **АКШ жана Кытай:** AI, Big Data жана биотехнология боюнча лидерлер;
- **Европа Биримдиги:** жашыл экономика жана климаттык долбоорлор боюнча алдыңкы;
- **Жапония жана Түштүк Корея:** робототехника жана нанотехнология жаатында лидер;
- **Илон Масктын SpaceX компаниясы** сыяктуу долбоорлор космостук экономиканы активдүү өнүктүрүүдө.

## 7. Жыйынтык

Алтынчы дүйнөлүк чарбанын түзүмү — бул дүйнөнүн жаңы экономикага, жогорку технологияларга жана инновацияларга өткөнүн билдирет. Бул процесс Кыргызстан үчүн да чоң мүмкүнчүлүктөрдү жана чакырыктарды жаратат.

Кыргызстандын ийгилиги – билимге, технологияга жана инновацияга негизделген экономикалык стратегиядан көз каранды болот. Бул багытта туура кадамдар жасалса, өлкө регионалдык жана дүйнөлүк рынокто өз ордун таба алат.

Жалпы корутунду:

6- технологиялык укладды киргизүү бул өлкөлөргө дүйнөлүк экономикадагы өз позицияларын бекемдейт, ошондой эле жаңы санариптик жана «жашыл» экономикасынын пайда болушунда негизги оюнчуларга айланат.

Өлкөлөрдүн 6-жолуна өтүү процессинде кыйынчылыктар жана тобокелчиликтер бар. Өлкөлөр менен дүйнөлүк экономика 6-технологиялык жана 6-Дүйнөлүк экономикалык линиясына өтүүдө негизги тобокелчиликтерди жана көйгөйлөрдү талдап көрөлү.

### 1. Технологиялык тобокелчиликтер

*Санариптик теңсиздик.*

Бардык эле өлкөлөр алдыңкы технологияларды киргизүү үчүн бирдей мүмкүнчүлүктөргө ээ эмес. Бул өнүккөн жана өнүгүп келе жаткан мамлекеттердин ортосундагы ажырымдын көбөйүшүнө алып келиши мүмкүн.

- Технологиялык жаныланууну жүзөгө ашыруунун кымбаттыгы.

Жасалма интеллектти, кванттык эсептөөлөрдү, нейротехнологиялар жана башка чечимдерди массивдүү пайдалануу, айрыкча, ресурстар чектелген өлкөлөр үчүн кыйла татаал инвестицияларды талап кылат.

- Убакыт тар.

Жаңы технологиялардын пайда болушу жаңы деңгээлдеги адистерди (AI инженерлери, биоинженерлер, кванттык технологиялар адистери) талап кылат. Билим берүү тутумдары технологияны өнүктүрүүнүн убактысы жок.

- Этикалык көйгөйлөр жана жөнгө салуу.

ЖИ, генетикалык инженерия жана нейротехнологиялардын тез өнүгүшү адам укуктары, маалыматтарды купуялуулук жана биоэтикалар жөнүндө талаш-тартыштарга (мисалы, геном редакциялоо же автономиялык куралдар тутумдары) алып келет.

## *2. Экономикалык кыйынчылыктар*

- Жумуш орундарын алмаштыруу.

Автоматташтыруу жана роботизация салттуу кесиптердин, айрыкча өнөр жай жана кызматтарда төмөндөтүүгө алып келет. Бул жеке тармактарда жумушсуздукка коркунуч келтирет жана жумушчуларды кайра даярдоону талап кылат.

- капиталдык концентрациялануу.

Өркүндөтүлгөн технологияларга жетүү, негизинен, жеке трансулуттук корпорацияларды алат, бул жеке рынокторду монополияларын күчөтөт (мисалы, AI, Финч, булут кызматтары).

- Атаандаштыктын өсүшү.

Инновациялык процесстерди тездетүү өлкөлөрдүн ортосундагы технологиялык лидерлик үчүн күрөштүн, мисалы, Америка Кошмо Штаттарынын жана Кытайдын чөйрөсүндө атаандаштыкка алып келет.

## *3. Геосаясий кыйынчылыктар*

- Туруксуздук абалда жаңы борборлордун пайда болушу.

Дүйнө Аренада көп туруксуздуктун көбөйүшү коркунучу бар, анткени өлкөлөр технологиялык жана энергетикалык көзкарандысыздыкка умтулушат.

- технологиялык жана соода фрагментациясы.

Дүйнөлүк жана «региондук экономикалык блокторду» түзүү мүмкүн, бул эл аралык соода жана кызматташууну чектейт.

## *4. Экологиялык кыйынчылыктар*

- Жашыл экономикага өтүү бирдей эмес.

«Жашыл» технологияларына жана туруктуу өнүгүүгө басым жасагандыгына карабастан, көптөгөн өлкөлөр дагы эле фоссилдүү отунга жана углеводород экономикасына көз каранды.

- энергия керектөөнүн өсүшү.

Кванттык компьютерлерди, AI жана санариптик-валюталардын маалымат борборлору кеңири колдонуучуларга чоң энергетикалык ресурстарды талап кылат, бул энергетикалык тутумга кошумча жүктөөгө алып келиши мүмкүн.

## *5. Социалдык кыйынчылыктар*

- социалдык адаптация.

Роботикалык жана Айдын, цифралык жана санариптик контролдун кесепетинен роботикалык жана Айдын, массалык нааразычылык акциялары болгонго чейин, өлкөлөрдүн ичиндеги кырдаалды курчутушу мүмкүн.

- теңсиздиктин жаңы формаларын.

Санариптештирүү ылдамдыгын тездетүү «жаңы санариптик класстын» тобунун пайда болушуна алып келиши мүмкүн, ал эми билимге жана технологияларга жетүү мүмкүнчүлүгү бар адамдар жана корпорациялардын топтору, ал эми калктын көпчүлүгү бул процесстердин артында турат.

Натыйжа

6-технологиялык жана 6-Дүйнөлүк экономикалык линияларга өтүү чоң келечектерди ачат, бирок натыйжалуу мамлекеттик башкаруусуз- улуттук администрациясыз бул өзгөрүүлөр мүмкүн эмес.

### **Кадам 3. 20 мүнөт. Темаларды талкуулоо.**

Группада Ю.Хараринини китебтеринин, Дүйнөлүк Форумдун материалдарын, Клаус Швабтын эмгектерин Джордан Петерсондун китебтерин, Рим клубунун докладдарын талкуулоо.

## ***Сессия 2. Кыргызстанда заманбап мамлекеттик башкарууну трансформациялоонун объективдүү зарылчылыгы.***

### **Кадам 4. 90 мүнөт.**

Мамлекеттик башкаруу системасы – бул өлкөнүн туруктуу өнүгүүсүнө жетишүүдө негизги механизм. XXI кылымда глобалдашуу, санариптешүү, жарандык коомдун күчөшү жана климаттык өзгөрүүлөр сыяктуу факторлор мамлекеттик башкарууга болгон талаптарды түп-тамырынан өзгөрттү. Кыргызстан үчүн бул өзгөрүүлөргө жооп берүү – объективдүү зарылдык болуп калды. Бул сессиянын максаты – заманбап мамлекеттик башкаруу системасын трансформациялоонун терең объективдүү себептерин негиздеп берүү.

#### *I. Кыргызстанда мамлекеттик башкаруунун учурдагы абалы*

##### *1.1 Тарыхый жана структуралык негиздер*

*1991-жылдан кийин Кыргызстан өз алдынча башкарууну калыптандыруу жана демократиялык институттарды түзүү жолуна түштү.*

*Бирок мамлекеттик башкаруу системасында советтик мурастын көп элементтери сакталып калды: борбордошкон башкаруу, бюрократиялык тоскоолдуктар, горизонталдык эмес мамилелер.*

##### *1.2 Башкы көйгөйлөр*

- Координациянын начардыгы жана чөйрөлөр аралык байланышка жетишсиздик.
- Мекемелер аралык атаандаштык жана ыйгарым укуктардын так эместиги.
- Санариптик чечимдердин жай кирүүсү жана мамлекеттик кызмат көрсөтүүлөрдүн сапатынын төмөндүгү.
- Жарандардын чечим кабыл алуу процессине катышуусунун чектелгендиги.

#### *II. Трансформациянын объективдүү зарылдыгын аныктаган негизги факторлор*

##### *2.1 Глобалдык чакырыктар*

- Санариптик революция: дүйнөлүк масштабда e-government системалары өнүгүп жатат, Кыргызстан артта калууда.
- Климаттын өзгөрүшү жана туруктуу өнүгүү: SDG максаттарына жетүү мамлекеттик башкаруу системасында адаптация жана көп тараптуу координацияны талап кылат.

- COVID-19 пандемиясы: мамлекеттик башкаруунун калыптанган структуралары тез жооп кайтарууга жарабай калганын көрсөттү.

## 2.2 Улуттук ички факторлор

- Региондор аралык теңсиздик: борбор менен аймактар ортосунда ресурстук жана административдик ажырым бар.
- Жарандардын ишеним деңгээлинин төмөндөшү: мамлекеттик институттарга болгон ишенимдин төмөн деңгээли туруктуулукка коркунуч жаратат.
- Мамлекеттик кызмат системасынын эски модели: стимулсуз кадрлар, жаңыланууга даяр эместик, аналитикалык чечимдердин жетишсиздиги.

## III. Трансформациялоонун негизги багыттары

Багыт	Кыскача түшүндүрмө
1. Санариптик трансформация	Электрондук башкарууну өнүктүрүү, big data, AI колдонуу.
2. Координацияны күчөтүү	Мекемелер аралык бирдиктүү платформаларды түзүү.
3. Регионалдык өнүгүү	Децентрализацияны тереңдетүү, айыл өкмөттөрдү күчөтүү.
4. Жарандардын катышуусу	Ачык башкаруу (Open Government), кайтарым байланыш механизмдери.
5. Кызмат көрсөтүүлөрдүн сапаты	“Бир терезе” принцибин кеңейтүү, мамлекеттик кызматтарды автоматташтыруу.

## IV. Кыргызстандын учурдагы трансформациялык аракеттери

2023–2026-жылдардагы Санариптик трансформация программасы – ведомстволор аралык маалымат алмашууну жакшыртуу.

«Аймактарды өнүктүрүү жана өлкөнү санариптештирүү» улуттук программасы – жергиликтүү өз алдынча башкарууну активдештирүү.

Кыргыз Республикасынын президентинин «Таза коом» концепциясы – мамлекеттик башкарууну ачык жана натыйжалуу кылуу.

## V. Корутунду: Трансформация – тандап алуу эмес, зарылчылык

Кыргызстандын мамлекеттик башкаруу системасын трансформациялоо — бул эл аралык тенденцияларга көнүгүү үчүн эмес, өлкөнүн ички муктаждыктарынан улам келип чыккан зарылдык. Жарандардын талабына жооп берген, адаптивдүү, ачык жана натыйжалуу башкаруу системасы гана өлкөнүн узак мөөнөттүү өнүгүүсүнө салым кошо алат. Эгерде бул трансформация кечендетилсе, башкаруунун легитимдүүлүгүнө жана туруктуулукка олуттуу коркунуч жаралат. (Д.Даймонд)

## *Системалык ой жүгүртүүнү мамлекеттик башкарууга интеграциялоо.*

Жарандар жана жарандык коом менен өнөктөштүктү өнүктүрүү.

Илим-билимге негизделген чечим кабыл алуу маданиятын түзүү.

Жетекчилерди жаңы форматтагы лидерликке үйрөтүү (Public Leadership).

### *Мамлекеттик башкаруунун милдеттери*

- ❖ Мамлекеттик башкаруу – бул мамлекеттик бийлик органдарынын коомду уюштуруу жана башкаруудагы ишмердүүлүгү.

Башкаруунун негизги милдеттери:

- Коомдук тартипти камсыз кылуу
- Экономикалык жана социалдык өнүгүүнү жөнгө салуу
- Калктын коопсуздугун жана укуктарын коргоо
- Мамлекеттик саясатын жүргүзүү

### *III. Мамлекеттик башкаруунун принциптери*

- Закондуулук (мыйзамдуулук)
- Демократиялуулук
- Ачыктык жана жоопкерчилик
- Элге кызмат кылуу
- Адилеттүүлүк жана кесипкөйлүк

### *IV. Мамлекеттик башкаруунун деңгээлдери*

- Республикалык деңгээл (Президент, Жогорку Кеңеш, Министрлер Кабинети, Жогорку сот)
- Облустук жана райондук деңгээл (облустук, шаардык, айылдык мамлекеттик администрациялар)
- Жергиликтүү өз алдынча башкаруу органдары (айыл өкмөттөр, мэриялар, айылдык, шаардык кеңештер ж.б.)

### *V. Кыргыз Республикасындагы мамлекеттик башкаруунун өзгөчөлүктөрү*

- Президенттик башкаруу формасы менен парламенттик элементтердин айкалышы.
- Кыргызстандын башкаруу системасындагы реформалар жана өнүгүү багыттары.

- Мамлекеттик башкаруунун натыйжалуулугу мамлекеттин туруктуулугу жана өнүгүүсү үчүн маанилүү.
- Кыргызстандын башкаруу системасында жарандардын активдүү катышуусу маанилүү.

**Кадам 5. 30 мүнөт. Себеп-натыйжа дарагын жана слайддарды изилдөө**

**2030 жылга чейин "Кыргыз Республикасын өнүктүрүүнүн улуттук программасынын максаттары**



**Сүрөт. 2030-жылга чейин Кыргыз Республикасын өнүктүрүүнүн улуттук программасынын 4 өнүктүрүү векторлору.**



## Индустриялаштыруу

### “Индустриялаштыруу” вектору боюнча максаттуу багыттар

1

2030-жылга карата өнөр жай продукциясынын өндүрүшүнүн көлөмүн 2 эсеге көбөйтүү (2024-жылдын көрсөткүчүнө карата);

2

өнөр жайга негизги капиталга инвестициялардын үлүшүн жалпы көлөмдөн: 2024-жылдагы 34 %дан 2030-жылга карата 50 %га чейин көбөйтүү;

3

аймактарды өнүктүрүүнүн жана инвестицияларды тартуунун инструменти катары 2030-жылга карата региондордо кеминде беш толук кандуу индустриалдык/технопарктык зоналарды түзүү

### “Индустриялаштыруу” вектору боюнча негизги милдеттер

1

Өндүрүмдүүлүктү жогорулатуу үчүн заманбап технологияларды киргизүү

- заманбап технологияларды, анын ичинде интеллектуалдык менчик объекттерине таянган ата мекендик иштеп чыгууларды өнөр жайдын бардык артыкчылыктүү тармактарына киргизүүгө

2

Өлкөнүн ичинде жана анын чегинен тышкары өндүрүштүк чынжырчаларды өнүктүрүү:

- ички өндүрүштүк кубаттуулуктарды өнүктүрүү жана комплекттөөчүлөрдү локалдаштырууну колдоо;
- КРнын аймагында жайгашкан ишканаларды кошумча нарктын глобалдык чынжырчасына интеграциялоону колдоо;
- өнөр жай ишканаларынын ортосундагы кооперацияга дем берүү жана иштин коштоочу жана көмөкчү түрлөрүн жүзөгө ашыруучу компанияларды өнүктүрүү;
- алдынкы чечимдер менен технологиялык алмашуу жана аларды киргизүү үчүн шарттарды түзүү;

### 3 Өнөр жай-өндүрүштүк кластерлерди өнүктүрүү:

- өнөр жайдын артыкчылыктуу тармактарында, анын ичинде критикалык минералдарды казып алуу, жеңил, фармацевтикалык, эмерек, тамак-аш, зергердик өнөр жайы, чакан машина куруу жана курулуш материалдарын өндүрүү тармактарында өнөр жай-өндүрүштүк кластерлерди аныктоо жана түзүү;
- өзгөчө экономикалык зоналар жана өзгөчө укуктук статусу бар аймактар аркылуу алардын өнүгүүсүн бир эле убакта колдоо менен индустриялык парктарды жана технологиялык хабдарды түзүү;
- финансылык-өнөр жайлык топтор принциби боюнча финансылык институттар менен аларды бириктирүү аркылуу өнөр жай-өндүрүштүк кластерлердин ишканаларын өнүктүрүүнү тездетүү жана шарттарды түзүү;

- өнөр жайда жана технологиялык ишкердикте кичи жана орто бизнести мамлекеттик колдоо чараларын киргизүү;
- ИИТКИ, патенттик активдүүлүктү, эксперименттик лабораторияларды, стартаптарды жана изилдөө долбоорлоруна мамлекеттик колдоо көрсөтүү жана аларды субсидиялоо;
- ички өндүрүштү өнүктүрүү аркылуу өнөр жай товарларына импорттук көз карандылыктын деңгээлин төмөндөтүү жана ички өндүрүш менен ички керектөө аркылуу өнөр жайда импортту алмаштыруу индекси боюнча талдоо жүргүзүү

### 4 Өндүрүмдүүлүктү жогорулатуу үчүн заманбап технологияларды киргизүү

- заманбап технологияларды, анын ичинде интеллектуалдык менчик объекттерине таянган ата мекендик иштеп чыгууларды өнөр жайдын бардык артыкчылыктуу тармактарына киргизүүгө көмөктөшүү;

## 5

### Өлкөнүн ичинде жана анын чегинен тышкары өндүрүштүк чынжырчаларды өнүктүрүү:

- ички өндүрүштүк кубаттуулуктарды өнүктүрүү жана комплекттөөчүлөрдү локалдаштырууну колдоо;
- Кыргыз Республикасынын аймагында жайгашкан ишканаларды кошумча нарктын глобалдык чынжырчасына интеграциялоону колдоо;
- өнөр жай ишканаларынын ортосундагы кооперацияга дем берүү жана иштин коштоочу жана көмөкчү түрлөрүн жүзөгө ашыруучу компанияларды өнүктүрүү;
- алдынкы чечимдер менен технологиялык алмашуу жана аларды киргизүү үчүн шарттарды түзүү;

1

2030-жылга карата өнөр жай продукциясынын өндүрүшүнүн көлөмүн 2 эсеге көбөйтүү (2024-жылдын көрсөткүчүнө карата);

#### “Индустриялаштыруу” вектору боюнча максаттуу багыттар

2

өнөр жайга негизги капиталга инвестициялардын үлүшүн жалпы көлөмдөн: 2024-жылдагы 34 %дан 2030-жылга карата 50 %га чейин көбөйтүү;

3

аймактарды өнүктүрүүнүн жана инвестицияларды тартуунун инструменти катары 2030-жылга карата региондордо кеминде беш толук кантүү индустриалдык/технопарктык зоналарды

#### “Индустриялаштыруу” вектору боюнча негизги милдеттер

1

Өндүрүмдүүлүктү жогорулатуу үчүн заманбап технологияларды киргизүү;

2

Өлкөнүн ичинде жана анын чегинен тышкары өндүрүштүк чынжырчаларды өнүктүрүү;

- заманбап технологияларды, анын ичинде интеллектуалдык менчик объекттерине таянган ата мекендик иштеп чыгууларды өнөр жайдын бардык артыкчылыктуу тармактарына киргизүүгө көмөктөшүү;

- өндүрүмдүүлүктү жогорулатуу чөйрөсүндөгү компетенциялар институтун түзүү

- ички өндүрүштүк кубаттуулуктарды өнүктүрүү жана комплекттөөчүлөрү
- Кыргыз Республикасынын аймагында жайгашкан ишканаларды кошумча нарктын глобалдык чынжырчасына интеграциялоону колдоо;

- өнөр жай ишканаларынын ортосундагы кооперацияга дем берүү жана иштин коштоочу жана көмөкчү түрлөрүн жүзөгө ашыруучу компанияларды өнүктүрүү;
- алдынкы чечимдер менен технологиялык алмашуу жана аларды киргизүү үчүн шарттарды түзүү

## “Индустриялаштыруу” вектору боюнча негизги милдеттер

3

### Өнөр жай-өндүрүштүк кластерлерди өнүктүрүү:

- өнөр жайдын артыкчылыктуу тармактарында, анын ичинде критикалык минералдарды казып алуу, жеңил, фармацевтикалык, эмерек, тамак-аш, зергердик өнөр жайы, чакан машина куруу жана курулуш материалдарын өндүрүү тармактарында өнөр жай-өндүрүштүк кластерлерди аныктоо жана түзүү;
- өзгөчө экономикалык зоналар жана өзгөчө укуктук статусу бар аймактар аркылуу алардын өнүгүүсүн бир эле убакта колдоо менен индустриялык парктарды жана технологиялык хабдарды түзүү;
- финансылык-өнөр жайлык топтор принциби боюнча финансылык институттар менен аларды бириктирүү аркылуу өнөр жай-өндүрүштүк кластерлердин ишканаларын өнүктүрүүнү тездетүү жана шарттарды түзүү;
- өнөр жайда жана технологиялык ишкердикте кичи жана орто бизнести мамлекеттик колдоо чараларын киргизүү;
- ИИТКИ, патенттик активдүүлүктү, эксперименттик лабораторияларды, стартаптарды жана изилдөө долбоорлоруна мамлекеттик колдоо көрсөтүү жана аларды субсидиялоо;
- ички өндүрүштү өнүктүрүү аркылуу өнөр жай товарларына импорттук көз карандылыктын деңгээлин төмөндөтүү жана ички өндүрүш менен ички керектөө аркылуу өнөр жайда импортту алмаштыруу индекси боюнча талдоо жүргүзүү;

4

### Өндүрүмдүүлүктү жогорулатуу үчүн заманбап технологияларды киргизүү:

- жашыл энергия үнөмдөөчү жана энергиялык натыйжалуу технологияларды киргизүүнүн эсебинен энергиялык натыйжалуулукту жогорулатуу, анын ичинде патентке жөндөмдүү техникалык чечимдерди

5

### Глобалдык рыноктордо позицияларды бекемдөө:

- экспорттук программаларды өнүктүрүү жана жаңы рынокторго чыгуу;

■ эл аралык кызматташтык жана инвестицияларды тартуу үчүн шарттарды түзүү, анын ичинде интеллектуалдык менчик жана инновациялар жаатында;

■ энергиянын кайра жаралуучу булактарын пайдалануу жана энергия керектөөнү оптималдаштыруу;

■ улуттук жана эл аралык талаптарга ылайык продукциянын сапатынын стандарттарын жогорулатуу;

■ эл аралык көргөзмөлөрдө жана жарманкелерде ата мекендик өндүрүүчүлөрдүн бренддерин колдоо;

■ өнөр жай ишканалары үчүн жеңилдетилген шарттарды жана потенциалдуу субсидияларды камсыз кылуу мүмкүнчүлүгүн кароо;

■ эл аралык логистикалык долбоорлордо жаңы мүмкүнчүлүктөрдү өздөштүрүүгө бизнести тартуу

1

темир жол транспортунун өткөрүү жөндөмдүүлүгүн жогорулатуу: темир жол транспортунун жүк жүгүртүүсүн жылына 15 млн тоннага чейин көбөйтүү;

2

кампалык жана логистикалык инфраструктураны өнүктүрүү: 1 млн м<sup>2</sup> кем эмес жаңы кампалык жана логистикалык комплекстер;

3

республикалык маанидеги автожолдордун кеминде 50 %ын куруу, реконструкциялоо жана ондоо;

4

транспорт тармагынын кошумча наркынын ИДПга кошкон салымын 1,5 млрд АКШ долларына чейин көбөйтүү;

5

авиаташуулардын көлөмүн көбөйтүү: ички жана эл аралык рейстерде жүргүнчүлөр агымын жылына 7 млн адамга чейин жана жүк ташууларды 45 миң тоннага чейин.

Региондук хаб

“Региондук хаб” вектору боюнча негизги милдет

1)

жол тармагын реконструкциялоо жана куруу;

- жол каптамдарынын сапатын жакшыртуу жана
- жолдорду эксплуатациялоо мөөнөтүн көбөйтүү жана аларды күтүүгө кеткен чыгымдарды азайтуу үчүн заманбап материалдарды жана технологияларды колдонуу;

- “Түндүк – Түштүк” магистралын кошо алганда, стратегиялык жол долбоорлорун ишке ашыруу;
- региондордун транспорттук байланыштуулугун жакшыртуу үчүн региондор аралык автомобиль жолдорун куруу;
- жолдорду жана жол инфраструктурасын куруу, транспорт түйүндөрүн модернизациялоо чөйрөсүндө инвестициялык макулдашуулар жана мамлекеттик-жеке өнөктөштүк үчүн жагымдуу шарттарды түзүү;

2)  
темир жол  
тармагын  
өнүктүрүү:

- транзиттик мүмкүнчүлүктөрдү кеңейтүү, эл аралык соода байланыштарын жакшыртуу, ошондой эле ички темир жол долбоорлорун ишке ашыруу үчүн “Кытай – Кыргызстан – Өзбекстан” долбоорун ишке ашыруу;
- темир жолду электрлештирүү;
- темир жол транспортунун инфраструктурасын жана кыймылдуу курамын жаңыртуу;
- маршруттардын жол боюндагы аймагын пайдаланууну өнүктүрүү;

- чыгындыларды азайтуу үчүн экологиялык коомдук транспортту киргизүү, электробустарды жана гибридик автобустарды пайдаланууну кеңейтүү;
- республикалык жана облустук маанидеги шаарларда менчик автотранспорттун ордуна шаардык коомдук транспортту артыкчылыктуу колдонуу боюнча чараларды ишке ашыруу;

- велосипед жолчолорун түзүү, ыңгайлуу жөө жүрүү зоналарын өнүктүрүү, тротуарларды кеңейтүү жана коопсуз өтүүчү жолдорду киргизүү;
- шаарларда жана шаар аралык магистралдарда электр транспорту үчүн заряддоочу станциялар тармагын өнүктүрүү;

4)  
жарандык  
авиацияны  
өнүктүрүү:

- ички жана эл аралык учуулардын географиясын кеңейтүү;
- аэропортторду куруу, реконструкциялоо жана
- кичи авиацияны, анын ичинде жеке жана зарыл инфраструктураны өнүктүрүү;
- аэронавигациялык системаларды модернизациялоо;
- эл аралык стандарттарга ылайык учуулардын коопсуздугун жана авиациялык коопсуздукту камсыз кылуу;
- учкучсуз технологияларды өнүктүрүү жана жөнгө салуу;
- авиациялык билим берүүнү өнүктүрүү жана кадрларды даярдоо;

- мультимодалдык ташуулар рыногун өнүктүрүү, эл аралык транспорттук-логистикалык жана кампалык агымдарды башкарууга адистештирилген эл аралык операторду тартуу менен жеткирип берүүлөр чынжырчасын жана логистикалык инфраструктураны башкаруу;

**5)  
транспорттук-  
логистикалык  
борборлорду  
өнүктүрүү:**

- логистикалык борборлордун потенциалын өстүрүү, заманбап кампа комплекстерин жана бөлүштүрүү терминалдарын
- мультимодалдык терминалдарды өнүктүрүү, жүк ташуулардын ылдамдыгын жана натыйжалуулугун жогорулатуу үчүн транспорттун ар кандай түрлөрүн интеграциялоо;
- эл аралык логистика жана соода-транспорттук агымдарды башкаруу жаатында адистерди даярдоо;

**б)  
өлкөнүн эл аралык  
порттордо жана эл  
аралык  
маршруттарда  
көрсөтүлүшүн  
жогорулатуу:**

- “Кыргызстан – Кытай – Пакистан”, “Кыргызстан – Өзбекстан – Түркмөнстан – Россия”, “Кытай – Кыргызстан – Өзбекстан – Түркмөнстан – Иран” жана башка транспорттук коридорлордун потенциалын ишке ашыруу;
- порттук логистика чөйрөсүндө мамлекеттик жеке-өнөктөштүк жана түз инвестициялык макулдашуулар аркылуу порттук инфраструктурага инвестицияларды тартуу;
- порттук логистика жана транзиттик ташуулар чөйрөсүндө негизги порттору жана транспорттук түйүндөрү бар түз транспорттук коридорлор жөнүндө макулдашууларды түзүү аркылуу эл аралык порттор менен кызматташууну күчөтүү;
- соода жана бажы жол-жоболорун жөнөкөйлөтүү.

**Айыл чарба жана туризм**

**“Айыл чарба” вектору боюнча максаттуу багыттар төмөнкүдөй түрдө аныкталган (2024-жылдын көрсөткүчтөрүнө карата):**

**1**

айыл чарба продукциясын өндүрүүнүн физикалык көлөмүн 30 %га көбөйтүү;

**2**

айыл чарба продукциясын кайра иштетүүнүн физикалык көлөмүн 2 эсеге көбөйтүү;

**3**

сууну жоготуу деңгээлин 15 %га чейин төмөндөтүү;

**4**

сугат аянтын 15 миң гектарга көбөйтүү;

**5**

жерлердин суу менен камсыз болушун 93 миң гектарга жогорулатуу

**“Айыл чарба” вектору боюнча негизги милдеттер**

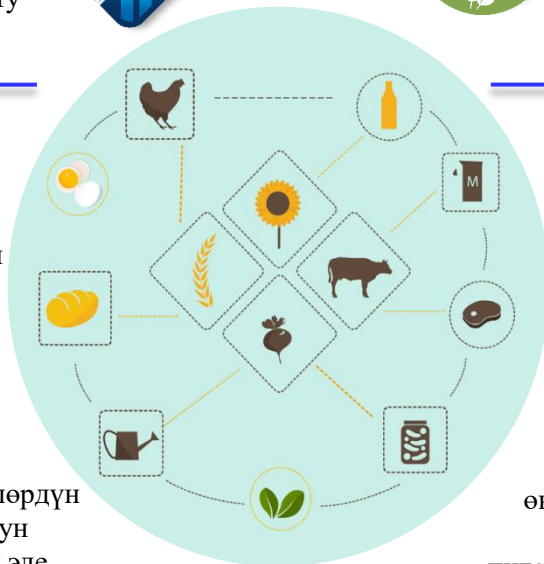
**1) Айыл чарба өндүрүшүнүн туруктуу түзүмүн түзүү:**

Мал чарбасын өнүктүрүү, анын ичинде асыл тукум базасын жакшыртуу жана өнүктүрүү, интенсивдүү борго байлап семиртүү технологияларын киргизүү, ошондой эле канаттууларды багуучулукту жана уяң жүндүү кой багуучулукту колдоо аркылуу;



Продукциянын айрым категориялары боюнча органикалык айыл чарбаны өнүктүрүү боюнча программаларды киргизүү, анын ичинде экологиялык таза продуктуларды өндүрүүгө дем берүү жана сертификациялык борборлорду түзүү;

Мал чарбасы менен байланышкан метандын, парник газдарынын бөлүнүп чыгышын азайтуу үчүн механизмдерди иштеп чыгуу, анын ичинде малдын тукумун жакшыртуу жана калдыктарды натыйжалуу башкаруу;



Түшүмдүүлүктү жогорулатуу, заманбап агротехнологияларды киргизүү жана үрөнчүлүктү колдоо жолу менен өсүмдүк өстүрүүнү модернизациялоо;



Фермерлердин жана керектөөчүлөрдүн коопсуз жана туура тамактануунун принциптери жөнүндө, ошондой эле продуктуларды өндүрүү жана кайра иштетүү жаатындагы мыкты практикалар жөнүндө маалымдуулугун жогорулатуу үчүн программаны иштеп чыгуу;



Балыкчылыкты жана аквакультураны өнүктүрүү, анын ичинде индустриялык балыкчылык, адистештирилген питомниктерди түзүү жана кайра иштетүү кубаттуулуктарын кеңейтүү;



Азык-түлүк чынжырчасынын бардык деңгээлдеринде жоготууларды жана калдыктарды кыскартуу боюнча чаралардын топтомун көрүү, анын ичинде кайра пайдаланылуучу продуктуларды түзүү үчүн тамак-аш калдыктарын кайра иштетүү жана утилдештирүү;



## 2) Кайра иштетүүнү жана экспортту

## 3) Айыл чарбасынын өндүрүмдүүлүгүн жогорулатуу:

## 4) Ирригациялык системаларды кеңейтүү жана модернизациялоо:

- ишканаларды модернизациялоо, ата мекендик продукциянын сапатын жана атаандаштыкка жөндөмдүүлүгүн жогорулатуу үчүн сүттү, этти жана мөмө-жемиш продукциясын кайра иштетүүнүн көлөмүн көбөйтүү аркылуу тамак-аш

- региондордо агрокластерлерди түзүү, фермерлер ассоциациясы жана соода-логистикалык борборлорду кеңейтүү аркылуу агроөнөр жай интеграциясын өнүктүрүү;

- пайдаланууга киргизүү жолу менен сугат жерлеринин аянтын кеңейтүү жана жерлердин суу менен камсыз болушун жогорулатуу;

- тандалган келечектүү органикалык продуктулар жана адал-индустриянын продуктулары бөлүгүндө органикалык айыл чарбаны колдоо, анын ичинде сертификацияланган өндүрүштөрдү кеңейтүү;

- экономикалык механизмдерди колдонуу менен импорттолуучу социалдык маанилүү азык-түлүк товарларын (ун, өсүмдүк майы, макарон азыктары) жана башка азык-түлүк товарларын өндүрүүгө багытталган ишканалардын ишине дем берүү;

- экспортко дем берүү, анын ичинде премиалдык продукцияны (органикалык жана адал-продукция)

- ирригациялык инфраструктураны реконструкциялоо жана модернизациялоо, анын ичинде сууну натыйжалуу пайдаланууну камсыз кылуу үчүн 5 000 км каналды жаңыртуу

### 5) Суу ресурстарын натыйжалуу пайдалануу:

- суу ресурстарын пайдалануунун натыйжалуулугун жогорулатуу үчүн тамчылатып жана жамгырлатып сугарууну жана сууну үнөмдөөчү технологияларды киргизүү;

- суу ресурстарын бөлүштүрүүнү оптималдаштыруу жана аларды пайдалануунун ачыктыгын жогорулатуу үчүн сууну керектөөнү эсепке алуунун жана мониторинг жүргүзүүнүн санариптик системаларын түзүү;

- жер астындагы сууларды эсепке алуу жана аларды сарамжалдуу пайдалануу үчүн суу алуучу скважиналарга инвентаризация жүргүзүү;

- сууну бөлүштүрүүнүн натыйжалуулугун жогорулатуу үчүн суу ресурстарын башкаруунун автоматташтырылган системаларын киргизүү

### 6) Адам капиталын өнүктүрүү:

- квалификациялуу адистерди даярдоо системаларын өнүктүрүү, ошондой эле алдынкы технологияларды жана практикаларды жайылтуу үчүн билим борборлорун түзүү жана кеңейтүү;

- жаштарды билим алууга жана айыл чарба секторунда иштөөгө шыктандыруу механизмдерин иштеп чыгуу, анын ичинде карьералык өсүш гранттары, стажировкалары жана программалары;

- кургакчылыкка туруктуу өсүмдүктөрдү жана жайыттык жер иштетүүнү өнүктүрүү, суу ресурстарынан көз карандылыкты азайтуу жана айыл чарбасынын климаттын өзгөрүшүнө туруктуулугун камсыз кылуу;

- суу ресурстарын сактоо жана алардын түгөнүп калышынын алдын алуу максатында дарыялардын агымын жөнгө салуу жана мөңгү булактарын коргоо;

- туруктуу жер иштетүүнү колдоонун алкагында фермерлер үчүн экологиялык стимулдарды киргизүү;

- алардын өндүрүмдүүлүгүн жана климаттык өзгөрүүлөргө туруктуулугун жогорулатуу үчүн өсүмдүк өстүрүүдө жана мал чарбасында технологияларды өнүктүрүү

## Туризм

### “Туризм” вектору боюнча максаттуу багыттар

1

ИДПда туристтик тармактын үлүшүн 7 %га чейин көбөйтүү;

2

Кыргыз Республикасынын 2030-жылга карата Дүйнөлүк экономикалык форумдун аналитикалык тобу тарабынан аныкталуучу туризм жана саякат чөйрөсүндөгү атаандаштыкка жөндөмдүүлүк индекси боюнча алдынкы 50 өлкөнүн тизмесине кирүүсү;

3

Тоолордогу туризмдин коопсуздугу боюнча эл аралык рейтингде 70 жана андан жогору баллга жетүү

## “Туризм” вектору боюнча негизги милдеттер

### 1) Мейманканалык инфраструктураны өнүктүрүү:

- ири мейманканалык тармактарды тартуу жана региондордо жайгаштыруу инфраструктурасын кеңейтүү;

- ыңгайлуулуктун жана коопсуздуктун заманбап стандарттарын, ошондой эле жайгаштыруу каражаттарын классификациялоону киргизүү менен мейманкана фондун жаңыртуу;

- эс алуу зоналары, кафелер жана туристтик маалымат борборлору бар жолдордо рест-поинттердин санын көбөйтүү;

- мейманканалардын, ресторандардын жана кафелердин кызмат көрсөтүүлөрүнүн сапатын жогорулатуу;

- туристтик объекттердин жеткиликтүүлүгүн жакшыртуу жана саякаттардын коопсуздугун жогорулатуу үчүн жол тармагын реабилитациялоо жана аэропортторду өнүктүрүү;

- экотуристтерди жана активдүү саякатчыларды тартуу үчүн глэмпингдерди жана жайгаштыруунун жаңы формаларын өнүктүрүү

### 2) Туристтик маршруттарды жана зоналарды түзүү:

- экотуризмди, медициналык жана спорттук туризмди эске алуу менен өнүккөн инфраструктурасы жана логистикасы бар туристтик кластерлерди түзүү;

### 3) Жаратылыш жана маданий ресурстарды туруктуу башкаруу:

- улуттук парктарды, коруктарды жана экологиялык контроль программаларын өнүктүрүү;

- альпинизм, трекинг жана кышкы спорттун түрлөрү үчүн шарттарды жакшыртуу менен тоо туризмдин, ошондой эле тарыхый маршруттарды өнүктүрүү аркылуу маданий туризмди өнүктүрүү;

- туристтер үчүн мобилдик тиркемелерди жана санариптик карталарды иштеп чыгуу, ошондой эле маршруттарды пландоо үчүн GPS системасын киргизүү;

- тарыхый-маданий мурас объекттерин коргоо, этномаданий маршруттарды өнүктүрүү, реставрациялоо программаларын киргизүү менен тарыхый эстеликтерди коргоо;

- жаратылыш жана тарыхый объекттердин деградациясына жол бербөө үчүн туристтик жүктү жөнгө салуу;

- табигый кооз жерлерге жана айлана-чөйрөгө минималдуу таасир тийгизүүгө басым жасоо менен экотуризмди өнүктүрүү

#### 4) Квалификациялуу кадрларды даярдоо:

- туристтик тармактын адистерин даярдоо үчүн билим берүү программаларын жана окуу борборлорун өркүндөтүү;

- тейлөө стандарттарын жогорулатуу, туризм секторунун кызматкерлери үчүн сертификаттоону киргизүү;

#### 5) Ички жана сыртка чыгуу туризмдин өнүктүрүү:

- жергиликтүү туризмди колдоо чараларын иштеп чыгуу, курорттук-рекреациялык, спорттук жана медициналык реабилитациялык туризмди өнүктүрүү (реабилитациялоо, тоо жана санаториялык туризм, минералдык суулар менен дарылоо ж.б.);
- ички жана трансчек аралык туризмдин жагымдуу маршруттарын иштеп чыгуу;
- авиаташуулар аркылуу эл аралык туризмди кеңейтүүгө жана ата мекендик авиаташуучуларды ИКАОнун “кара тизмесинен” чыгарууга, визалык режимди жана транспорттук логистиканы жөнөкөйлөтүү;
- жергиликтүү коомчулукту туруктуу туризмдин принциптерине үйрөтүү, анын ичинде экологиялык ыктыярдуулук жана табигый экосистемаларды калыбына келтирүүгө катышуу;

**6) Эл аралык атаандаштыкка  
жөндөмдүүлүктү жана өлкөнүн  
маркетингинин  
натыйжалуулугун жогорулатуу:**

- жарнамалык кампанияларды күчөтүү жана эл аралык каналдар: телеканалдар, туроператорлор, саякат блогерлери, таасир этүүчүлөр, маркетплейстер аркылуу өлкөнү эл аралык туристтик рыноктордо илгерилетүү;
- инвесторлорду жана өнөктөштөрдү тартуу үчүн эл аралык туристтик көргөзмөлөргө, форумдарга жана конференцияларга катышуу;
- эл аралык туроператорлордун катышуусу менен бизнесмиссияларды, роуд-шоуларды жана воркшопторду өткөрүү келтирүүгө катышуу;

**Кадам 6. 30 мүнөт. Конституцияны талдоо**

**Мамлекеттик башкаруунун негиздери: Кыргыз Республикасынын Конституциясы**

Кыргыз Республикасынын эгемендүүлүккө ээ болгондон кийин өзүнүн мамлекеттик башкаруу системасын жана укуктук негиздерин түздү. Анын негизги документи — бул Кыргыз Республикасынын Конституциясы болуп саналат. Конституция өлкөнүн Баш мыйзамы катары жарандардын укуктарын, мамлекеттин түзүлүшүн жана башкаруу

принциптерин аныктайт. Муну менен катар, мамлекеттик кызмат жөнүндө мыйзамдар мамлекеттик кызматкерлердин укуктары, милдеттери жана жоопкерчилигин тактайт жана мамлекеттик институттардын натыйжалуу иштешине шарт түзөт.

### 1.1 Конституциянын маңызы жана ролу

- Конституция — бул Кыргыз Республикасынын эң жогорку укуктук актысы.
- Ал өлкөнүн башкаруу формасын, мамлекеттик түзүлүшүн жана негизги принциптерин аныктайт.
- Жарандардын негизги укуктарын жана эркиндиктерин кепилдеген документ.

### 1.2 Конституциянын негизги бөлүктөрү жана принциптери

- Кыргыз Республикасы — суверендүү, укуктук, демократиялык жана социалдык мамлекет.
- Эл — бийликтин бирден-бир булагы.
- Бийликтин бөлүнүшү: мыйзам чыгаруу, аткаруу жана сот бийлиги.
- Жарандардын укуктары жана милдеттери: сөз эркиндиги, дин эркиндиги, билим алуу укугу ж.б.
- Конституция мыйзамдардын негизги булагы катары.

#### 1.1 Конституциянын мааниси жана ролу

Кыргыз Республикасынын Конституциясы — бул өлкөнүн Баш мыйзамы болуп саналат жана ал бардык мыйзамдар үчүн негизги укуктук булак болуп эсептелет. Конституциянын 1-беренесинде мындай деп белгиленген: **«Кыргыз Республикасы — суверендүү, демократиялык, укуктук жана светтик мамлекет.»**

Конституция мамлекеттин негизги түзүлүшүн, башкаруу формасын жана жарандардын укуктарын аныктайт. Ал элдин жогорку эркиндигинин жана тең укуктуулугунун кепилдиги катары кызмат кылат.

#### 1.2 Конституциянын тарыхый өнүгүшү

Кыргызстандын Конституциясы 1993-жылдын 5-майында кабыл алынган. Бул күн азыркы күндө Кыргызстанда Конституция күнү катары белгиленет. Конституция бир нече жолу өзгөртүлгөн:

- **1996-жылдагы өзгөртүүлөр:** президенттин ыйгарым укуктарын кеңейтүү.
- **2003-жыл:** парламенттин жана өкмөттүн ортосундагы мамилелерди тактоо.
- **2007-жыл:** Конституциянын жаңы редакциясы кабыл алынган.
- **2010-жыл:** референдум аркылуу Конституцияга олуттуу өзгөртүүлөр киргизилип, парламенттик башкаруу формасы бекитилген.
- **2021-жыл:** азыркы учурда колдонулуп жаткан Конституция кабыл алынган жана президенттик башкаруу формасы кайталап киргизилген.

#### 1.3 Конституциянын негизги принциптери

Конституция төмөнкү принциптерди камтыйт:

- Эл — бийликтин булагы: «Мамлекеттик бийликтин жогорку булагы — Кыргыз Республикасынын эли болуп эсептелет» (2-берене).

- Бийликтин бөлүнүшү: мыйзам чыгаруу, аткаруу жана сот бийлиги өз-өзүнчө иш алып барат (3-берене).
- Жарандардын укуктары жана милдеттери: ар бир адам укукка жана эркиндикке ээ, мисалы, сөз эркиндиги, дин тутуу эркиндиги, билим алуу укугу (16-берене).

Мамлекеттик башкаруу – коомду натыйжалуу уюштуруунун жана башкаруунун негизи болуп саналат. Ар бир мамлекет өзүнүн тарыхый, саясий жана социалдык өзгөчөлүктөрүнө жараша мамлекеттик башкаруу системасын калыптандырат. Кыргызстанда мамлекеттик башкаруу демократиялык принциптерге негизделип, элге кызмат кылууга багытталган.

#### *Мамлекеттик башкаруунун мааниси жана негизги максаттары*

Кыргыз Республикасында мамлекеттик башкаруунун негизги максаттары:

- Калктын жашоо деңгээлин жогорулатуу
- Коомдук тартипти жана мыйзамдуулукту сактоо
- Экономикалык жана социалдык өнүгүүнү камсыз кылуу
- Жарандардын укуктарын жана эркиндиктерин коргоо

#### *Кыргызстандагы мамлекеттик башкаруунун түзүмүнө мисалдар*

1. Мыйзам чыгаруу бийлигинин ишмердүүлүгүнө мисал: Жогорку Кеңеш акыркы жылдары бир катар маанилүү мыйзамдарды кабыл алды. Мисалы, 2024-жылы «Мамлекеттик жарандык кызмат жөнүндө» жаңы мыйзам кабыл алынып, мамлекеттик кызматкерлердин жоопкерчилигин жана кесипкөйлүгүн жогорулатууга багытталган.
2. Аткаруу бийлигинин ишине мисал: Кыргыз Республикасынын Министрлер Кабинети «Таза Коом» санариптештирүү программасын ишке ашырууда. Бул программа мамлекеттик кызмат көрсөтүүлөрдү санарип форматка өткөрүп, элге болгон кызматты жеңилдетти. Мисалы, жарандар эми интернет аркылуу «Түндүк» системасы аркылуу мамлекеттик органдардан көптөгөн кызматтарды ала алышат.
3. Сот бийлигине мисал: Сот реформасынын алкагында Сотторду тандоо кеңеши 2023-жылы жаңы курамда иштеп баштап, сотторду тандоодо ачык конкурстук процессти ишке ашырды.

#### *Акыркы жылдардагы реформалар*

Кыргызстанда мамлекеттик башкаруу тутумунда бир катар маанилүү реформалар жүргүзүлдү:

1. Башкаруу системасын реформалоо: 2021-жылы Кыргыз Республикасында жаңы Конституция кабыл алынып, Президенттин ыйгарым укуктары күчөтүлдү. Натыйжада, аткаруу бийлигинде Президенттин ролу чоңоюп, Министрлер Кабинети түздөн-түз Президентке баш ийе баштады. Бул реформа аткаруу бийлигинин жоопкерчилигин жана ыкчамдуулугун күчөтүүгө багытталды.
2. Санариптештирүү саясаты: Мамлекеттик башкаруу системасында «Түндүк» электрондук өкмөт системасы активдүү иштеп жатат. Бул система мамлекеттик органдардын ортосунда маалымат алмашууну автоматташтырып, эл үчүн кызмат көрсөтүүнү жеңилдетти. Мисалы, жарандар азыр

паспорт алуу, жарандык акты жазуулар, жер маселелери боюнча кызматтарды онлайн ала алышат.

3. Жергиликтүү өз алдынча башкарууну өнүктүрүү: 2022-жылы «Жергиликтүү өз алдынча башкаруу жөнүндө» мыйзамга өзгөртүүлөр киргизилип, айыл өкмөттөргө кошумча ыйгарым укуктар берилди. Мисалы, айыл өкмөттөр бюджетти өз алдынча түзүп, жергиликтүү салык чогултууда көбүрөөк эркиндикке ээ болушту. Бул элдин муктаждыктарына ылайык жеринде маселелерди чечүүгө шарт түздү.
4. Коррупцияга каршы күрөш: Акыркы жылдары коррупцияга каршы күрөш мамлекеттик саясаттын негизги багыты болуп калды. Мисалы, 2023-жылы «Мамлекеттик кызматкерлердин кирешелерин жана чыгашаларын декларациялоо тууралуу» мыйзам күчүнө кирди. Бул мыйзамга ылайык, мамлекеттик кызматкерлердин кирешелери жана мүлктөрү коомчулукка ачык жарыяланат.

### **Кыргызстандын мамлекеттик башкаруу системасындагы актуалдуу көйгөйлөр**

Конкреттүү реформаларга карабастан, Кыргызстанда мамлекеттик башкарууда кээ бир көйгөйлөр дагы деле бар:

- Мамлекеттик органдардын ортосунда кызматтарды координациялоодо кыйынчылыктар
- Жогорку деңгээлдеги коррупция
- Кадрдык саясатта кесипкөйлүктүн жетишсиздиги
- Аймактар аралык теңсиздик (шаар менен айылдын инфраструктуралык айырмасы)

#### *Жыйынтык*

Кыргыз Республикасынын мамлекеттик башкаруу системасы акыркы жылдары реформалар аркылуу өнүгүп келе жатат. Атап айтканда, башкарууну санариптештирүү, жергиликтүү өз алдынча башкарууну күчөтүү жана ачыктыкты камсыз кылуу багытында маанилүү кадамдар ташталды. Бирок бул багыттагы иштерди дагы тереңдетип, эл менен мамлекеттик органдардын ортосундагы байланыштын сапатын жогорулатуу зарыл.

*Сессия 3. Мамлекеттик жана муниципалдык кызматкерлеринин 2030-жылга чейин өнүктүрүүнүн мамлекеттик программасын ийгиликтүү ишке ашыруу үчүн мамлекеттик кызматкерлер үчүн зарыл болгон негизги көндүмдөр*

**Кадам 7. 90 мүнөт.**

Бул сессия толугу менен практикалык багытта уюштурулган. Катышуучулардын негизги милдети – өлкөнү туруктуу өнүктүрүү программасын ишке ашыруу боюнча иш-аракеттер планын иштеп чыгуу.

**Топтордо иштөө:**

- Ар бир топко мамлекеттик программанын планын түзүү үчүн алдын ала форматталган үлгүсү бар ноутбуктар берилет.
- Тренер катышуучуларды 4 топко бөлөт.
- Ар бир топко бир жылдык мөөнөткө райондук (2 топ) жана айылдык (2 топ) деңгээлде туруктуу өнүгүү программасын ишке ашыруу планын түзүү тапшырмасы берилет.

**Ишти аткаруу алдында тренердин көрсөтмөсү:**

- Тренер милдеттерди мамлекеттик программанын артыкчылыктарына негиздеп коюу керектигин түшүндүрөт.
- Тренер милдеттер менен иш-чаралардын ортосундагы айырманы тактап берет. Милдеттер — бул кеңири максаттар, ал эми иш-чаралар — бул максаттарга жетүү үчүн жасала турган конкреттүү кадамдар.

№	Максат	Милдет	Иш-чаралар	Күтүлгөн натыйжа	Жооптуу аткаруучулар	Мөөнөт
1						
2						
3						

**Кошумча маалымат:**

- Топтор иш планын иштеп чыккандан кийин, алар өз сунуштарын башка топторго презентациялайт.
- Ар бир презентациядан кийин башка топтордон келген катышуучулар өз пикирлерин жана сунуштарын стикерлерге жазып, беришет.
- Тренер сессиянын аягында ар бир топ иштеп чыккан пландар практикалык иште колдонула турган долбоорлор экенин белгилеп, жыйынтык чыгарат.

***Сессия 4. Трансформациянын объективдүү зарылдыгын аныктаган негизги факторлор***

**Кадам 8. 30 мүнөт.**

Мамлекеттик башкарууну трансформациялоо деген эмне? Эл менен бирге жетекчилик, мамлекеттик башкаруу пайда болду. Кандайдыр бир жалпы максатка жетүү үчүн жок

дегенде 2 адам бириккен жерде алардын биргелешкен аракеттерин координациялоо милдети келип чыккан. Байыркы египеттиктер мамлекеттик башкаруу маселесин биринчи жолу болжол менен 6 миң жыл мурун колго алышкан, бирок мамлекеттик башкаруу илим жана практика катары өзүнүн активдүү өнүгүүсүн 19 кылымдын аягында 20-кылымда алган.

**Кадам 9. 20 мүнөт. Практикалык иш:**

Жергиликтүү жамааттын деңгээлинде туруктуу мамлекеттик башкарууну калыптандыруу боюнча күтүлгөн натыйжаларды калыптандыруу жана өзгөрүүнүн индикаторлорун аныктоо. Практикалык иштин максаты:

Натыйжага багытталган туруктуу башкарууну пландаштыруу көндүмдөрүн өнүктүрүү

Керектүү материалдар: маркерлер, кагаз барактары, лента.

Тренер катышуучуларды үч топко бөлүп, тапшырма берет.

1. Жергиликтүү жамааттын деңгээлинде мамлекеттик программаны ишке ашыруу үчүн бир нече күтүлгөн жыйынтыктарды түзүү.
2. Өзгөрүүнүн тиешелүү көрсөткүчтөрүн аныктаңыз.
3. Иштин жыйынтыгын таблицада бериңиз.

№	Күтүлгөн натыйжа	Баштапкы маани	Индикатор натыйжалуулугу
1			
2			
3			

Ар бир топ үч күтүлгөн натыйжаны иштеп чыгып, ар бир натыйжа үчүн натыйжалуулуктун индикаторлорун аныкташы керек. Андан кийин ар бир топ өздөрүнүн иштеп чыгуулары боюнча презентация жасап, тренерден пикир алышат.

**Кадам 10. 10 мүнөт. Системалык-аналитикалык картаны изилдөө**

**Кыргызстандын региондору боюнча мамлекеттик башкарууну трансформациялоонун объективдүү зарылдыгы: системалык-аналитикалык карта**

Регион	Негизги көйгөйлөр	Трансформациялоонун зарылчылыгы	Приоритеттүү багыттар
--------	-------------------	---------------------------------	-----------------------

Бишкек шаары	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Мамлекеттик кызматтарга болгон жогорку суроо-талап</li> <li>- Жарандардын башкарууга катышуусунун чектелгендиги</li> <li>- Санарип кызмат көрсөтүүлөрдүн жетишсиздиги</li> </ul>	Шаардык деңгээлде «Smart City» башкаруу моделин калыптандыруу	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Электрондук кызматтарды автоматташтыруу</li> <li>- Ачык бюджеттер жана коомдук мониторинг</li> <li>- Урбанисттик башкаруу реформалары</li> </ul>
Ош шаары	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Урбанизациянын ылдамдыгы</li> <li>- Жумушсуздуктун деңгээли</li> <li>Инфраструктуралык көйгөйлөр</li> </ul>	Жергиликтүү башкарууну эффективдештирүү жана коом менен байланышты бекемдөө	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Коомдук диалог механизмдери</li> <li>- Регионалдык инвестицияларды башкаруу ачыктыгы</li> <li>- Санариптик карта түзүү (жер, транспорт, социалдык кызматтар)</li> </ul>
Чүй облусу	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Калктын тыгыз жайгашуусу</li> <li>- Коомдук транспорт маселеси</li> <li>- Аткаруу бийлигинин бөлүштүрүлбөгөн функциялары</li> </ul>	Интеграцияланган башкаруу тутумун киргизүү	Интермектептик/интермектептик кызмат көрсөтүү платформалары - Жергиликтүү өз алдынча башкаруу менен мамлекеттик администрациянын чектерин тактоо
Ысык-Көл облусу	Туризмге байланыштуу сезондук жүктөм Инфраструктуранын эскилиги Экологиялык көйгөйлөр	Туруктуу аймактык өнүгүү концепциясын ишке ашыруу	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Экотуризмди колдоочу башкаруу механизмдери</li> <li>- Санариптик лицензиялоо жана көзөмөл системалары</li> <li>- Көп деңгээлдүү пландоо жана башкаруу</li> </ul>
Нарын облусу	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Калктын аздыгы жана миграция</li> <li>- Ишкердик инфраструктуранын жетишсиздиги</li> <li>- Социалдык кызматтардын начар жеткиликтүүлүгү</li> </ul>	Аймактык теңсиздикти жоюу жана децентрализацияны тереңдетүү	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Мобилдик мамлекеттик кызматтар</li> <li>- Санариптик агро-башкаруу платформалары</li> <li>- Гендердик жана жаштар саясаттары</li> </ul>
Талас облусу	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Айыл чарбага көз карандуулук</li> <li>- Инновациялардын жай кирүүсү</li> <li>- Жаштардын четке кетиши</li> </ul>	Аймактын инновациялык потенциалын ачуу жана жаштарды башкарууга тартуу	<ul style="list-style-type: none"> <li>- «Ачык айыл өкмөтү» платформалары</li> <li>- Жаштар кеңештерин институционалдаштыруу</li> <li>- Агросанариптик платформаларды өнүктүрүү</li> </ul>
Жалал-Абад облусу	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Мекемелер аралык координациянын жоктугу</li> <li>- Көп улуттуу калк менен иштөө көйгөйлөрү</li> <li>- Социалдык кызматтардагы теңсиздик</li> </ul>	Инклюзивдүү жана эффективдүү башкаруу моделин түзүү	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Мекеме аралык маалымат системаларын интеграциялоо</li> <li>- Көп тилдүү мамлекеттик кызмат көрсөтүү</li> <li>- Гендердик жана этностук инклюзивдик механизмдер</li> </ul>
Баткен облусу	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Чек ара маселелери</li> <li>- Коопсуздук жана инфраструктура көйгөйлөрү</li> <li>- Маалыматтын жеткиликтүүлүгү</li> </ul>	Коопсуздук менен башкаруунун айкалышын камсыз кылуу жана элге ачык болуу	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Чек арадагы мобилдик кызматтар</li> <li>- Кризистик башкаруу моделдери</li> <li>- Санариптик коопсуздук платформалары</li> </ul>
Ош облусу	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Жер жана суу ресурстарын башкаруудагы көйгөйлөр</li> <li>- Айыл өкмөттөрдүн потенциалынын чектелүүсү</li> </ul>	Табигый ресурстарды натыйжалуу жана ачык башкаруу	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Сууну башкаруунун ачык карталары</li> <li>- Жергиликтүү деңгээлдеги чечим кабыл алууга коомду тартуу</li> <li>- Санариптик отчеттуулук механизмдери</li> </ul>

*Жалпы сунуштар региондор үчүн:*

1. Аймактык башкарууда системалык ой жүгүртүүнү колдонуу

Себеп-натыйжа анализи

Сценарийлер менен иштөө

2. Региондук «Digital Hub» түзүү

Ар бир облуста мамлекеттик кызматтарды бириктирген аянтча

Региондук маалымат борборлору

3. Аймактык лидерликти өнүктүрүү

Акимдер жана айыл өкмөт башчылары үчүн трансформациялык лидерлик программалары

Кыргызстандагы ар бир регион үчүн ылайыкташтырылган мамлекеттик башкарууну трансформациялоо боюнча чечим сунуштары берилди. Ар бир чечим ошол аймактагы объективдүү көйгөйлөргө, коомдук муктаждыкка жана өткөөл мезгилдеги реалдуулукка жараша сунушталган.

## *Сессия 5. Дүйнө өлкөлөрүндөгү административдик реформаларды Кыргызстанга адаптациялоо: натыйжалуу жана натыйжасыз реформалар*

### **Кадам 11. 30 мүнөт.**

Административдик реформалар — бул мамлекеттин башкаруу тутумун жакшыртууга, эффективдүүлүктү жогорулатууга жана мамлекеттик кызмат көрсөтүүлөрдүн сапатын арттырууга багытталган чаралардын комплекси. Дүйнө жүзүндө мындай реформалар ар кайсы өлкөдө ар түрдүү натыйжа берген. Айрым мамлекеттерде административдик реформалар ийгиликке жетсе, айрымдарында күтүлгөндөй жыйынтык бербеген учурлар көп.

### **АДМИНИСТРАТИВДИК РЕФОРМАЛАРДЫН ТҮРЛӨРҮ**

- Административдик реформанын негизги максаттары:
  - башкаруунун эффективдүүлүгүн жогорулатуу;
  - мамлекеттик аппараттын көлөмүн оптималдаштыруу;
  - бюрократияны кыскартуу;
  - коомго сапаттуу мамлекеттик кызмат көрсөтүү.
- Реформалардын түрлөрү:
  - Децентрализация жана локализация; функционалдык-административдик реформалар;
  - Цифрдык трансформация (e-government); процедуралык-административдик реформалар
  - Персоналдык реформалар (мамлекеттик кызматкерлердин квалификациясын жогорулатуу);
  - Финансылык реформалар (бюджеттик башкарууну жакшыртуу);
  - **Структуралык-административдик реформалар** (министрликтерди бириктирүү, кыскартуу ж.б.).

### **НАТИЙЖАЛУУ АДМИНИСТРАТИВДИК РЕФОРМАЛАРДЫН МИСАЛДАРЫ**

#### 1. Эстония (e-Estonia)

- Санариптик өкмөттү түзүү;
- Электрондук ID жана онлайн кызматтар;

Натыйжа: мамлекеттик кызматтардын жеткиликтүүлүгү жана ачык-айкындуулугу арткан.

#### 2. Жаңы Зеландия (1980-90-жылдардагы реформалар)

- Мамлекеттик секторду рыноктук инструменттер менен башкаруу;
- Натыйжа: мамлекеттик бюджеттин натыйжалуулугу жогорулаган.

#### 3. Грузия (2004-2010-жылдар)

- Коррупцияга каршы күрөш жана «бирдиктүү терезе» системасын киргизүү;
- Натыйжа: мамлекеттик тейлөөнүн сапаты жана ишеним деңгээли жогорулаган.

#### 4. Сингапур

- Жогорку эффективдүү мамлекеттик кызмат;
- Натыйжа: административдик аппараттын ишинин натыйжалуулугу дүйнөдө эң алдыңкы сапта.

### НАТЫЙЖАСЫЗ АДМИНИСТРАТИВДИК РЕФОРМАЛАРДЫН МИСАЛДАРЫ

#### 1. Россия, Кыргызстан (1990-жылдар)

- Даярданбай реструктуризация өткөрүү жана кадрдык кыскартуулар;
- Натыйжа: башкаруудагы баш аламандык жана коррупция күчөгөн.

#### 2. Аргентина (2000-жылдардын башында)

- Мамлекеттик аппаратты кыскартуу планы;
- Натыйжа: кызматтардын жеткиликтүүлүгүнүн төмөндөшү жана социалдык чыңалуу.

#### 3. Нигерия

- Кайра-кайра реформалар жасалып, бирок коррупцияны жеңүү мүмкүн болгон эмес;
- Натыйжа: туруктуу натыйжага жетпеген такай реформа процесси.

#### 4. Греция (2010-жылдар)

- Тышкы кысым менен жүргүзүлгөн мамлекеттик кыскартуулар;
- Натыйжа: мамлекеттик тейлөөнүн сапаты начарлап, коомчулуктун ишеними төмөндөгөн.

### НАТЫЙЖАЛУУЛУКТУН ФАКТОРЛОРУ

- Саясий эркин болушу;
- Коомдун реформаларды колдоосу;
- Институционалдык туруктуулук;
- Коррупциянын деңгээли;
- Каржылык камсыздоо жана кадрдык потенциал;
- Реформанын ырааттуулугу жана этаптуулугу.

### ЖАЛПЫ ЖЫЙЫНТЫКТАР ЖАНА САБАКТАР

- Ар бир административдик реформа улуттук контекстти эске алуу менен ишке ашырылышы керек;
- Узак мөөнөттүү натыйжага жетүү үчүн саясий туруктуулук жана коомдук диалог маанилүү;
- Цифрлаштыруу жана ачык-айкындык административдик реформалардын ийгилигинде чоң роль ойнойт;
- Натыйжасыз реформалардын себеби — саясий туруксуздук, туура эмес пландоо жана коррупция.

**Кадам 12. 30 мүнөт. Жыйынтыктоо.**

## Экинчи күн

### Кадам 13. 30 мүнөт. Биринчи күндүн проблемаларынын маанисин эске келтирүү.

## *Сессия 6. Кыргызстанда мамлекеттик кызматты модернизациялоо жана трансформациялоо*

### Кадам 14. 90 мүнөт.

#### *Кыргызстанда мамлекеттик кызматты модернизациялоо жана трансформациялоо*

Мамлекеттик кызмат — мамлекеттин туруктуулугу жана элге кызмат көрсөтүүнүн негизги механизми.

Кыргызстандын мамлекеттик башкаруу системасындагы тарыхый контекст: эгемендүүлүктөн кийинки трансформация.

Модернизациялоонун жана трансформациялоонун зарылдыгы:

- Жаңы чакырыктар (санариптешүү, глобалдашуу, климаттык өзгөрүүлөр).
- Жарандардын күтүүлөрүнүн өсүшү.
- Эл аралык милдеттенмелер (ББМ, E-Governance ж.б.)

Модернизация деген эмне? Трансформация менен айырмасы		
Түшүнүк	Мазмуну	Максаты
<b>Модернизация</b>	Учурдагы системаны өркүндөтүү, жаңылоо	Эффективдүүлүктү жогорулатуу
<b>Трансформация</b>	Системанын бүтүндөй структурасын өзгөртүү	Натыйжалуу жана адаптивдүү кызмат түзүү

### 3. Кыргызстандын мамлекеттик кызматынын учурдагы абалы

*Күчтүү жактары:*

- ❖ Кадрлар резервинин системасынын болушу.
- ❖ Улуттук стратегиялар менен айкалышкан реформа пландары.
- ❖ Сервистик мамлекет концепциясынын кабыл алынышы.

*Чечиле элек маселелер:*

- ❖ Саясий таасирдин сакталышы.
- ❖ Аймактар аралык кадрдык теңсиздик.
- ❖ Санариптик көндүмдөрдүн жетишсиздиги.
- ❖ Жогорку компетенциялуу кадрлардын жеке секторго кетиши.

#### 4. Модернизациялоо боюнча аракеттер

##### 4.1. Негизги стратегиялык документтер:

- ❖ «Мамлекеттик кызмат жөнүндө» мыйзамы (жаңы редакциялар).
- ❖ 2030 жылга чейин өлкөнү өнүктүрүү программасы.
- ❖ Digital Kyrgyzstan.

##### 4.2. Ишке ашырылган демилгелер:

- ❖ Электрондук кадрлар тутуму (HRMIS).
- ❖ Электрондук кызмат көрсөтүүлөр (Түндүк системасы).
- ❖ Компетенттүүлүккө негизделген тандоо.

### *Кыргызстандын региондоруна ылайыкташтырылган трансформациялык чечимдер (Policy Solutions)*

#### *Бишкек шаары*

**Көйгөйлөр:** башкаруунун бюрократиялуулугу, кызмат көрсөтүүнүн сапаты, маалымат жеткиликтүүлүгү

**Чечимдер:**

- “Smart Бишкек” санарип башкаруу платформасын ишке киргизүү
- Калктын катышуусу үчүн онлайн бюджет платформаларын ачуу
- Жарандык демилгелерди тез колдоо механизми (цифралык кайтарым байланыш 72 саат ичинде)

#### *Ош шаары*

**Көйгөйлөр:** социалдык теңсиздик, шаардык пландоо көйгөйлөрү

**Чечимдер:**

- Мобилдик мамлекеттик кызмат борборлорун киргизүү (эл көп топтолгон аймактарда)
- Ачык шаардык план жана инфрақызмат платформасы (транспорт, жарык, суу)
- Коомдук кеңештер аркылуу шаардык чечимдерди талкуулоо механизми

#### *Чүй облусу*

**Көйгөйлөр:** калктын жыш жайгашуусу, ресурстук башкаруу

**Чечимдер:**

- Санариптик агро-инфраструктуралык карта түзүү
- Жерди пайдалануу жана жайыттар боюнча коомдук-мамлекеттик платформалар
- Регионалдык транспорттук реформа – маршрут жана тейлөө картасын автоматташтыруу

### *Ысык-Көл облусу*

**Көйгөйлөр:** туризмге болгон чоң басым, экологиялык тобокелдик

**Чечимдер:**

- «Таза көл» санариптик мониторинг системасын ишке киргизүү (экологиялык абал + туристтик агым)
- Туризм секторунда ачык лицензия жана пландоо аянтчасы
- Сезон аралык жумуш орундарын түзүү боюнча жергиликтүү план

### *Нарын облусу*

**Көйгөйлөр:** калктын миграциясы, кызматтардын жетишсиздиги

**Чечимдер:**

- «Мобилдик кызмат» моделин киргизүү – дарыгер, нотариус, социалдык кызмат бир унаада
- Жаштарды жергиликтүү башкарууга тартуу (жаштар кеңештери жана сынак аркылуу долбоорлор)
- Санариптик жайыт жана жер мониторинги (community-based)

### *Талас облусу*

**Көйгөйлөр:** агрардык тармактагы моноэкономика, жаштардын кетиши

**Чечимдер:**

- Айыл өкмөттөр үчүн “Санарип агро-кеңешчи” платформасы
- «Жаштар-аймак лидерлери» программасы (тренинг, долбоор, грант)
- Агроөнөржай кооперациясын электрондук реестр аркылуу жөнгө салуу

### *Жалал-Абад облусу*

**Көйгөйлөр:** улут аралык байланыш, мамлекеттик кызматка жеткиликтүүлүк

**Чечимдер:**

- Көп тилдүү мамлекеттик кызмат көрсөтүү стандартын иштеп чыгуу
- Мекемелер ортосунда маалымат интеграция платформасы түзүү
- Социалдык кызматтардын сапатын баалоочу “эл рейтинг” механизмдин киргизүү

### *Баткен облусу*

**Көйгөйлөр:** чек ара коопсуздугу, инфраструктура жетишсиздиги

**Чечимдер:**

- Чек арада «Санарип бейпилдик» платформасын ишке киргизүү (камера, байланыш, маалымдоо)
- Кризистик пландоо жана ыкчам жооп берүү борбору түзүү
- Жаштар үчүн коомдук дипломатия мектебин ачуу

*Ош облусу (айылдык аймактар)*

**Көйгөйлөр:** суу ресурстары, айыл өкмөттөрдүн потенциалы

**Чечимдер:**

- “Санарип суу” – суу каналдарын онлайн башкаруу системасы
- Айыл өкмөттөр үчүн “Башкаруу боюнча онлайн кеңешчи” аянтчасы
- Коомдук угуу процессин автоматташтыруу (электрондук формада сунуш кабыл алуу)

*Кесиптик багыттуу трансформациялык инструменттер*

<b>Инструмент</b>	<b>Максаты</b>	<b>Колдонуу чөйрөсү</b>
<b>Digital Region Hub</b>	Санариптик чечимдерди регионалдык деңгээлде бириктирүү	Бишкек, Ош, Ысык-Көл
<b>Open Local Budget Platform</b>	Жарандар менен бюджетти ачык талкуулоо	Нарын, Талас, Баткен
<b>Public Participation Toolkit</b>	Чечимдерге коомду тартуу	Жалал-Абад, Чүй, Ош
<b>Scenario Planning Toolkit</b>	Сценарийлер аркылуу аймактык пландоо	Бардык региондор
<b>Кызмат көрсөтүү индекси</b>	Облустар аралык салыштырма анализ	Улуттук деңгээл

## *Сессия 7. Мамлекеттик кызматты трансформациялоо багыттары*

### Кадам 15. 90 мүнөт. «Кыргызстанда мамлекеттик кызматты модернизациялоо жана трансформациялоо» темасы боюнча талкуу

#### ТАЛКУУ КАРТАСЫ

Тема: Кыргызстанда мамлекеттик кызматты модернизациялоо жана трансформациялоо

#### *Негизги түшүнүктөр жана концепциялар*

<b>Суроолор</b>	<b>Талкуу же пикирлер</b>	<b>Мүмкүн болгон сунуштар</b>
Модернизация жана трансформация деген эмне?		
Эмне үчүн мамлекеттик кызматты өзгөртүү зарыл?		

#### *Укуктук жана институционалдык негиз*

<b>Суроолор</b>	<b>Талкуу же пикирлер</b>	<b>Мүмкүн болгон сунуштар</b>
Азыркы мыйзамдык база жетиштүүбү?		
Кайсы органдар реформаны жетектеши керек?		

#### *Кадрдык саясат жана кесипкөйлүк*

<b>Суроолор</b>	<b>Талкуу же пикирлер</b>	<b>Мүмкүн болгон сунуштар</b>
Мамлекеттик кызматкерлердин компетенциясы кандай бааланат?		
Жаш кадрларды кантип тартуу керек?		
Саясий жана кесиптик кызматтын чеги кандай болушу керек?		

### *Санариптештирүү жана инновациялар*

<b>Суроолор</b>	<b>Талкуу же пикирлер</b>	<b>Мүмкүн болгон сунуштар</b>
Электрондук кызматтар кандай өнүгүп жатат?		
Мамлекеттик кызматкерлер санарипке даярбы?		

### *Мотивация жана натыйжалуулук*

<b>Суроолор</b>	<b>Талкуу же пикирлер</b>	<b>Мүмкүн болгон сунуштар</b>
Эмгек акы системасы адилеттүүбү?		
Мотивация жана карьералык өсүш кантип камсыздалат?		

### *Аймактык жана эл аралык перспективалар*

<b>Суроолор</b>	<b>Талкуу же пикирлер</b>	<b>Мүмкүн болгон сунуштар</b>
Аймактардагы мамлекеттик кызматтын абалы кандай?		
Кайсы өлкөлөрдүн тажрыйбасы актуалдуу?		

### *Тоскоолдуктар жана мүмкүнчүлүктөр*

<b>Суроолор</b>	<b>Талкуу же пикирлер</b>	<b>Мүмкүн болгон сунуштар</b>
Реформага кайсы факторлор тоскоол болууда?		
Өзгөрүүгө каршылык көрсөтүүнү кантип жеңүү керек?		

#### *1. Сервистик мамлекеттик башкарууга өтүү*

- Жаранга багытталган кызмат көрсөтүү.
- Мамлекеттик кызматкер — коомдук кызматчы катары.

#### *2. Санариптик трансформация*

- ЖИ (AI), Big Data негизделген чечим кабыл алуу.
- Ачык маалыматтар жана ачык отчеттуулук.

### 3. Компетенттүүлүккө негизделген мамлекеттик кызмат

- Кесипкөйлүк, лидерлик, инновациялык жөндөмдөр.
- Жаштар жана аялдардын мамлекеттик кызматтагы катышуусун жогорулатуу.

### 4. Аймактык кызматты трансформациялоо

- Жергиликтүү деңгээлде кадрдык саясатты күчөтүү.
- Децентрализация шартында кызматтык жоопкерчилик.

### Эл аралык практикалар менен салыштыруу

Өлкө	Трансформациялык элементтер	Кыргызстанга окшоштуктар/сабактар
Сингапур	Performance-based кызмат, кадрларды узак мөөнөт менен өнүктүрүү	Натыйжага багыттуу баалоо керек
Эстония	E-Government, Digital ID, электрондук шайлоолор	Санариптик трансформацияны тездетүү
Грузия	Коомдук кеңешмелер, анти-коррупциялык система	Коомчулук менен иштөөнү күчөтүү

### Модернизация жана трансформация үчүн сунуштар

#### Кыска мөөнөттүү:

- Мамлекеттик кызматкерлер үчүн үзгүлтүксүз санариптик көндүмдөрдү үйрөтүү.
- Компетенттүүлүккө негизделген тандоо жана кызматтык өсүү механизмдерин күчөтүү.

#### Орто мөөнөттүү:

- Сервистик кызмат көрсөтүүлөрдүн сапатына байланыштуу КРІ киргизүү.
- Ачык өкмөт жана жарандар менен коммуникацияны институционалдаштыруу.

#### Узак мөөнөттүү:

- Мамлекеттик кызматты толук санариптештирүү.
- Лидерлик мектебин жана мамлекеттик башкаруу академиясын жаңылоо.
- «Мамлекеттик кызматчы – өзгөрүүнүн агентти» концепциясын түзүү.

### Жыйынтык

Мамлекеттик кызматты модернизациялоо жана трансформациялоо — Кыргызстандын өнүгүүсү үчүн чечүүчү багыт. Ал саясий эркке, туруктуу реформаларга жана кадрдык потенциалга таянууга тийиш. Эгер бул процесс ырааттуу жүрсө, коомдун бийликке болгон ишеними өсөт, ал эми мамлекеттик башкаруу системасы натыйжалуу жана ачык болот.

## *Кыргызстанда мамлекеттик кызматкерлердин компетенциясын балоо жаш кадрларды тартуу, саясий жана кесиптик кызматтын чеги*

### **Кадам 16. 60 мүнөт.**

Бул суроолор семинардын мазмунун терең талдоого жана практика менен саясат ортосундагы байланыштарды ачып көрсөтүүгө жардам берет.

#### **I. Модернизациянын жана трансформациянын негизи:**

1. Мамлекеттик кызматты модернизациялоо эмнени түшүндүрөт жана анын негизги максаты эмнеде?
2. Трансформация жана модернизациянын ортосунда кандай айырмачылык бар жана алар бири-бирине кантип байланышат?
3. Кыргызстандагы мамлекеттик кызматтын учурдагы абалы кандай? Канткенде аны “модернизациялоо керек” деп айтууга негиз бар?

#### **II. Институционалдык жана укуктук маселелер:**

1. Кыргыз Республикасында мамлекеттик кызматты өнүктүрүү боюнча мыйзамдык база жетиштүүбү?
2. Мамлекеттик кызмат тууралуу мыйзамдар жана кадр саясаты реалдуу ишке ашырылып жатабы?
3. Трансформация үчүн кандай жаңы укуктук/институционалдык реформалар керек?

#### **III. Кадрдык саясат жана компетенциялар:**

1. Мамлекеттик кызматкерлердин компетенциясын өнүктүрүү боюнча азыркы системанын күчтүү жана алсыз жактары кайсылар?
2. Мамлекеттик кадр резерви, жаштардын тартылышы жана жетекчиликке даярдоо системасы кандай иштеп жатат?
3. Мамлекеттик кызматта кесипкөйлүк менен саясий таасирдин ортосунда кандай тең салмак болушу керек?

#### **IV. Санариптештирүү жана инновациялар:**

1. Мамлекеттик кызматтын санариптик трансформациясы кандай этапта турат?
2. Электрондук өкмөт, санариптик кызмат көрсөтүүлөр жана маалыматтык коопсуздук кандай деңгээлде камсыздалууда?
3. Иновацияларды киргизүүдө мамлекеттик кызматкерлер канчалык деңгээлде даяр жана активдүү?

## **V. Мотивация жана натыйжалуулук:**

1. Мамлекеттик кызматкерлердин эмгек акы системасы реформалоону талап кылабы?
2. Кызматкерлерди баалоо, мотивациялоо жана карьералык өсүш системасы кандай болушу керек?
3. Натыйжалуулукка багытталган мамлекеттик кызматтын индикаторлорун кантип иштеп чыгууга болот?

## **VI. Эл аралык тажрыйба жана аймактык контекст:**

1. Кыргызстандын мамлекеттик кызматы постсоветтик өлкөлөргө салыштырмалуу кайсы деңгээлде турат?
2. OECD, UNDP, WB жана башка эл аралык уюмдардын сунуштарын кантип адаптациялоого болот?
3. Аймактарда (облус, район, айыл өкмөтү деңгээлинде) мамлекеттик кызмат кандай өзгөрүүлөргө муктаж?

## **VII. Модернизацияга тоскоол болгон факторлор:**

1. Коомдук ишенимдин төмөндүгү, коррупция жана саясий туруксуздук мамлекеттик кызматты реформалоого кандай тоскоол болот?
2. Мамлекеттик кызматта трансформациялык өзгөрүүлөргө каршы каршылыктарды кантип жоюу керек?

## **« Кадрлардын резерви жана ротациялоо: жаш кадрларды кантип тартуу керек? »**

### **Кадам 17. 30 мүнөт.**

Кадрлардын резерви жана ротациялоо — бул кадр саясатынын маанилүү аспектилери болуп, мамлекеттик жана жеке секторлордун эффективдүү иштеши үчүн маанилүү инструменттер. Мына, лекциянын негизги бөлүктөрү:

#### **1. Кадрлардын резерви: Кенен түшүндүрмө**

Кадрлардын резерви - бул белгилүү бир уюмдун же мамлекеттик органнын кадрлар саясатын ишке ашыруу максатында даярдалган, квалификациялуу адистердин тизмеси. Резервге алуу - уюмдун келечектеги муктаждыктарын алдын ала эсептеп, тармактын же структуранын өсүшү үчүн резервде турган адистерди ишке тартуу.

*Кадрлардын резервине коюлган негизги талаптар:*

- Квалификациялык деңгээл: Резервде турган кызматкерлер белгилүү бир тармакта жогорку билим жана тажрыйбага ээ болушу керек.
- Ишке жарамдуулук: Кадрлар резервиндеги адистерде лидерлик сапаттар, уюмга таасир этиш үчүн керектүү ишкердик мүмкүнчүлүктөрү болушу шарт.
- Тренинг жана даярдык: Кадрлардын резерви үчүн атайын окутуулар жана тренингдер уюштурулуп, аларга заманбап техника жана ыкмалар боюнча билими жаңыланып турушу керек.

*Кадрлардын резервинин артыкчылыктары:*

- Уюмдун муктаждыктарына жараша адистерди тез арада алууга мүмкүнчүлүк.
- Жетиштүү кадрлардын жоктугунан улам туруктуулукту сактоо.
- Инновациялар жана жаңы идеялардын кириши.

#### **2. Ротациялоо: Мааниси жана максаты**

Ротациялоо – бул кызматкерлерди белгилүү бир убакыт аралыгында ар кандай кызматтарда иштетуудөн турган процесстин аталышы. Ротациялоо ыкмасы кызматкерлердин тажрыйбасын арттырып, уюмдун жалпы ишин жакшыртууга багытталган.

*Ротациялоонун негизги түрлөрү:*

- Горизонталдык ротация: Бул кызматкерлерди бир эле деңгээлде, бирок башка бөлүмдөргө же кызматтарга которуу.
- Вертикалдык ротация: Кызматкерди төмөнкү же жогорку кызматтарга көтөрүү.
- Ченемдик ротация: Белгилүү бир кызматтык тийиштүү иштин өтө турган убактысы белгиленген.

*Ротациялоонун артыкчылыктары:*

- Тажрыйба көбөйтүлөт: Кызматкерлер ар кандай багыттарда иштеп, жаңы көндүмдөргө ээ болушат.
- Жетекчилик тажрыйбасын арттыруу: Кызматкерлер көбүрөөк лидерлик милдеттерди аткарып, өздөрүнүн уюштуруучулук жөндөмдөрүн өркүндөтүшөт.

- Уюмдун туруктуулугун камсыз кылуу: Ротациялоонун жардамы менен кызматкерлердин биржола эле жок болуп кетүү коркунучунан сактанууга болот.

### 3. Кадрлардын резерви жана ротациялоо — Ушул эки инструменттин өз ара байланышы

- Системалык жактан: Кадрлардын резерви жана ротациялоо иштери уюмдун кадрлар саясатынын бир бөлүгү болуп, биргеликте кызматкерлердин квалификациясын жана ишке даярдыгын арттырууга багытталат.
- Ротациялоо резервдеги адистердин квалификациясын жакшыртууга жардам берет, анткени алар ар кандай кызматтарда иштеп, жаңы тажрыйба алат.
- Ротациялоо аркылуу кадрлардын резерви бекемделет, анткени мындай практика аркылуу резервде турган кызматкерлер өз ордунда көп убакыт өткөрбөстөн, ар кандай шарттарга даяр болушат.

### 4. Кадрлардын резервин түзүү жана ротациялоону уюштуруу

#### *Кадрлар резервин түзүү:*

- Резервдин түзүлүшү, өзгөчө, мамлекеттик мекемелерде атайын кадр саясаты жана тандоо критерийлеринин негизинде жүргүзүлөт.
- Резервге алуу процессинде адистердин билим деңгээли, тажрыйбасы жана потенциалына баа берилет.
- Резервде турган кызматкерлер мезгил-мезгили менен тренингдерден жана аттестациядан өтүшү керек.

#### *Ротациялоо процессин уюштуруу:*

- Ротациялоо так жана пландалган тартипте жүргүзүлүшү керек.
- Ротациялоо үчүн ылайыктуу кызматкерлерди тандоо, алардын кызыкчылыктарын жана карьералык максаттарын эске алуу абзел.
- Ротациялоо процессине тиешелүү баскычтар: алдын ала пландаштыруу, ишке ашыруу, жыйынтыктоочу баалоо.

### 5. Жыйынтык

Кадрлардын резерви жана ротациялоо - бул уюмдун кадр саясатынын маанилүү бөлүктөрү болуп, алардын эффективдүү иштеши уюмдун узак мөөнөттүү ийгилигин камсыз кылат. Бул механизмдер кадрлардын сапатын жогорулатууга, уюмдун туруктуулугун сактоого жана инновацияларды киргизүүгө жардам берет. Кадрларды башкаруу боюнча туура жүргүзүлгөн саясат жана процесстер уюмдун өркүндөө жана ийгиликке жетишүү жолунда маанилүү факторлордун бири болуп саналат.

## *Мамлекет кызматтагы кадрлардын ресурстарын натыйжалуу башкаруу*

### **Кадам 18. 30 мүнөт.**

#### **1. Кадрлар ресурстарынын мааниси**

- 1) *Кадрлар* *ресурстары* *деген* *эмне?*

Кадрлар ресурстары – бул мамлекеттик жана жеке секторлордо иштеген адамдардын билими, тажрыйбасы жана жөндөмдүүлүктөрү. Алардын натыйжалуу башкарылышы мекеменин ишмердигин, максаттарын жана жалпы эффективдүүлүгүн жакшыртат.

- 2) *Кадрлар* *ресурстарынын* *ролу*

Кадрлар – бул мекеменин негизги активдери. Алардын квалификациясы жана мотивациясы бардык башкаруу процесстеринин ийгилигин камсыз кылат.

#### **2. Кадрларды башкаруунун принциптери**

- 1) *Жоопкерчилик* *жана* *ачыктык*

Кадрлардын башкарылышында бардык процесстер ачык жана мыйзамдуу болушу керек. Ар бир кызматкер өзүнүн милдеттерин, жоопкерчиликтерин жана укуктарын түшүнүшү керек.

- 2) *Иштеген* *адамдардын* *өнүгүүсү*

Кадрлар ресурстарын башкаруу процесси кызматкерлердин квалификациясын жогорулатууга жана алардын кесиптик өсүшүнө багытталууга тийиш.

- 3) *Эффективдүүлүк*

Кадрлар ресурстарынын башкарылышы мекеменин максаттарына жетүү үчүн натыйжалуу болушу керек. Бул өзгөчө кадрларды тандоо, окутуу, ишке орноштуруу жана өнүктүрүү процессинде айкын көрүнөт.

#### **3. Кадрлар ресурстарын натыйжалуу башкаруунун негизги багыттары**

- 1) *Кадрларды* *тандоо*

Натыйжалуу кадрларды тандоо үчүн талап кылынган компетенцияларды жана өзгөчөлүктөрдү аныктоо маанилүү. Сунушталган талаптарга ылайык келишкен кызматкерлерди табуу керек.

- 2) *Окутуу* *жана* *өнүктүрүү*

Кадрларды окутуу – бул өзүнүн иш-аракеттерин жаңылоо, жаңы билимдерди алууга жана көндүмдөрдү өстүрүүгө багытталган иш-чаралар. Окутуу программалары кызматкерлердин жалпы квалификациясын жогорулатууга көмөктөшөт.

- 3) *Мотивация* *жана* *эмгек* *шарттары*

Кызматкерлерди мотивациялоо үчүн туура эмгек шарттарын түзүү маанилүү. Жакшы төлөм, жумуш шарттары жана тиешелүү социалдык кепилдиктер кызматкерлердин иштөө рухун жогорулатат.

- 4) *Жыйынтыктарды* *баалоо*

Кадрлардын натыйжалуулугун баалоо – бул аларды өнүктүрүү жана түзөтүүлөрдү киргизүү үчүн негизги инструмент. Эффективдүүлүк индикаторлорун белгилеп, кызматкерлердин ишинин натыйжалуулугун өлчөө керек.

#### 4. Кадрлар ресурстарын башкаруунун кыйынчылыктары

- Жогорку айлык жана ар кандай стимулдарга болгон талаптар Көп учурда мекемелер кызматкерлердин талабына ылайык жогорку айлык жана стимулдарды камсыз кылууга кыйынчылык көрүшөт.
- Жөндөмдүү кадрлардын жетишсиздиги Кадрлардын жетишсиздиги, өзгөчө адистештирилген адистердин болбогону кадрлар ресурстарын натыйжалуу башкарууну кыйындатат.
- Иштөө процессинин үзгүлтүктөрү Кадрлар ресурстарын туура башкарбай, натыйжалуу чечимдерди кабыл ала албай калуу мекемелердин иши үчүн терс кесепеттерге алып келиши мүмкүн.

#### 5. Натыйжалуу башкаруу үчүн сунуштар

- Кадрларды жакшы тандоо жана окутуу процесстерин жакшыртуу Кадрларды тандоо жана окутуу процесстерин автоматташтыруунун негизинде, алардын компетенциясын жана натыйжалуулугун арттыруу.
- Кызматкерлердин өнүгүүсүнө көңүл буруу Кызматкерлерди өнүктүрүүгө инвестиция кылуу жана аларды жаңы мүмкүнчүлүктөр менен камсыздоо мекеменин жалпы жетишкендигин жогорулатат.
- Кадрларды башкаруунун технологиясын колдонуңуз Заманауи маалымат технологиялары кадрлар ресурстарын башкарууну жеңилдетет жана натыйжалуу кылат.

#### 6. Жыйынтык

Кадрлар ресурстарын натыйжалуу башкаруу мекеменин ишмердигин жакшыртып, анын максаттарына жетүүгө көмөк көрсөтөт. Бул үчүн туура тандоо, окутуу, мотивациялоо жана баалоо процессин уюштуруу керек.

### *Жаши кадрларды кантип тартуу керек*

#### **Мамлекеттик жана муниципалдык кызматка кирүү жана кызмат өтөө тууралуу**

- Мамлекеттик жана муниципалдык кызмат эмне?
- Бул кызматтардын маңызы жана коомдогу ролу.

#### *Мамлекеттик кызматка кирүү шарттары*

- Мамлекеттик кызматка кирүү үчүн негизги талаптар: Кыргызстандын жарандыгы; Жогорку билим (же талап кылынган адистик боюнча); Соттолуусу жоктугу (жок кылынган кылмыштарга байланыштуу); Ден соолук боюнча талаптар; Мамлекеттик кызматтагы позиция үчүн атайын сынактар (укук жана административдик тесттер). Мамлекеттик кызматка өтүү жолдору: Конкурстар жана сынактар аркылуу; Маалыматтык система жана электрондук базалар аркылуу арыз берүү.

### *Муниципалдык кызмат*

- Муниципалдык кызматтын айырмачылыктары: Жергиликтүү өз алдынча башкаруу органдарынын кызматкерлери; Жергиликтүү коомдун өнүгүүсүнө түздөн-түз байланышкан; Ошол аймактагы жашоочулардын кызыкчылыгын коргоо.
- Муниципалдык кызматка өтүү жолдору: Аймактык администрация тарабынан өткөрүлгөн конкурстар; Жергиликтүү бюджетти жана пландарды ишке ашыруу.

#### 4. Кызмат өтөө шарттары жана милдеттери

- Кызматкердин этикасы: акыйкаттык, ачыктык, адилеттүүлүк жана жоопкерчилик.
- Мамлекеттик кызматкердин жоопкерчиликтери: Жарандардын кызыкчылыктарын коргоо; Кызматтык милдеттерди өз убагында жана сапаттуу аткаруу;
- Мамлекеттик кызматтын ишмердүүлүгү: Маалыматтарды анализдөө жана чечимдерди кабыл алуу; Бюджетти пландаштыруу жана колдонуу; Өнүктүрүү жана реформалар.

#### 5. Кызмат өтүүнүн артыкчылыктары жана кемчиликтери

- Артыкчылыктары:
  - Социалдык камсыздандыруу, пенсиялык камсыздандыруу жана башка жеңилдиктер.
  - Жогорку мамлекеттик жана коомдук статус.
  - Туруктуу кирешелер жана коомдук ишмердик.
- Кемчиликтери:
  - Стресстүү жана убакыт талап кылган иш.
  - Бюрократиялык тоскоолдуктар.
  - Жогорку жоопкерчилик жана коомдук көзөмөл.

#### 6. Кызмат өтүүнүн карьералык мүмкүнчүлүктөрү

- Карьералык өсүү жана билим алуу:
  - Кызмат өтүү мезгилинде үзгүлтүксүз билим алуу жана квалификацияны жогорулатуу.
  - Мамлекеттик кызматтагы өсүш мүмкүнчүлүктөрү (жогорку кызматтарга көтөрүлүү, эксперттик орундар).
- Эмгек акы жана жеңилдиктер:
  - Кызмат өтүү шарттарына жараша эмгек акынын жогорулугу.
  - Жеке жана кесиптик өсүш үчүн ар кандай мүмкүнчүлүктөр.

#### 7. Корутунду

- Мамлекеттик жана муниципалдык кызматтын мааниси.
- Жакшы кызмат өтөө үчүн жоопкерчиликтер жана этикалык талаптар.
- Кызматкерлердин коомдун өнүгүүсүнө кошкон салымы.

## *Мамлекеттик кызматкерлердин профессионалдык этикасы жана коррупцияга каршы күрөшүү*

### **Кадам 19. 30 мүнөт.**

Мамлекеттик кызматкерлердин иши коомдун кызыкчылыгын коргоо жана жалпы иштердин өз убагында, ачык-айкын, адилеттүү жүргүзүлүшүн камсыз кылууга багытталган. Профессионалдык этика - кызматкерлердин иш-аракеттеринин моральдык негиздери жана адеп-ахлактык нормаларынын жыйындысы.

Коррупция – мамлекеттин кызыкчылыктарына каршы болгон, өзүнүн жеке кызыкчылыгы үчүн жасалган укукка каршы аракеттер.

#### **I. Мамлекеттик кызматкердин профессионалдык этикасынын негиздери**

##### **1. Адилеттүүлүк**

- Кызматкер өз ишинде адилеттүү жана теңдикти камсыз кылышы керек.
- Мамлекеттик кызматка келгенде, жеке кызыкчылыктарды эмес, жалпы кызыкчылыктарды эске алуу зарыл.

##### **2. Ачык-айкындуулук**

- Кызматкерлер өз ишинде ачык-айкындуулукту камсыз кылуу керек. Бул демек, мамлекеттин бардык чечимдери жана аракеттери коомчулукка жеткиликтүү болушу шарт.

##### **3. Жоопкерчилик**

- Кызматкер өзүнүн иш-аракеттери үчүн жооп берет жана мамлекеттик кызматтын натыйжалуулугун жакшыртууга багытталган чараларды көрөт.

##### **4. Сенимдүүлүк**

- Жарандар мамлекетке жана анын кызматкерлерине ишенимдүү болушу керек. Мамлекеттик кызматкер өз ишинин этикалык негиздерине жоопкерчиликтүү болушу зарыл.

##### **5. Өз ара сый-урмат жана гуманизм**

- Кызматкер ар бир адамды тең көрүп, адеп-ахлактык нормаларды сактоого тийиш. Адам укуктары жана эркиндиктери өлкөнүн мыйзамдарына жана эл аралык стандарттарга ылайык корголууга тийиш.

#### **II. Коррупция жана анын кесепеттерин алдын алуу**

##### **1. Коррупция деген эмне?**

- Коррупция – мамлекеттик кызматкерлердин өз кызматтык абалынан пайдаланып, жеке кызыкчылыктарын канааттандыруу үчүн мыйзамсыз же этикага жат аракеттерди жасоосу.

##### **2. Коррупциянын коомдук кесепеттеринин орду**

- Экономикалык өнүгүүнүн кечигиши, ишканалардын өнүгүүсүнө тоскоолдук кылуу.
- Өкмөттүн ишине болгон ишенимдин төмөндөөсү, коомдун коррупцияга каршы туруктуулугунун төмөндөөсү.

### 3. Коррупцияга каршы күрөшүү жолдору

- Мыйзамдардын жана эрежелердин катуу сакталуусу: Мамлекеттик кызматкерлердин ишмердүүлүгүн көзөмөлдөөчү мыйзамдарды жана эрежелерди күчтөндүрүү керек.
- Тиешелүү жоопкерчилик системасын түзүү: Коррупциялык аракеттерди таап чыгуу жана аларга чара көрүү үчүн жакшы иштеши керек.
- Кызматкерлердин туруктуу билим алуусу жана этикалык тренингдер: Мамлекеттик кызматкерлер коррупцияга каршы туруу үчүн туруктуу билим алышы керек.

### III. Мамлекеттик кызматкерлердин этикалык кодекси

- Мамлекеттик кызматта иштеген адамдар үчүн өзгөчө этикалык кодекси болушу керек. Бул кодекс кызматкерлердин жоопкерчиликтерин, адеп-ахлактык талаптарды жана коррупцияга каршы күрөшүү ыкмаларын камтыйт.
- Кодекс кызматкерлердин күнүмдүк ишмердигинде этиканы сактоого жана коррупцияга каршы туруу үчүн жол көрсөтөт.

### IV. Коррупцияга каршы күрөшүүдө коомдун ролу

#### 1. Жарандык коомдун катышуусу:

- Кызматкерлердин ишин көзөмөлдөөдө коомдун катышуусу чоң мааниге ээ. Жарандар коррупцияга каршы чыгып, тиешелүү органдарга кайрылуу укугуна ээ болушу керек.

#### 2. Билим берүү жана маалыматтык кампаниялар:

- Коррупциянын кесепеттерин жарандарга түшүндүрүү жана мамлекеттик кызматкерлерге этикалык нормалар боюнча маалымат берүү зарыл.

### *Жыйынтык*

Мамлекеттик кызматкерлердин профессионалдык этикасы жана коррупцияга каршы күрөшүү өлкөнүн келечегин түзүүчү маанилүү аспектилердин бири болуп саналат. Бул процессте ачык-айкындуулук, адилеттүүлүк жана жоопкерчилик принциптерине негизделген иш-аракеттер гана коомдун ишенимин арттырып, мамлекеттин өнүгүшүнө шарт түзөт.

### *Мамлекеттик кызматкердин этикасы жана акыйкат башкаруу принциптери*

Мамлекеттик кызмат — бул мамлекет менен жарандардын ортосундагы ишенимдин жана кызматташуунун негизги көпүрөсү. Бул көпүрө бекем жана туруктуу болушу үчүн мамлекеттик кызматкерлер жогорку кесиптик деңгээлде гана эмес, ошондой эле этикалык жана моралдык жоопкерчилик менен иш жүргүзүшү керек. Ошондуктан мамлекеттик кызматкердин этикасы жана акыйкат башкаруу принциптери мамлекеттик башкаруу системасында өзгөчө мааниге ээ.

Мамлекеттик кызматкерлердин адеп-ахлактык баалуулуктары жана алардын ишиндеги адилеттүүлүк — коомдун мамлекетке болгон ишенимин бекемдейт, коррупцияга каршы туруу мүмкүнчүлүгүн арттырат жана мамлекеттик институттардын легитимдүүлүгүн камсыз кылат.

### 1. Мамлекеттик кызматкердин этикасы деген эмне?

Мамлекеттик кызматкердин этикасы — бул мамлекеттик кызматчынын өзүнүн ишин аткарууда кармануучу адеп-ахлактык жана моралдык принциптердин, эрежелердин жана нормалардын жыйындысы. Бул түшүнүк мамлекеттик кызматчынын коомчулук, жарандар жана кесиптештер менен болгон мамилесинде кандай жүрүм-турумда болушу керектигин аныктайт.

*Мамлекеттик кызматкердин этикасынын негизги багыттары:*

- **Чынчылдык** — жеке кызыкчылыктан мамлекеттин жана жарандардын кызыкчылыгын жогору коюу;
- **Ачык-айкындуулук** — коомчулукка түшүндүрмө берүүдө жана чечим кабыл алууда ачык болуу;
- **Жоопкерчилик** — өз ишинин натыйжалары үчүн жооптуу болуу;
- **Кесипкөйлүк** — жогорку деңгээлде компетенция жана чеберчилик көрсөтүү;
- **Бейтараптуулук** — бардык жарандарга бирдей мамиле кылуу жана басмырлоого жол бербөө;
- **Коррупцияга каршы туруу** — мыйзамдарды жана моралдык принциптерди бузбоо, мыйзамсыз сыйлык же артыкчылык албоо.

### 2. Мамлекеттик кызматкердин этикалык кодекси

Көптөгөн мамлекеттерде мамлекеттик кызматкерлердин жүрүм-турумун жөнгө салуучу атайын *Этикалык кодекс бар*. Бул кодекс мамлекеттик кызматчынын:

- коом менен,
- мамлекет менен,
- жарандар жана юридикалык жактар менен болгон мамилелеринде кандай жүрүм-турумда болушун аныктап берет.

Кыргыз Республикасынын мамлекеттик кызматкерлеринин этикалык кодексине ылайык, мамлекеттик кызматчылар:

- мамлекеттик кызыкчылыкты жеке кызыкчылыктан жогору коёт;
- ар бир жаранга адилеттүү жана тең мамиле кылууга милдеттүү;
- коомчулукка кызмат көрсөтүүдө ачык-айкын жана жоопкерчиликтүү болушу керек.

### 3. Акыйкат башкаруу деген эмне?

Акыйкат башкаруу — бул мамлекеттик бийлик органдары тарабынан мыйзам чегинде, элдин кызыкчылыгына ылайык, адилеттүү жана ачык-айкын жүргүзүлгөн башкаруу процесси.

Акыйкат башкаруунун максаты — жарандардын укуктарын жана эркиндиктерин сактоо, мамлекеттик кызматтардын сапатын жогорулатуу жана коомдун мамлекеттик башкарууга болгон ишенимин күчөтүү.

#### 4. Акыйкат башкаруунун негизги принциптери

##### 4.1. Закон үстөмдүгү (мыйзамдуулук)

Мамлекеттик кызматчы бардык иш-аракеттеринде мыйзамдарга жана башка ченемдик актыларга таянууга тийиш.

##### 4.2. Ачык-айкындуулук жана отчеттуулук

- Жарандар мамлекеттик органдардын ишин билип турууга тийиш;
- Мамлекеттик кызматчы коомчулук алдында өз ишин түшүндүрүп бере алууга милдеттүү.

##### 4.3. Адилеттүүлүк жана бейтараптуулук

- Мамлекеттик кызматчылар бардык жарандарга бирдей мамиле кылууга милдеттүү;
- Ар кандай дискриминацияга, коррупцияга жол берилбеши керек.

##### 4.4. Жоопкерчилик

- Мамлекеттик кызматчылар өз чечимдеринин жана иш-аракеттеринин натыйжалары үчүн толук жооп беришет;
- Коом алдында өз ишмердүүлүгү үчүн жооптуу болушу зарыл.

##### 4.5. Элге кызмат кылуу

- Мамлекеттик кызматчы мамлекеттик кызыкчылыкты жарандардын кызыкчылыгы менен айкалыштырып, калкка кызмат кылууга милдеттүү.

#### 5. Этика менен акыйкат башкаруу бири-бири менен тыгыз байланышта:

- Жогорку этикалык стандарттарды кармануу мамлекеттик органдардын акыйкат башкаруу принциптерин сактоого өбөлгө түзөт;
- Этикага таянган башкаруу системасында жарандардын ишеним деңгээли жогорулайт;
- Коррупция жана мыйзам бузуулар төмөндөйт;
- Мамлекеттик органдардын эффективдүүлүгү жана ачыктыгы жогорулайт.

#### 6. Мамлекеттик кызматкердин этикасын чыңдоо жолдору

- Этика жана мамлекеттик башкаруу боюнча туруктуу окутууларды өткөрүү;
- Коррупцияга каршы маданиятты өнүктүрүү;
- Мамлекеттик кызматкерлердин этикалык кодексинин аткарылышын байкоо жана контролдоо;
- Жарандар менен түз байланыш каналдарын өнүктүрүү (элдик кабылдамалар, коомдук угуулар);
- Кесиптик жана этикалык стандарттарды күчөтүү;
- Айкын жана ачык отчеттуулук системасын киргизүү.

#### 7. Корутунду

Мамлекеттик кызматкердин этикасы жана акыйкат башкаруу принциптери мамлекеттик органдардын коомдогу аброюн, ишенимин жана легитимдүүлүгүн түзөт. Жогорку этикалык маданият жана адилет башкаруу — коррупцияга каршы туруунун жана мамлекеттик институттардын туруктуулугунун негизги факторлорунун бири болуп саналат.

## Кадам 20. 20 мүнөт. Практикалык мисалдар.

*Кейс 1: Коррупциялык тобокелдик*

**Мисал:**

Мамлекеттик кызматкер конкурстук негизде жумушка кабыл алууда туугандарын же тааныштарын артыкчылык менен тандап алуу аракетин көрөт.

**Этикалык жана акыйкат башкаруу боюнча туура чечим:**

Мыйзамга ылайык, конкурстук тандоо таза жана бейтарап өтүп, бардык талапкерлерге бирдей мүмкүнчүлүк берилүүгө тийиш. Кызматкер жеке мамилелерди кызматтык чечимдерге аралаштырбашы керек.

*Кейс 2: Жарандар менен болгон мамиле*

**Мисал:**

Кызмат көрсөтүүдө мамлекеттик кызматкер ар бир жаран менен сабырдуу жана түшүндүрүү менен иштебей, орой мамиле кылат.

**Этикалык**

**чечим:**

Кызматкер кайсы бир жаран менен жеке көйгөйүнө карабай, сылык, адилеттүү жана мыйзам чегинде кызмат көрсөтүүгө тийиш.

*Кейс 3: Мыйзам бузууларды жашыруу*

**Мисал:**

Кызматкер мыйзам бузган кесиптеши жөнүндө тиешелүү органдарга билдирбей, бул ишти жаап-жашырууга аракет кылат.

**Этикалык**

**чечим:**

Мындай учурда кызматкер мыйзам талаптарына ылайык, мыйзам бузуу жөнүндө билдирүүгө милдеттүү. Мыйзамсыз иштерди жашыруу — этикага жана акыйкат башкарууга каршы келет.

## *Карьерный осуш жана мотивация*

### **Кадам 21. 20 мүнөт.**

Карьерный осуш жана мотивация мамлекеттик жана муниципалдык кызматта маанилүү факторлордун бири болуп саналат. Бул лекцияда биз карьералык өсүштүн негизги аспектиси, анын маңыздылыгы жана кызматкерлердин мотивациясын жогорулатуу жолдору тууралуу сөз кылабыз.

#### *Карьердик осуш: түшүнүк жана мааниси*

Карьерный рост - бул жеке адамдын кесиптик деңгээлин жогорулатуу, өзүнүн кызмат ордунда жогорку позицияларга жетүү. Мамлекеттик жана муниципалдык кызматта карьерный рост кызматкердин билим жана тажрыйбасын кеңейтүү, башкаруучу позицияларга жетүү, жана жалпы коомдук кызматка болгон салымын көбөйтүүгө багытталган.

#### **Карьерный росттун негизги элементтери:**

- Билим жана квалификация: Жогорку билим, атайын курстар, семинарлар жана тренингдер аркылуу өзгөчөлөнүү.
- Тажрыйба жана иштөө тажрыйбасы: Башкаруу жана чечим кабыл алуу процесстеринде тажрыйба топтоо.
- Жетишкендиктер жана натыйжалар: Өз ишинде жакшы натыйжаларды көрсөтүү, эл аралык же жергиликтүү деңгээлде жетишкендиктерге жетүү.
- Кошумча жоопкерчиликтер: Жаңы долбоорлорго катышуу жана командага жетекчилик кылуу.

#### **2. Карьерный росттун кыйынчылыктары**

- Иштин ишенимсиздиги: Мамлекеттик кызматта иштегендер үчүн бюрократия жана саясий чөйрө иштин өсүшүн кээде чектей алат.
- Жогорку квалификациянын талаптары: Ушул чөйрөдө катуу квалификацияга жана тажрыйбага талап коюлат, бул кээде карьералык өсүүгө тоскоол болушу мүмкүн.
- Чектелген мүмкүнчүлүктөр: Муниципалдык жана мамлекеттик кызматта жогорку кызматтардын саны чектелген, бул өз кезегинде карьералык өсүш үчүн мүмкүнчүлүктөрдү азайтат.

#### **3. Мотивация: түшүнүк жана мааниси**

Мотивация - бул адамдын өзүнүн ишин аткарууга умтулушу жана ага болгон кызыгуусу. Мамлекеттик жана муниципалдык кызматта мотивация кызматкердин натыйжалуулугун жогорулатуу жана кызматта өзүнүн потенциалын толук колдонууга жардам берет.

#### *Мотивациянын түрлөрү:*

- Внутренняя мотивация: Адам өз ишин сүйүү жана өзүнүн өнүгүүсүнө карата кызыгуусу.
- Внешняя мотивация: Баяндалган сыйлыктар, көтөрүлүү, акчалай сыйлыктар жана башка тышкы факторлор.

### *Мотивацияны жогорулатуу жолдору:*

1. **Иштин маанисин түшүндүрүү:** Мамлекеттик жана муниципалдык кызматкерлер өз ишинин маанилүүлүгүн сезиши керек, алардын иши коом үчүн маанилүү жана жетишкендиктери жалпы коомдук жыргалчылыкка таасир этиши мүмкүн.
2. **Кесиптик өсүү үчүн мүмкүнчүлүктөрдү түзүү:** Кызматкерлердин өзүн-өзү өркүндөтүүсү үчүн курстар, тренингдер жана сертификаттар сунушталат.
3. **Кызматкердин жетишкендиктерин баалоо:** Жогорку натыйжаларды көрсөткөн кызматкерлерге сыйлыктар жана мүмкүнчүлүктөр берүү алардын мотивациясын жогорулатат.
4. **Жакшы лидерлик жана ишти башкаруу:** Ишти башкарган жетекчилердин сапаттары кызматкерлердин мотивациясына түздөн-түз таасир этет. Жакшы жетекчи кызматкерди колдоп, аны өнүктүрүүгө жардам берет.
5. **Колдоо жана стимулдар:** Мамлекеттик кызматтарда кызматкерлерди колдоо, аларга түшүнүү жана мотивацияны жогорулатуу үчүн ар кандай стимулдарды түзүү зарыл.

#### **4. Кесиптик карьераны пландоо**

Карьерный росттун негизги элементтеринин бири – бул пландоо. Мамлекеттик кызматта карьераны пландаштырууда төмөнкү негизги кадамдарды эске алуу керек:

- **Максат коюу:** Кыска, орто жана узак мөөнөттүү максаттар коюу.
- **Билим алуу:** Жаңы квалификациялар, адистиктер жана сертификаттар алуу.
- **Иштин тажрыйбасын кеңейтүү:** Жаңы долбоорлорго катышуу, жоопкерчилик алуу.
- **Өзүн-өзү баалоо жана анализ:** Өзүнүн жетишкендиктерин баалап, катачылыктардан сабак алуу.

#### **5. Жыйынтык**

Карьерный рост жана мотивация мамлекеттик жана муниципалдык кызматта кызматкерлердин ишинин сапатын жогорулатуу, кызматкерлердин коомдук ишке болгон кызыгуусун арттыруу үчүн абдан маанилүү. Кызматкерлердин өнүгүүсү жана алардын мотивациясы кызматташы жана коом үчүн жалпы жакшыртуу алып келет. Мамлекеттик жана муниципалдык кызматтарда карьералык өсүштү пландап, туура стимулдарды берүү кызматкерлердин ийгилигин жана иштин натыйжалуулугун жогорулатат.

## *Мамлекеттик кызматкерлердин эффективдуулугун баалоо*

### **Кадам 22. 40 мүнөт.**

**Мамлекеттик кызматкерлердин эффективдуулугун баалоо** - бул кызматкерлердин профессионалдык сапаттарын, иштөө натыйжаларын жана кызматтык милдеттерин аткаруу жөндөмдүүлүктөрүн баалоо процесси. Аттестациялоо мамлекеттик кызматтарда кызматкерлердин ишинин сапатын жогорулатуу, алардын квалификациясын камсыз кылуу жана жумуштагы натыйжалуулугун арттыруу үчүн өтө маанилүү. Бул баалоонун максаттарын, процедураларын жана анын негизги принциптерин карап чыгууга аракет кылабыз.

Аттестациялоо — бул кызматкерлердин иштөө сапаттарын жана квалификацияларын мезгил-мезгили менен баалоо процесси. Анын максаты мамлекеттик кызматкерлердин профессионалдык деңгээлин жогорулатуу, иштин сапатын жана натыйжалуулугун арттыруу, ошондой эле кызматкерлердин квалификациясына ылайык келүүчү кызмат ордунда иштешин камсыз кылуу болуп саналат.

*Аттестациялоонун негизги максаттары:*

- **Кызматкерлердин квалификациясын баалоо:** Кызматкерлердин кесиптик даярдыгын, тажрыйбасын жана билим деңгээлин текшерүү.
- **Жумуш натыйжаларын баалоо:** Кызматкердин иши боюнча так баа берүү жана анын иштөө натыйжалуулугун баалоо.
- **Карьерный өсүштү камсыздоо:** Аттестациялоо аркылуу кызматкердин кызматташы үчүн жаңы мүмкүнчүлүктөрдү ачуучу критерийлерди аныктоо.
- **Мамлекеттик кызматтын сапатын жогорулатуу:** Кызматкерлердин аттестациясы мамлекеттик кызматта иштин сапатын жана эффективдүүлүгүн арттырууга багытталган.

## 2. Аттестациялоо процедуралары

Аттестациялоо процесси белгилүү бир этаптардан турат, анын ар бир баскычы кызматкердин квалификациясын жана ишинин сапатын баалоого арналган.

*Аттестациялоо процедуралары:*

1. **Аттестациялоо үчүн дайындалган комиссия түзүү:** Аттестациялоо комиссиясы адатта жетекчиликтен, кадрлар бөлүмүнөн жана эксперттерден турат.
2. **Аттестациялоонун негизги критерийлерин аныктоо:** Аттестациялоо критерийлери кызматкердин иштөө сапаттарын, квалификациясын жана кызматтык милдеттерин аткарууну баалоо үчүн аныкталат.
3. **Кызматкердин иши боюнча отчетту түзүү:** Кызматкер өзүнүн иши боюнча отчет даярдап, аттестациялоочу комиссияга жиберет.
4. **Баалоо жана талдоо жүргүзүү:** Комиссия кызматкердин отчетун, жетишкендиктерин жана ишинин натыйжалуулугун талдап, баалоо жүргүзөт.
5. **Аттестациялоо жыйынтыгын чыгаруу:** Кызматкердин аттестациясы боюнча жыйынтык чыгарылып, анын келечектеги карьерасы жана жогорулатуу мүмкүнчүлүктөрү белгиленет.

### *Аттестациялоонун түрлөрү:*

- **Жалпы аттестациялоо:** Бардык кызматкерлер үчүн жүргүзүлөт жана алардын ишинин жалпы баасын берет.
- **Атайын аттестациялоо:** Атайын кызматкерлер же жеке категориялар үчүн жүргүзүлөт, мисалы, жетекчи кызматкерлер, адистер ж.б.
- **Жеке аттестациялоо:** Кызматкердин жеке жетишкендиктерин жана иштөө натыйжаларын баалоо үчүн жүргүзүлөт.

### 3. Аттестациялоонун негизги принциптери

Аттестациялоонун негизги принциптери кызматкерлерди адилеттүү жана объективдүү баалоого багытталган.

#### *Негизги принциптер:*

- **Объективдүүлүк:** Аттестациялоо процесси мүмкүн болушунча объективдүү жана бирдей критерийлер боюнча жүргүзүлүшү керек.
- **Адалдык жана айкындык:** Кызматкерге аттестациялоо процессинин жүрүшү жана баалоо критерийлери туура жана ачык-айкын болушу керек.
- **Жетишкендиктерди баалоо:** Аттестациялоо кызматкердин иштөө натыйжалуулугун, өзүнө коюлган милдеттерди канчалык деңгээлде аткаргандыгын баалоого багытталат.
- **Карьерный өсүштү колдоо:** Аттестация кызматкердин келечектеги карьералык өсүшүнө, анын квалификациясын жогорулатуу үчүн сунуштарды берүүчү жана өнүгүү жолдорун аныктоочу маанилүү курал болуп саналат.

### 4. Аттестациялоо жыйынтыктарын колдонуу

Аттестациялоо жыйынтыгы кызматкердин келечектеги ишинин сапатын жана карьерасын түзүүгө чоң таасир этет. Аттестациядан өткөн кызматкерлер үчүн төмөнкү мүмкүнчүлүктөр ачылат:

- **Карьерный өсүш:** Жогорку баа алган кызматкерлерге кызматтагы жогорулатуу же башка жооптуу кызматтарга дайындалуу мүмкүнчүлүктөрү берилет.
- **Квалификацияны жогорулатуу:** Аттестациянын жыйынтыгы кызматкерлердин окуу жана өзүн-өзү өркүндөтүү жолдорун аныктоого жардам берет.
- **Мүмкүн болгон баалар жана сыйлыктар:** Кызматкерлердин аттестациядан өткөнү боюнча сыйлыктар жана акчалай сыйлыктар берилет.
- **Чечимдерди жакшыртуу:** Аттестациялоо процесси аркылуу мамлекеттик кызматтын бардык деңгээлиндеги ишти жакшыртуу боюнча түзүлгөн сунуштар ишке ашырылат.

### 5. Аттестациялоонун кыйынчылыктары

- **Объективдүүлүк маселелери:** Аттестациялоо процессинде кызматкерлерди баалоодо жеке пикирлердин жана өз ара мамилелердин кириши мүмкүн.
- **Кызматкердин канааттандырылбаган жыйынтыгы:** Кээде аттестациядан өтпөгөн кызматкерлер жогорку деңгээлде канааттанбай, бул алардын мотивациясын төмөндөтүшү мүмкүн.

- **Бюрократиялык тоскоолдуктар:** Мамлекеттик кызматта аттестациялоо бюрократиялык кыйынчылыктарга дуушар болушу мүмкүн.

## 6. Жыйынтык

Аттестациялоо - бул мамлекеттик кызматкерлердин иштөө сапаттарын жана квалификацияларын баалоо, ошондой эле алардын карьерасын өнүктүрүү үчүн маанилүү курал болуп саналат. Тиешелүү аттестациялоо процесси кызматкердин мотивациясын, иштөө натыйжалуулугун жана жекече өнүгүүсүн жогорулатууга мүмкүндүк берет. Мамлекеттик кызматтын сапатын жогорулатуу үчүн аттестациялоо ар дайым адилеттүү жана ачык-айкын жүргүзүлүшү керек.

## *Мамлекеттик жана муниципалдык кызматкердин эффективдүү иштетүүнүн процедуралары жана формалары*

### *1. Киришүү*

Персоналдын эффективдүү иштөөсү — бул уюмдун максаттарына жетүү үчүн адам ресурстарын оптимизациялоо, жумуштун натыйжалуулугун жогорулатуу жана кызматкерлердин өнүгүшүн камсыз кылуу. Персоналдын эффективдүүлүгү уюмдун жалпы ийгилигине түз таасир этет жана аны башкаруу — бул башкаруунун негизги аспектиринин бири. Персоналды эффективдүү иштетүү үчүн адекваттуу процедуралар жана формалар талап кылынат.

### *2. Персоналдын эффективдүүлүгүн жогорулатуу: Негизги түшүнүктөр*

Эффективдүүлүк — бул белгилүү бир убакыт аралыгында максималдуу натыйжага жетүү. Персоналдын эффективдүүлүгү иштөөнүн бардык аспектилеринен көз каранды:

- **Жумуштун сапаты:** Иштелип чыккан продукциянын же кызматтын сапаты.
- **Жумушчунун иш ыкмасы:** Персоналдын өз ишине деген мамилеси, уюмдун ишине кошкон салымы.
- **Жумуш убактысын пайдалануу:** Ушул убакыт ичинде канча жумуш жасалгандыгы.

### *3. Персоналды эффективдүү иштетүү үчүн негизги процедуралар*

Персоналды эффективдүү башкаруу үчүн төмөнкү процедуралар колдонулат:

#### *3.1. Кызматкерлердин иштөө жүктөмүн бөлүштүрүү*

Эффективдүү иштөө үчүн, персоналдын жүктөмү туура бөлүштүрүлүшү керек. Кызматкерлер өз милдеттерин аткарууда оор болбой, бирок чоң жоопкерчиликти сезиш керек. Жүктөмдү бөлүштүрүү үчүн:

- **Жумуш анализи:** Ар бир кызматкердин милдеттерин аныктап, алардын иштин сапатын камсыз кылуучу рольдери жана маселелери боюнча анализ жүргүзүү.
- **Жумуш орундарын туура бөлүштүрүү:** Жумуш жүктөмү жекече иштин натыйжалуулугун максималдаштырууга багытталып, кызматкердин компетенциясына, адистигине жана кызыкчылыктарына жараша бөлүштүрүлөт.

### 3.2. Өнүгүү жана окутуу программалары

Персоналдын натыйжалуулугун жогорулатуу үчүн туруктуу өнүгүү жана окутуу программалары керек. Бул процесстер кызматкерлерге жаңы көндүмдөрдү үйрөнүүгө, куралы менен натыйжалуу иштөөгө жардам берет. Өнүгүү программалары:

- Тренингдер жана семинарлар: Персоналды жаңы тажрыйбага үйрөтүү.
- Менторлук жана коучинг: Кызматкерлерди өнүктүрүү үчүн тажрыйбалуу адистердин жетекчилиги.

### 3.3. Персоналды баалоо жана иштин натыйжалуулугун баалоо

Персоналдын ишинин натыйжалуулугун баалоо — бул алардын иштөө сапатын, жөндөмдүүлүгүн жана көрсөткөн натыйжасын баалоо. Бул процесс кызматкердин ишке болгон мамилесин жана өнүгүү деңгээлин аныктоого жардам берет. Баалоо үчүн төмөнкүлөр колдонулат:

- **Өзүн-өзү баалоо:** Кызматкер өзүнүн ишин өзү баалап, натыйжаларды баалайт.
- **Үстөмдүк баалоо:** Жетекчи же башкаруучу кызматкердин ишин баалайт.
- **360 градус баалоо:** Кызматкердин ишинин натыйжалуулугун анын кесиптештери, жетекчиси жана өзүнчө адамдар аркылуу баалоо.

### 3.4. Мотивизация жана сыйлоо системалары

Персоналды эффективдүү иштетүү үчүн аларды мотивациялоо маанилүү. Мотивизация системаларынын эң негизги элементтери:

- **Материалдык мотивация:** Жумушчу үчүн жогорку эмгек акы жана кошумча жеңилдиктер (бонус, премиялар, алдыңкы орундар).
- **Материалдык эмес мотивация:** Иштин маңызын түшүнүү, колдооно билүү, жетишкендиктерди белгилөө жана карьералык өсүш мүмкүнчүлүктөрү.
- **Командалык ишти колдоо:** Жакшы аткарылган иштер үчүн коомдук баалоо жана команда менен жетишкендиктерди бөлүшүү.

### 3.5. Персонал менен байланыш жана иштөө шарттарын жакшыртуу

Жакшы иштеп жаткан органда персонал менен ачык жана эффективдүү байланыш камсыз кылынат. Мындай байланыш төмөнкүлөрдү камтыйт:

- **Ачык коммуникация:** Кызматкерлерге жетекчилер менен байланышты үзгүлтүксүз жана ачык түрдө жүргүзүү мүмкүнчүлүгүн берүү.
- **Эмгек шарттарын жакшыртуу:** Жумуш ордунын ыңгайлуулугун камсыз кылуу, жана кызматкерлердин ден соолугун сактоо.

### 3.6. Персоналды кыйынчылыктарга даярдоо

Кызматкерлер кыйынчылыктарга жана өзгөрүүлөргө даяр болушу керек. Өзгөртүү жана кыйынчылыктарга адистерди даярдоо үчүн:

- **Өзгөртүүлөрдү башкаруу:** Жаңы саясаттар жана процесстер киргизилгенде кызматкерлерге тиешелүү даярдыктарды уюштуруу.
- **Жөндөөлөрдү жана түшүндүрмөлөрдү берүү:** Өзгөртүүлөр жөнүндө кызматкерлерге кеңири маалымат берүү.

#### 4. *Персоналдын эффективдүүлүгүн өлчөө жана анализдөө*

Персоналдын эффективдүүлүгүн өлчөө үчүн төмөнкүлөрдү колдонсо болот:

- **Көрсөтмөлөр жана индикаторлор:** Жумуштун сапаты, убакытты колдонуу, аткарылган милдеттер.
- **Продуктивдүүлүк:** Бир кызматкердин аткарган иши боюнча жалпы продукциянын өлчөмү.
- **Кызматкерлердин канааттануусу:** Кызматкерлердин жумуштагы жана жетекчиликке болгон канааттануусу.

#### 5. *Жыйынтык*

Персоналдын эффективдүү иштөөсү үчүн түзүлгөн процедуралар жана формалар уюмдун ийгилигине түздөн-түз таасир этет. Жогорку натыйжалуулук үчүн иш процесстерин оптималдаштыруу, туура баалоо жана мотивациялоо системаларын колдонуу керек. Өз ара байланыш, үзгүлтүксүз окутуу, жана коомдук баалоо персоналды өнүктүрүүгө жана алардын мотивациясын арттырууга жардам берет.

### *Адам ресурстарын башкаруудагы автоматташтырылган система*

Адам ресурстарын башкаруудагы автоматташтырылган система (АРБАС) — бул адам ресурстарын башкаруу процессин жакшыртуу жана эффективдүү уюштуруу үчүн колдонулуучу программалык камсыздоо жана технологиялык чечимдердин жыйындысы. Бул системалар кадрларды жалдоо, окутуу, иш убактысын көзөмөлдөө, иш натыйжалуулугун баалоо жана башка көптөгөн процесстерди автоматташтырып, маалыматтарды тез жана так иштеп чыгууга мүмкүнчүлүк берет.

Адам ресурстарын башкаруу (АРБ) – бул ишканалардын эң маанилүү бөлүгү болуп саналат. Ошондуктан, автоматташтыруу системалары ушул процессин кыйла жеңилдетип, натыйжалуулугун жогорулатууга мүмкүндүк берет. АРБАС ар түрдүү ишканаларда, уюмдарда жана мамлекеттик органдарда колдонулуп, ресурстарды максималдуу эффективдүү пайдаланууга жардам берет.

#### 2. АРБАС системаларынын максаты

АРБАС системасынын негизги максаттары төмөнкүлөр:

- **Эффективдүүлүктү жогорулатуу:** Кадрларды башкаруу боюнча иш-аракеттердин автоматташтырылышы башкаруучуларга маанилүү чечимдерди кабыл алууга убакытты үнөмдөйт.
- **Маалыматтарды башкаруу:** Бул системалар менен персоналдын бардык маалыматтары коопсуз жана уюштурулган түрдө сакталат, бул болсо чечимдерди негиздеүүгө мүмкүндүк берет.
- **Жоопкерчиликти жакшыртуу:** АРБАС процессин автоматташтыруу, кадрларды башкаруу менен байланышкан жоопкерчиликтердин так аныкталышын камсыздайт.
- **Пландоо жана прогноздоо:** Мындай системалар кадрлар саясатын түзүү жана ишке ашыруу үчүн зарыл болгон маалыматтарды чогултуп, болжолдорду түзүүгө жардам берет.

#### 3. АРБАС системаларынын компоненттери

- **Жалдоо жана тандоо:** Бул модуль кадрлар менен байланышкан бардык процесстерди автоматташтырат, анын ичинде резюмелерди кабыл алуу, интервью өткөрүү, жана кызматкерлердин квалификациясын текшерүү.
- **Персоналдын өнүгүүсү:** Кызматкерлердин квалификациясын жогорулатуу, окутуу жана өнүгүү процесстерин башкарууга көмөкчү болгон модуль.
- **Иш убактысын жана маянаны башкаруу:** Эмгек сааттарын көзөмөлдөө, маяналарды эсептөө жана башка эмгек шарттарын автоматташтыруу.
- **Иш натыйжалуулугун баалоо:** Кызматкерлердин иштөө натыйжалуулугун жогорулатуу үчүн аларды үзгүлтүксүз баалоо жана өнүгүү стратегияларын түзүү.

#### 4. АРБАС системаларынын артыкчылыктары

- **Маалыматтардын коопсуздугу:** Маалыматтар толугу менен санариптик формада сакталат, бул адашуу жана туура эмес маалыматтарды колдонуу мүмкүнчүлүгүн азайтат.
- **Үзгүлтүксүз отчеттор жана анализ:** Бардык иш-чаралар автоматтык түрдө жазылып, кыска мөөнөттө отчеттор түзүлөт, бул болсо менеджерлерге тез арада чечим кабыл алууга мүмкүнчүлүк берет.
- **Энергияны жана убакытты үнөмдөө:** Көптөгөн учурдагы кол менен аткарылган иштер автоматташтырылат, бул кызматкерлерге тынчтыкты жана натыйжалуулугу жогору иштөөгө шарт түзөт.
- **Иштешүүнү жакшыртуу:** Бул системалар көптөгөн ишкана бөлүмдөрү ортосундагы байланыштарды жеңилдетет, мындайча айтканда, персонал, жетекчилик жана башка тараптардын ортосундагы маалымат алмашуу процесси натыйжалуу болот.

#### 5. АРБАС системаларынын кемчиликтери

- **Баштапкы инвестициялар:** Жаңы автоматташтырылган система киргизүү көптөгөн акча жана ресурстарды талап кылышы мүмкүн.
- **Окуу жана даярдык:** Кызматкерлердин жана жетекчиликтин жаңы системаны үйрөнүшү, ага ыңгайлашуусу керек.
- **Техникалык катчылыктар:** Программалык камсыздоодо жаман багытталган алгоритмдер же техникалык көйгөйлөр болгондо, автоматташтырылган система туура эмес чечимдерге алып келиши мүмкүн.

#### 6. Келечектеги тенденциялар

АРБАС системаларынын өнүгүшү келечекте да уланат. Алардын ичинде:

- **Жасалма интеллект жана машиналык окутуу:** Жасалма интеллект кадрлардын тандоо процессин жакшыртып, ишкана ичиндеги ресурстарды натыйжалуу бөлүштүрүүгө жардам берет.
- **Булуттук технологиялар:** Булут технологиялары аркылуу маалыматтарды сактоо жана иштетүү мүмкүнчүлүктөрү кеңейет, ал эми мобилдик тиркемелер менен байланыштуулук жогорулайт.

#### 7. Жыйынтык

Адам ресурстарын башкаруудагы автоматташтырылган системалар ишканаларга натыйжалуулугун жогорулатууга жана иш-аракеттерди тез арада башкарууга мүмкүнчүлүк берет. Мындай системалардын аркасы менен кадрлар менен байланышкан бардык

процесстерди коопсуз, эффективдүү жана так аткарууга болот. Бирок, алардын толук иштеши үчүн туура даярдык жана даяр программалык камсыздоону тандоо маанилүү.

## ***Мамлекеттик сектордо адам ресурстарын башкаруу механизмдери***

Мамлекеттик сектордо адам ресурстарын башкаруу (АРБ) мамлекеттик органдардын жана уюмдардын натыйжалуулугун камсыз кылуу үчүн чечүүчү ролду ойнойт. Бул процесс кадрлардын эффективдүүлүгүн жогорулатуу, мотивацияны стимулдаштыруу жана стратегиялык максаттарды ишке ашыруу үчүн башкаруу механизмдерин колдонууга багытталган.

### **1. Адам ресурстарын башкаруунун максаты**

Мамлекеттик сектордо адам ресурстарын башкаруунун негизги максаттары төмөнкүлөрдү камтыйт:

- Жогорку квалификациялуу кызматкерлерди тартуу жана тандоо;
- Кызматкерлердин компетенциясын үзгүлтүксүз өнүктүрүү;
- Мамлекеттик кызматтын натыйжалуулугун жогорулатуу;
- Кызматкерлердин социалдык жана профессионалдык муктаждыктарын канааттандыруу.

### **2. АРБнын негизги принциптери**

Мамлекеттик сектордо адам ресурстарын башкаруу төмөнкү принциптерге негизделет:

- **Мыйзамдуулук:** Башкаруу процессинде мыйзамдарды жана ченемдик-укуктук актыларды сактоо.
- **Транспаренттүүлүк:** Тандоо жана башкаруу процессинин ачык-айкын болушу.
- **Теңдик жана калыстык:** Кызматкерлерге мүмкүнчүлүктөрдү тең бөлүштүрүү жана дискриминацияга жол бербөө.
- **Кесипкөйлүк:** Жогорку квалификациядагы адистерди ишке тартуу жана алардын ишмердүүлүгүн колдоо.

### **3. Адам ресурстарын башкаруунун негизги механизмдери**

#### ***3.1. Кызматкерлерди тартуу жана тандоо***

Бул этап кадрларды ишке алуу процессинин башталышын түзөт. Мамлекеттик сектордо ачык сынактар, тесттер жана баалоо аркылуу тандоо жүргүзүлөт. Механизмдери:

- Конкурстарды өткөрүү;
- Кесипкөйлүк деңгээлин текшерүү;
- Маектешүү.

#### ***3.2. Кызматкерлердин квалификациясын жогорулатуу***

Мамлекеттик сектордо иштеген кызматкерлердин билим деңгээлин жана көндүмдөрүн үзгүлтүксүз жаңыртып туруу зарыл. Механизмдери:

- Семинарлар жана тренингдер;
- Онлайн окутуу программалары;
- Кайра даярдоо курстары.

### 3.3. *Эмгекти баалоо жана мотивация*

Кызматкерлердин ишинин натыйжалуулугун баалоо жана аларды мотивациялоо мамлекеттик сектордун маанилүү милдети болуп саналат.

Механизмдери:

- Материалдык сыйлыктарды берүү (премия, кошумча төлөмдөр);
- Кесиптик өсүү мүмкүнчүлүгүн берүү;
- Социалдык кепилдиктерди камсыздоо.

### 3.4. *Кызматкерлердин ишмердүүлүгүн баалоо*

АРБнын маанилүү элементтеринин бири — бул ишмердүүлүктүн натыйжалуулугун мониторингдөө жана баалоо.

Механизмдери:

- Периоддук аттестациялар;
- Иш натыйжалары боюнча отчет берүү;
- Планынын аткарылышын көзөмөлдөө.

### 3.5. *Электрондук системаларды колдонуу*

Мамлекеттик сектордо адам ресурстарын башкарууну автоматташтыруу заманбап технологияларды колдонуу аркылуу жүргүзүлөт.

Механизмдери:

- Электрондук кадрлар базасы;
- HRMS (Human Resource Management System) системаларын колдонуу;
- Онлайн баалоо жана аттестация.

## 4. *Мамлекеттик сектордо АРБны өркүндөтүү боюнча сунуштар*

- Ачык жана атаандаштыкка жөндөмдүү тандоо процессин камсыз кылуу;
- Инновациялык окутуу технологияларын киргизүү;
- Электрондук кызмат көрсөтүүлөрдү жана автоматташтырылган системаларды кеңейтүү;
- Кызматкерлерди мотивациялоо механизмдерин жакшыртуу.

## 5. *Жыйынтык*

Мамлекеттик сектордо адам ресурстарын башкаруу механизмдери мамлекеттик органдардын эффективдүүлүгүнө түздөн-түз таасир этет. Натыйжалуу АРБ механизмдери аркылуу мамлекеттик кызматтардын сапатын жогорулатууга, калкка көрсөтүлгөн кызматтардын натыйжалуулугун арттырууга болот. Ошондуктан, бул багыттагы иштерди стратегиялык пландоо жана системалык ишке ашыруу маанилүү.

## *Мамлекеттик кызматта конфликттерди Жөнгө Салуу Тартиби жана Процедурасы*

Конфликттер – адамдар ортосундагы түшүнбөстүктөр, кызыкчылыктар келишпестиги жана башка себептерден улам пайда болгон күрөшү катары аныкталат. Конфликттер жеке турмушта, иш орундарында жана коомдогу ар кандай катышуучулардын ортосундагы мамилелерде да пайда болушу мүмкүн. Конфликттерди туура жана тынч жол менен жөнгө салуу – коомдук стабилдүүлүктү камсыз кылуу үчүн маанилүү.

**1. Конфликттерди жөнгө салуунун мааниси** Конфликттердин жөнгө салынышы адамдын психологиясына жана коомдун динамикасына оң таасир тийгизет. Бул процессте маанилүү элементтер төмөнкүчө болот:

- Конфликттин чечилиши.
- Адамдардын ортосундагы мамилелердин бекемделиши.
- Уюмдун эффективдүүлүгүнүн жогорулашы.

**2. Конфликттерди жөнгө салуу тартиби жана процедурасы**

Конфликттерди жөнгө салуунун өзгөчө этаптары бар, жана ар бир этапта белгилүү ыкмалар колдонулат:

**1-Этап: Конфликтти таануу жана аны түшүнүү**

- Конфликттин башталышы, себептери жана катышуучулары аныкталат.
- Жан-жактан келген маалыматтарды анализдеп, проблеманын негизги пункттарын белгилөө керек.

**2-Этап: Эмне үчүн конфликт пайда болору жана тараптардын кызыкчылыктарын аныктоо**

- Конфликттин келип чыгуу себептерин жана ал боюнча тараптардын көз караштарын түшүнүү.
- Бул этапта активдүү угуу, сураштыруулар жүргүзүү маанилүү.

**3-Этап: Тараптарды конструктивдүү жол менен сүйлөшүүгө чакыруу**

- Сүйлөшүүлөрдө конструктивдүү мамиле кылуу керек.
- Тараптардын кызыкчылыктарын эске алуу жана бул кызыкчылыктарды канааттандырууга багытталган чечимдерди издөөгө көңүл буруу.

**4-Этап: Мүмкүн болгон чечимдерди карап чыгуу**

- Жөнгө салуу жолдору жана чечимдерин ар тараптуу талкуулоо.
- Башка адамдардын пикирлерин угуу жана мүмкүн болгон компромисстерди издөөгө аракет кылуу.

**5-Этап: Чечим кабыл алуу жана алга жылуу**

- Жөнгө салуу үчүн эң жакшы чечимди кабыл алуу.
- Ишке ашыруу жана чечимдин таасирин баалоо.

**6-Этап: Чечимдин натыйжаларын байкоо жана анализдөө**

- Чечимдердин кандай натыйжаларды алып келгендигин текшерүү.

- Алынган сабактарды анализдөө жана келечекте окшош конфликттердин алдын алуу боюнча чараларды сунуштоо.

### 3. Конфликттерди жөнгө салуу ыкмалары

Конфликттерди жөнгө салууда колдонулуучу негизги ыкмалар төмөнкүчө:

- **Переговорлор (сүйлөшүүлөр):** Тараптардын ортосундагы пикир келишпестиктерди жана өз ара түшүнбөстүктөрдү жоюу үчүн түздөн-түз сүйлөшүүлөрдү жүргүзүү.
- **Медиатордук көмөк:** Өтүнмө боюнча нейтралдуу жактын катышуусу. Медиатор тараптарга өз ара түшүнүү түзүүгө жана чечимдерди табууга жардам берет.
- **Арбитраж:** Тараптар өздөрүнүн талаш-тартыштарын сырттан келген калыс адамга же органдын чечими менен чечүүгө макул болушат.
- **Байланышкан жана тынч жол менен чечүү:** Конфликттерде эмпатияны жана тажрыйбаны колдонуу менен мамилелерди жакшыртуу.

### 4. Конфликттерди жөнгө салуу учурунда боло турган каталарды алдын алуу

- Эмоцияларды көзөмөлдөө: Конфликттер эмоцияларга таянган учурларда чечимдер туура эмес болушу мүмкүн. Эмоцияларды басуу жана сабырдуулук менен мамиле кылуу зарыл.
- Конфликтке жакын болуу: Көп учурда адамдар конфликтти жокко чыгарып, анын үстүнөн өтүп кетишет. Ошентсе да, конфликтти мүмкүн болушунча эрте жана туура жөнгө салуу абзел.
- Кийинки этаптарды өткөрүп жиберүү: Чечимдердин аткарылышын жана аныктамаларын көңүлдөн чыгарбоо.

### 5. Конфликттерди жөнгө салууда адабий жана мыйзамдык аспектилер

- **Мыйзам:** Эгерде конфликт мыйзам бузууга алып келсе, мыйзамдын чегинде чечүү маанилүү.
- **Этика:** Конфликтти чечүүдө этикалык нормаларды сактоо зарыл.

### *Корутунду*

Конфликттерди жөнгө салуу ар кандай тармактарда жана мамилелерде негизги ролду ойнойт. Бул процесс адамдардын ортосундагы түшүнбөстүктөрдү жоюп, коомдук жана жеке турмушта ынтымакты орнотууга мүмкүнчүлүк берет. Конфликтти туура чечүү үчүн тартип, этика, эмоцияларды көзөмөлдөө жана конструктивдүү пикир алышуу маанилүү.

## ***Кызыкчылыктар конфликттерин башкаруу***

### 1. Кызыкчылыктар жана Конфликттерди түшүнүү

- **Кызыкчылык** — бул адамдын же уюмдун кандайдыр бир максатына жетүү үчүн көздөгөн кызыгуусу.
- **Конфликт** — бул эки же андан көп тараптын кызыкчылыктарынын кагылышуусу, кайчылаш кызыкчылыктар же көз караштардын айырмачылыгы.

Мисал: Мектептеги мугалимдин жана ата-эненин кызыкчылыктары кээде каршы келип, конфликтке алып келет. Мугалим сабакты жакшы өткөрүүнү кааласа, ата-эне баласынын

жакшы бааларын алууну көздөйт. Бирок бул эки кызыкчылык бири-бирине каршы болушу мүмкүн.

## 2. Кызыкчылыктар конфликттин пайда кылган факторлор

- **Маданият жана баалуулуктар:** Адамдардын тажрыйбасы, дүйнөгө болгон көз караш, коомдук жана жеке баалуулуктарынын айырмачылыктары.
- **Ресурстардын чектелиши:** Чектелген ресурстар (убакыт, акча, кадрлар) үчүн атаандаштык.
- **Максаттардын жана приоритеттердин айырмачылыгы:** Тараптардын максаттары жана приоритеттери бири-бирине туура келбегенде, кызыкчылыктар конфликтти жаратат.
- **Коммуникациянын жоктугу:** Эгер тараптар бири-бири менен туура байланышпаса, түшүнбөстүктөр жана жакын арада пикир келишпестиктер пайда боелот.

## 3. Кызыкчылыктарды башкаруунун негизги стратегиялары

- **Конфликтти алдын алуу:** Тараптардын ортосундагы байланыштарды чындап, алдын алуу чараларын көрүү.
- **Келишим түзүү:** Тараптар арасында түшүнүү жана компромисске жетүү аркылуу келишим түзүү. Эң жакшы чечим — бардык тараптардын кызыкчылыктарын эске алуу.
- **Медиаторду тартуу:** Эгер конфликтти жөнгө салуу мүмкүн болбосо, медиаторлор (третей) жардамга келет. Медиатор конфликтке кийлигишип, чечим кабыл алууга жардам берет.
- **Проблемаларды аныктоо жана талкуулоо:** Конфликттин түпкү себептерин аныктоо жана конструктивдүү жол менен талкуулоо.
- **Консенсус чечимдерди кабыл алуу:** Тараптардын кызыкчылыктарын чогуу эске алып, чыгарылган чечимди башкаруу.

## 4. Конфликттерди башкаруу процессинин этаптары

- **Конфликтти аныктоо:** Конфликт кайдан келип чыкканын жана эмне себептен пайда болгонун аныктоо.
- **Анализ жүргүзүү:** Конфликтке тартылган бардык тараптардын кызыкчылыктарын жана позицияларын талдоо.
- **Чечим кабыл алуу:** Конфликтти чечүү үчүн ар кандай альтернатива чечимдерди карап чыгуу.
- **Чечимди ишке ашыруу:** Чечимдерди практикалык иш жүзүнө ашыруу.
- **Жыйынтыктоо жана баа берүү:** Чечимдин натыйжаларын баалап, конфликттин чечилгенин текшерүү.

## 5. Конфликттерди башкаруудагы жакшы практикалар

- **Активдүү угуу:** Тараптардын пикирлерин жана эмоцияларын түшүнүү.
- **Эмпатияны колдонуу:** Тараптардын кызыкчылыктарын жана сезимдерин түшүнүүгө аракет кылуу.
- **Эффективдүү коммуникация:** Түшүнүктүү жана ачык сүйлөшүү, маалыматты туура жана так берүү.

- **Түздөн-түз жана конструктивдүү жол менен чечүү:** Кийинки аракеттердин конфликтти дагы көбөйтпөшү үчүн туура жообун табуу маанилүү.

#### 6. Мисал: Мектепте кызыкчылыктар конфликтин башкаруу

Мисалы, мугалим ата-энелерге баланын билим алуусун жакшыртуу үчүн көбүрөөк убакыт бөлүүнү сунуш кылат. Бирок ата-энелер бул сунушту кабыл албашы мүмкүн, анткени алардын негизги кызыкчылыгы — балдарынын мектептен тышкаркы ишмердүүлүгү да маанилүү. Бул жерде мугалим менен ата-эне ортосундагы кызыкчылыктар кагылышып, медиация жана конструктивдүү сүйлөшүү аркылуу конфликтти башкаруу керек.

#### 7. Конфликттик жүрүм-турум стили

- • **Атаандаштык стили:** «Менин жеңишим үчүн, сен утулушуң керек».
- • **Качуу стили:** «Менин жеңишим үчүн, мен багынып беришим керек».
- • **Аккомодативдик стили:** «Сенин жеңишиң үчүн мен жеңилишим керек».
- • **Биргелешип иштөө стили:** «Менин жеңишим үчүн, сен утулбашың керек».
- • **Компромисс стили:** «Биз өз каалообузду толук аткара албайбыз, ошондуктан ар бирибиз макул боло турган чечимге келүү керек».

#### 8. Жыйынтык

Кызыкчылыктарды башкаруу конфликттерди чечүүгө жана ийгиликтүү чечимдерди кабыл алууга жардам берет. Эффективдүү башкаруу үчүн коммуникацияны жакшыртуу, эмпатияны колдонуу жана бардык тараптарды эске алуу маанилүү.

**Кадам 23. 30 мүнөт. Жыйынтыктоо.**

## Үчүнчү күн

**Кадам 24. 20 мүнөт. Мурунку күндүн проблемаларынын маанисин эске келтирүү.**

### ***Сессия 8. Мамлекеттик кызматта эффективдүү лидерлик сапаттарды калыптандыруу***

**Кадам 25. 100 мүнөт.**

**Форматы:** Теория + практикалык тапшырмалар + кейс-анализ + топтук талкуу

Максаты: Мамлекеттик кызматта лидерлик сапаттардын маанисин түшүнүү жана башкаруучулук жөндөмдөрдү калыптандыруу аркылуу мамлекеттик башкаруунун эффективдүүлүгүн жогорулатуу.

Окуу натыйжалары:

Катышуучулар:

- Лидерлик менен башкаруунун айырмасын түшүнөт
- Негизги лидерлик компетенцияларды өздөштүрүшөт
- Өз лидерлик стилин аныктоону жана өнүктүрүүнү үйрөнүшөт
- Коомчулук менен коммуникация жана командалык иштөө көндүмдөрүн калыптандырышат
- Өзгөрүүлөрдү башкаруу жана мотивация берүү жолдорун үйрөнүшөт

#### **Лидерликтин негиздери жана мамлекеттик кызмат**

*Теория:*

- Лидерлик деген эмне? (vs. Менеджмент)
- Мамлекеттик кызматта лидерлик талаптары
- Этика жана жоопкерчилик
- Кыргызстандын мамлекеттик кызмат системасында лидерликти өнүктүрүү маселелери

*Практика:*

- Лидерлик стилдерин аныктоо (Blake & Mouton, Goleman)
- Ички мотивация жана “сапаттуу жетекчи ким?”
- Өздүк “лидерлик компетенциялар дарагы” түзүү (индивидуалдуу тапшырма)

#### **Кейс-анализ: "Кризисти башкаруу"**

Сиздер облустук мамлекеттик кызматтын бөлүм башчысысыз. Сиз иштеген аймакта күтүүсүз жерден ири сел жүрүп, бир нече айыл жабыркады. Бул кырдаалда сиз кандай иш-аракеттерди жасайсыз?

- Кырдаалды баалоо: Биринчи кезекте кандай маалыматтарды чогултасыз жана кандай команда түзөсүз?
- Коммуникация: Жергиликтүү эл, журналисттер жана жогорку жетекчилик менен кандайча байланышта болосуз?

- Чечим кабыл алуу: Кризистик кырдаалда тез жана туура чечим кабыл алуу үчүн кандай принциптерди колдоносуз?
- Лидерлик сапаттар: Бул учурда кайсы лидерлик сапаттар (мисалы, эмоционалдык интеллект, ишеним жаратуу ж.б.) өзгөчө маанилүү болот?

### **Кейс-анализ: "Кызматтык этика жана чечим кабыл алуу"**

Сиз мамлекеттик органдын жетекчисисиз. Сиздин бөлүмгө чет элдик уюмдан ири гранттык долбоор сунушталды. Долбоор сиздин бөлүмдүн ишин кыйла жакшыртат, бирок аны ишке ашыруу үчүн сиздин жакын досуңузга таандык компания менен кызматташуу керек. Бул компанияда сиздин жакын тууганыңыз дагы иштейт.

- Кызыкчылыктар кагылышы: Бул кырдаалда кандай этикалык маселелер келип чыгат?
- Ачыктык жана айкындуулук: Сиз бул маселени кантип ачык жана айкын чечесиз?
- Чечим кабыл алуу: Долбоорду ишке ашырууга макул болосузбу же баш тартасызбы? Эмне үчүн?
- Коомчулукка отчет берүү: Эгерде сиз долбоорду ишке ашырууну чечсеңиз, коомчулукка жана жогорку жетекчиликке кандай түшүндүрмө бересиз?

### **Топтук талкуу: "Жаңы муун жана мамлекеттик кызмат"**

Мамлекеттик кызматка жаш адистерди тартуу жана кармап калуу маселеси боюнча талкуу жүргүзөлү.

- Көйгөй: Эмне үчүн жаштар мамлекеттик кызматка анча кызыкпайт же тез эле кетип калышат?
- Чакырык: Мамлекеттик кызматтагы "эски" эрежелерди жана процедураларды жаңылап, жаштар үчүн жагымдуу шарттарды түзүү үчүн кандай өзгөрүүлөр керек?
- Лидердин ролу: Жетекчи катары сиз жаңы келген адистерди мотивациялоо, алардын идеяларын колдоо жана команданын активдүү мүчөсү кылуу үчүн кандай иш-аракеттерди жасайсыз?

### **Топтук талкуу: "Мамлекеттик кызматта санариптештирүү жана инновация"**

Кыргызстанда мамлекеттик кызматтарды санариптештирүү процессин талкуулайлы.

- Мурунку тажрыйба: Биздин мамлекеттик кызматта санариптештирүүнүн ийгиликтүү жана ийгиликсиз мисалдары кандай?
- Кыйынчылыктар: Санариптештирүүгө тоскоол болгон негизги факторлор эмнелер? (Мисалы, каршылык көрсөтүү, техникалык жетишсиздик, кадрдык потенциал ж.б.).
- Лидердин ролу: Жетекчи катары сиз бул процессти кантип жетектеп, кызматкерлердин жаңы технологияларга көнүшүнө жана аларды эффективдүү колдонуусуна кантип жардам бересиз?
- Келечекке көз караш: Жакынкы 5 жылда мамлекеттик кызматтарды санариптештирүү кандай деңгээлге жетиши керек? Кандай инновацияларды киргизүү зарыл?

## *Сессия 9. Лидерлик жана мамлекеттик кызмат.*

### **Кадам 26. 90 мүнөт.**

#### *Мамлекеттик жана муниципалдык кызматтагы лидерликтин негиздери*

Заманбап коомдо лидерлик жөндөмдүүлүгү — бул бардык деңгээлдеги жетекчилер үчүн ийгиликтин маанилүү фактору. Өзгөчө өзгөрүүлөргө бай жана атаандаштык күчөгөн доордо эффективдүү лидерлер уюмду, топту же коомду алдыга сүрөп, максаттарга жетүүгө өбөлгө түзүшөт. Эффективдүү лидер — бул жөн гана буйрук берүүчү эмес, бул адамдарды шыктандырып, мотивация берип, өзгөрүүлөргө жетелеген инсан.

#### **Мамлекеттик кызматта лидерлик түшүнүгү жана анын мааниси**

##### **1.1 Лидерлик деген эмне?**

Лидерлик — бул белгилүү бир топту, уюмду же коомду максатка жеткирүү үчүн адамдарды шыктандырып, багыт берүүчү процесс. Лидерлик жөн гана башкаруу менен чектелбейт, ал командадагы адамдардын потенциалын ачууга жана биргелешип иш алып барууга багытталган.

Бир нече лидерликке берилген аныктоо:

- ✧ Лидерлик — бул өзгөлөргө таасир этүү жана аларды жалпы максатка жеткирүү жөндөмдүүлүгү.
- ✧ Лидерлик — бул өзгөрүүгө дем берүү жана жаңычыл идеяларды ишке ашыруу процесси.

##### **1.2 Эффективдүү лидерликтин мааниси**

Эффективдүү лидерлик төмөнкүдөй натыйжаларды берет:

- ✧ Уюмда командалык рухту жана мотивацияны күчөтөт.
- ✧ Жогорку натыйжалуулукту жана эффективдүүлүктү камсыздайт.
- ✧ Туура чечим кабыл алууга жардам берет.
- ✧ Өзгөрүүлөрдү ийгиликтүү башкарууга өбөлгө түзөт.

#### *Эффективдүү лидердин сапаттары*

Эффективдүү лидер болуу үчүн төмөнкү сапаттар маанилүү:

##### **2.1 Стратегиялык ой жүзүртүү**

- ✧ Лидер жалпы максатты так билип, ага жетүүнүн жолдорун стратегиялык пландашы керек.

##### **2.2 Коммуникациянын жогорку деңгээли**

- ✧ Лидер топ мүчөлөрү менен ачык жана түшүнүктүү сүйлөшүп, пикир алышууну натыйжалуу уюштурат.

##### **2.3 Жоопкерчилик жана чечкиндүүлүк**

- ✧ Лидер өз чечимдери жана аракеттери үчүн жоопкерчилик алып, кыйынчылыктарда да туруктуу болот.

##### **2.4 Эмоционалдык интеллект**

- ✧ Лидер эмоцияларды туура башкара билип, командадагы адамдын ички абалын түшүнөт.

## 2.5 *Инновацияга ачыктуулук*

- ✧ Жаңычыл идеяларды колдойт жана өзгөрүүлөргө даяр болот.

### **Мисал:**

Стив Жобс — дүйнөгө таанымал эффективдүү лидер. Ал инновацияга ачыктыгы жана кызматкерлерди шыктандыруу жөндөмү менен Apple компаниясын дүйнөлүк деңгээлге алып чыккан.

### *Лидерлик стилдери*

Лидерлик ар кандай стилдер аркылуу ишке ашат. Ар бир стилдин өзүнүн өзгөчөлүгү жана жагдайга жараша колдонулушу бар.

#### 3.1 *Автократтык лидерлик*

- ✧ Чечимдерди лидер өзү кабыл алат, буйрук берүү басымдуу.
- ✧ Жөнөкөй жана кризистик кырдаалда натыйжалуу.

#### 3.2 *Демократиялык лидерлик*

- ✧ Чечимдерди биргелешип кабыл алуу.
- ✧ Топтун пикирин эске алуу жана активдүү талкууларды уюштуруу.

#### 3.3 *Либералдык (эркин) стиль*

- ✧ Командага көбүрөөк өз алдынчалык берүү.
- ✧ Идея жаратууда кызматкерлерге эркиндик берилет.

### *Мисал:*

Кыргызстанда айрым мамлекеттик органдарда демократиялык лидерлик стили көбүрөөк жайылууда, мисалы, реформаларды ишке ашырууда коомдук угуулар жана коомчулук менен ачык диалог жүргүзүлөт.

### *Лидерлик менен менеджменттин айырмасы*

Көпчүлүк учурда лидерлик менен менеджмент түшүнүктөрүн алмаштырышат. Чындыгында алар бири-бирине байланыштуу болсо да, айырмачылыктары бар.

<b>Лидерлик</b>	<b>Менеджмент</b>
Шыктандыруу жана багыт берүү	Процесстерди уюштуруу жана көзөмөлдөө
Өнүгүүгө жана өзгөрүүгө багытталуу	Туруктуулук жана тартипти сактоо
Идеяларды илгерилетүү	Иштин эффективдүүлүгүн камсыздоо
Адамдардын эмоциясын жана мотивациясын башкаруу	Иш процесстерин жана ресурстарды башкаруу

## *Эффективдүү лидер болуу үчүн практикалык кеңештер*

### 5.1 Өзүн-өзү өнүктүрүү

- Лидер ар дайым жаңы билим алып, лидерлик көндүмдөрүн өнүктүрүүгө тийиш.

### 5.2 Команданы шыктандыруу

- Ар бир кызматкердин потенциалын ачып, алардын идеяларын угуу.

### 5.3 Ар тараптуу ой жүгүртүү

- Кыйынчылыктарды чечүүдө чыгармачыл жана прагматикалык мамиле кылуу.

### 5.4 Тыңдоону үйрөнүү

- Эффективдүү лидер командадагы адамдарды угуп, алардын пикирлерин эске алат.

#### *Мисал:*

Мамлекеттик органдын жетекчиси болуп турган адам кызматкерлердин сунуштарын угуп, реформаларды алар менен биргеликте иштеп чыкса, командада мотивация жана жогорку натыйжа байкалат.

#### *Жыйынтык*

Эффективдүү лидерлик — бул башкаруунун ийгиликтүү негиздеринин бири. Эффективдүү лидер өзүнүн сапаттары жана ишмердүүлүгү аркылуу командада мотивацияны жогорулатып, алдыдагы максаттарга жетүүгө өбөлгө түзөт. Кыргызстандын коомдук жана мамлекеттик башкаруусунда да эффективдүү лидерлердин орду абдан чон, себеби өлкөнүн өнүгүүсүнө жана реформалардын ийгиликтүү ишке ашуусуна түз таасир этет.

## ***Кыргыз Республикасынын мамлекеттик кызмат системасында лидерликти өнүктүрүү маселелери***

**Максаты:** Мамлекеттик кызматтагы лидерликти өнүктүрүүдөгү тоскоолдуктарды, мүмкүнчүлүктөрдү, эл аралык тажрыйбаны жана сунуштарды талдоо. Лидерлик өнүгүү стратегиялары.

- ❖ Лидерлик – мамлекеттик башкаруунун жүрөгү
- ❖ Кыргызстандын контекстинде лидерлик маселесинин актуалдуулугу
- ❖ Заманбап башкаруу моделдери жана лидерликтин ролу
- ❖ Изилдөөнүн максаты жана методологиясы

### I. Кыргыз Республикасынын мамлекеттик кызматынын учурдагы абалы

#### 1. Институционалдык түзүм

- Коомдук кызмат жөнүндө мыйзам (жаңы редакциялар менен)
- Кадр кызматынын ролу (Мамлекеттик кадр кызматы, Президенттик администрация)

#### 2. Системанын мүнөздөмөлөрү

- Саясий жана административдик кызматтын аралаш формасы
- Аймактардагы лидердик потенциалдын теңсиздиги
- Кадр тандоодо компетенцияга эмес, тааныш-билиштикке артыкчылык берилүүсү

- Жарандардын мамлекеттик кызматкерлерге болгон ишеним деңгээли (сурамжылоолор)

## II. Мамлекеттик лидерликтин концепциясы жана эл аралык тажрыйба

### 1. Лидерлик түрлөрү:

- ❖ Трансформациялык лидерлик
- ❖ Стратегиялык лидерлик
- ❖ Кызмат көрсөтүүчү лидерлик (servant leadership)
- ❖ Акылман лидерлик (adaptive leadership)

### 2. Эл аралык практикалар:

Өлкө	Практика	Натыйжа
Сингапур	Civil Service Leadership Pipeline	Натыйжалуу мурасторлук
Канада	Leadership Competency Framework	Өсүүчү карьера траекториясы
Улуу Британия	Fast Stream Program	Идея генерациясы жана инновация

## III. Кыргызстандагы мамлекеттик лидерликтин өнүгүүсүндөгү көйгөйлөр

### 1. Стратегиянын жана саясаттын жетишсиздиги

Лидерликке багытталган мамлекеттик саясаттын жоктугу

### 2. Окутуу жана көндүмдөрдү өнүктүрүү маселеси

- ❖ Программалар көбүнчө формалдуу, натыйжасы өлчөнбөйт
- ❖ Практикалык компоненттер жетишсиз

### 3. Мотивация жана карьералык өсүш

- Лидер болууга стимул жок
- Кызматтык илгерилөө көбүнчө субъективдүү негизде

### 4. Регионалдык дисбаланс

- Облустук жана айылдык деңгээлде лидерлер жетишсиз
- Жергиликтүү лидерлердин мүмкүнчүлүгү чектелген

## IV. Талдоо: Себеп-натыйжа дарагы

Башкы көйгөй:

Мамлекеттик кызматта эффективдүү лидерликтин жетишсиздиги

*Себептери:*

- Кесиптик даярдыктын начардыгы
- Саясий кийлигишүү
- Лидерлик моделдеринин түшүнүксүздүгү
- Корпоративдик маданияттын өнүкпөгөндүгү
- Натыйжалары:

- Чечим кабыл алууда туруксуздук
- Коомчулукка болгон ишенимдин төмөндөшү
- Инновациялардын аздыгы
- Кызмат көрсөтүүнүн сапатынын начардыгы

## V. Өнүктүрүү жолдору жана сунуштар

### 1. Лидерлик компетенциялар дарагын түзүү

- Стратегиялык ой жүгүртүү
- Өзгөрүүлөрдү башкаруу
- Этикалык лидерлик
- Команда куруу
- Кайтарым байланыш жөндөмү

### 2. Окутуу жана өнүктүрүү системасын түзүү

- Академиялык жана практикалык компонентти айкалыштыруу
- “Кейс-стади” жана симуляциялар
- Менторлук жана коучинг системасы

### 3. Мамлекеттик лидерлерди даярдоо программасы

- Президенттик/Премьер-министрлик резерв
- Региондук лидерлер мектеби
- “Жаш мамлекеттик лидер” долбоору

### 4. Лидерликке багытталган кадрдык реформалар

- Кызматтык илгерилөөдө компетенцияны баалоо
- Лидерликке ылайыктуу кадрларды тандоо үчүн психометриялык тесттер

### 5. Жергиликтүү деңгээлдеги лидерликти өнүктүрүү

- Аймактык долбоорлордо лидерлерди тартуу
- Жергиликтүү лидерлерди колдоо фонддору

## VI. Жыйынтык

- Кыргызстанда лидерликти өнүктүрүү — мамлекеттик башкаруунун сапатын жакшыртуунун негизги шарты
- Системалуу, компетенциялык жана регионго багытталган саясат зарыл
- Инновация жана ишеним — лидерликтин көрсөткүчү

**Кадам 27. 30 мүнөт. Лидерлик компетенция дарагы.**

## ★ ЛИДЕР МАКСАТЫ ★

Эффективдүү, этикалык, инновациячыл мамлекеттик лидер

### ★ Стратегиялык Багыт

Максат коюу  
Приоритетти аныктоо  
Саясат талдоо  
Системалык ойлоону  
Билгени менен башкаруу

### ★ Адамдар менен Иштөө

Коммуникация  
Кайтарым байланыш  
Коомчулук менен иштөө  
Өзгөрүүгө адаптация

### ★ Жеке Касиеттер

Этикалык жүрүм-турум  
Жоопкерчилик  
Ишеним жаратуу  
Стресске туруктуулук

### ★ Иш-аракеттик

Жеткиликтүүлүк  
Чечим кабыл алуу  
Тайм-менеджмент  
Өзүн үзгүлтүксүз өнүктүрүү  
Өзүн-өзү баалоо

Коомдук ишенимди жаратуу

(Туруктуу натыйжа + Легитимдүү бийлик)

Түшүндүрмө:

1. **Жогорку деңгээл – Мамлекеттик кызматкердин негизги максаты:**  
Коомго ишеним берген, реформаларды алып кете алган, инновация киргизе алган эффективдүү мамлекеттик лидерлерди тарбиялоо.
2. **Багыттоочу бутактар:**  
Стратегия жана ой жүгүртүү: коомдук саясатты түшүнүү, системалык ойлоо, максат коюу жөндөмү.  
Адамдар менен иштөө: коммуникация, команда түзүү, кызматташтыкты өнүктүрүү.
3. **Тамырлары – негизи болуп саналган компетенциялар:**  
Этика, жоопкерчилик, стабилдүүлүк, өзүн-өзү башкаруу, көп кырдуу чечимдерди кабыл алуу ж.б.

Кыргызстандын мамлекеттик кызмат системасында лидерликти өнүктүрүү маселелери боюнча себеп–натыйжа картасы (cause–effect map / causal diagram) сунушталат.

1. Стратегиялык компетенциялар

Сапат	Мазмуну
Стратегиялык ой жүгүртүү	Узак мөөнөттүү максаттарды жана тенденцияларды талдай алуу
Максат коюу жана приоритет	Максаттарды туура белгилеп, маанилүү иштерге артыкчылык берүү
Аналитикалык ой жүгүртүү	Маалыматтарды талдоо жана аргументтүү чечим кабыл алуу
Өзгөрүүгө лидерлик кылуу	Реформаларды демилгелөө жана жетектөө жөндөмү

2. Жеке лидерлик сапаттар

Сапат	Мазмуну
Өзүн-өзү башкаруу	Эмоцияларын жана убакытты башкаруу жөндөмү
Чечкиндүүлүк жана эрктүүлүк	Кыйын шарттарда чечим кабыл алып, жоопкерчилик тартуу
Этикалык жоопкерчилик	Мамлекеттик кызматтын моралдык жана мыйзамдуу стандарттарын сактоо
Ишеним жаратуу	Коомчулукта жана кызматкерлер арасында ишеним орнотуу

3. Социалдык компетенциялар

<b>Сапат</b>	<b>Мазмуну</b>
<b>Коммуникация</b>	Так, ачык-айкын жана түшүнүктүү сүйлөө жана угуу жөндөмү
<b>Командалык иш</b>	Башкалар менен эффективдүү кызматташуу, иш бөлүштүрүү
<b>Конфликтти жөнгө салуу</b>	Карама-каршылыктарды конструктивдүү жол менен чечүү
<b>Коом менен диалог</b>	Жарандар менен тыгыз иштешүү, кайтарым байланыш түзүү

**Кадам 28. Себеп-натыйжа картасы «Мамлекеттик кызматта эффективдүү лидерликтин өнүкпөй жатышы» (Кыргызстандын контекстинде)**

# МАМЛЕКЕТТИК ЛИДЕРЛИКТИҢ АЛСЫЗДЫГЫ

(Негизги көйгөй)

Потенциалдуу лидерлердин жок болушу

Чыныгы лидерлердин системадан четтеп калышы

Лидерлик окуулардын формалдуулугу

Кадрларды тандоонун компетенцияга негизделбегенди

Мотивациянын жана стимулардын жоктугу (айлык аз, карьералык өсүү белгисиз)

Кадр саясатынын сапатсыздыгы (критерийлер жок, тааныш-билиштик)

Мамлекеттик башкаруунун натыйжасыздыгы  
Реформалардын аткарылбашы

Кыскача чечмелөө:

✦ *Башкы көйгөй:*

- Мамлекеттик кызматта эффективдүү лидерликтин жетишсиздиги

✦ *Негизги себептер (тамырлар):*

- Тандоодо тууганчылык тааныш-билиштик, компетенция эске алынбаган саясат
- Ички мотивациянын жана карьералык мүмкүнчүлүктөрдүн жоктугу
- Окутуу программаларынын формалдуулугу, лидерликке багыт берилбеши

✦ *Ортоңку натыйжалар:*

- Чыныгы лидерлердин системадан кетиши
- Коммуникациянын начардыгы
- Коомдун ишеними төмөндөшү

✦ *Терс жогорку натыйжа (чоку):*

- Мамлекеттик башкаруунун натыйжасыздыгы
- Реформалардын аткарылбашы

**Кадам 29. 90 мүнөт. Практика: мамлекеттик кызматкердин-дидерлик стилдерин аныктоо (Trait approach, Situational approach, Contingency theory, Transactional approach)**

**Ички мотивация жана “сапаттуу мамлекеттик кызматкер деген ким?”**

**Өздүк “мамлекеттик кызматкер-лидерлик компетенциялар дарагы” түзүү (индивидуалдуу тапшырма)**

### **Тапшырма 1: Лидерлик стилдерди аныктоо**

Мамлекеттик кызматкер-лидердин төрт лидерлик стилинин теориясы (Trait, Situational, Contingency, Transactional) боюнча төмөнкүдөй сценарийлерге анализ жүргүзүп, ар бирине кайсы стиль туура келерин аныктаңыз. Жообуңузду негиздеңиз.

1. **Сценарий:** Жакында мамлекеттик мекеменин жетекчиси алмашты. Жаңы жетекчи өзүнүн тажрыйбасы жана мыкты билимдүүлүгү менен белгилүү. Ал кызматкерлердин ишмердүүлүгүн көзөмөлдөбөстөн, аларга толук эркиндик берет, бирок ошол эле учурда алардын ар биринин жеке жөндөмдүүлүктөрүнө жана шыгына таянып, так милдеттерди бөлүштүрөт. Ал кызматкерлердин идеяларын жана сунуштарын дайыма угуп, колдоп турат.
  - Кайсы стилге туура келет?
  - Эмне үчүн?
2. **Сценарий:** Өкмөттүк мекеменин иши оор жана кризистик кырдаалга туш болду. Жетекчи бат жана чечкиндүү аракеттерди көрүп, кызматкерлерге так жана буйруктуу көрсөтмөлөрдү берүүдө. Ал кызматкерлерден эч кандай суроо же сунуш күтпөйт, анткени кырдаалды тез арада жөнгө салуу зарыл.
  - Кайсы стилге туура келет?
  - Эмне үчүн?

3. **Сценарий:** Бир бөлүмдүн жетекчиси ар бир кызматкердин тажрыйбасына, билимине жана мотивациясынын деңгээлине жараша башкаруу ыкмасын өзгөртөт. Жаңыдан келген кызматкерге ал майда-чүйдөсүнө чейин түшүндүрүп, багыт берип турса, тажрыйбалуу адиске ал толук эркиндик берип, ага кеңешчи гана болуп берет.
  - Кайсы стилге туура келет?
  - Эмне үчүн?
4. **Сценарий:** Мамлекеттик органдын башчысы кызматкерлерге алардын аткарган иши үчүн ар кандай сыйлыктарды жана бонустарды (айлыкка кошумча, сыйлык ж.б.) убада кылат. Бирок, эгерде иш аткарылбаса, жазалоо же айып салуу системасы да бар. Ал негизинен коюлган максаттарды аткарууга багытталган жана эрежелерди так сактоону талап кылат.
  - Кайсы стилге туура келет?
  - Эмне үчүн?

## **Тапшырма 2: Ички мотивация жана “сапаттуу мамлекеттик кызматкер”**

Төмөнкү суроолорго жооп бериңиз.

1. **Сиз үчүн “сапаттуу мамлекеттик кызматкер” деген ким?** Анын эң негизги 3-4 сапатын атап, аларды кеңири түшүндүрүп бериңиз. Мисалы: Адилеттүүлүк, жоопкерчилик ж.б.
2. **Сизди мамлекеттик кызматта иштөөгө эмне түрткү берет?** Аткарылып жаткан жумуштун өзүнө болгон кызыгуу, коомго пайда келтирүү каалоосу же башка факторлорбу? Жообуңузду ички мотивация (intrinsic motivation) жана тышкы мотивация (extrinsic motivation) түшүнүктөрүнө таянып негиздеңиз.
3. Мамлекеттик кызматкердин ички мотивациясын жогорулатуу үчүн кандай чараларды сунуштайт элеңиз?

## **Тапшырма 3: Өздүк “мамлекеттик кызматкер-лидерлик компетенциялар дарагы” түзүү (Индивидуалдык тапшырма)**

Өзүңүздүн мамлекеттик кызматкер-лидер катары кайсы компетенцияларыңыз бар жана кайсынысын өркүндөтүү керек экенин аныктаңыз. Бул тапшырманын жыйынтыгын “Компетенциялар дарагы” форматында сунуштаңыз.

- **Тамырлар:** Сиздин негизги баалуулуктарыңыз жана принциптериңиз. (Мисалы: Адилеттүүлүк, чынчылдык, ачыктык)
- **Сөңгөгү:** Сиздин негизги таяныч компетенцияларыңыз. (Мисалы: Жоопкерчилик, коммуникация жөндөмү, чечим кабыл алуу жөндөмү)
- **Бутактары:** Сиздин лидер катары колдоно турган атайын жөндөмдөрүңүз. (Мисалы: Кризистик кырдаалды башкаруу, команданы бириктирүү, насаатчылык)
- **Жашыл жалбырактар:** Сиз ийгиликтүү колдонуп жүргөн лидерлик сапаттарыңыз. (Мисалы: Эмпатия, демилгелүүлүк)
- **Куураган жалбырактар:** Сиздин өркүндөтүүгө муктаж лидерлик сапаттарыңыз. (Мисалы: Делегирлөө, чыр-чатакты чечүү)

## *Сессия 10. Мамлекеттик кызматкер жана эффективдуу коммуникация.*

### **Кадам 30. 30 мүнөт.**

#### 1.1 Команданын мааниси

Команда — бул жалпы максатка жетүү үчүн биргелешип иш алып барган адамдардын тобу. Командалык иштөөдө ар бир мүчөнүн жоопкерчилиги жана лидердин багыттоочу ролу бар.

#### 1.2 Лидердин команданы башкаруудагы негизги функциялары

- |  |                    |                |                    |
|--|--------------------|----------------|--------------------|
| 1. <b>Максатты</b>   | <b>жана</b>        | <b>багытты</b> | <b>аныктоо:</b>    |
| Лидер команданын жалпы стратегиясын жана багытын так аныктайт. |                    |                |                    |
| 2. <b>Ырааттуу</b>   | <b>милдеттерди</b> |                | <b>бөлүштүрүү:</b> |
| Команда мүчөлөрүнүн жөндөмүнө жараша иштерди туура бөлүштүрөт. |                    |                |                    |
| 3. <b>Ынтымактуу</b>   | <b>чөйрөнү</b>     |                | <b>түзүү:</b>      |
| Команда ичинде ишенимди жана өз ара сый урматты калыптандырат. |                    |                |                    |
| 4. <b>Мотивация</b>  |                    |                | <b>берүү:</b>      |
| Жумуш процесстеринде кызматкерлерди шыктандырат жана колдойт.  |                    |                |                    |

Мисал:

Мамлекеттик кызматта бөлүм башчы команданын жалпы максатын тактап, милдеттерди адилет бөлүштүрсө жана кызматкерлерди баалап турса, топтун натыйжалуулугу жогорулайт.

### **Коммуникация жана командалык иш**

*Теория:*

- ❖ Натыйжалуу коммуникация: угуу, түшүндүрүү, диалог
- ❖ Конфликтти башкаруу жана конструктивдүү пикир айтуу
- ❖ Коомчулук жана кызматкерлер менен иштөөдө эмоционалдык интеллекттин ролу

*Практика:*

- ❖ Ролдук оюндар: «Кызматкер менен маек», «Тынчсызданган жаран менен сүйлөшүү»
- ❖ Командалык иш куралы: Belbin ролдору
- ❖ Командалык машыгуу: маселени биргелешип чечүү

#### 1.3 Эффективдүү команданын белгилери

- Жалпы максатка биргелешип багыт алуу.
- Өз ара сый-урмат жана ишеним.
- Ачык жана үзгүлтүксүз коммуникация.
- Өз ара колдоо жана жоопкерчилик.

Конфликт деген эмне жана анын себептери

## 2.1 Конфликт түшүнүгү

Конфликт — бул ар кандай тараптардын кызыкчылыктары, муктаждыктары же баалуулуктары дал келбей калганда пайда болгон карама-каршылык.

## 2.2 Командада конфликттердин негизги себептери

- **Коммуникациянын жетишсиздиги:** туура эмес түшүнүү, маалыматтын бурмаланышы.
- **Ресурстар үчүн атаандаштык:** убакыт, каржы, жабдуу же кызматтык ресурстар үчүн талаш.
- **Жеке мүнөздөрдүн кагылышуусу:** ар кандай мүнөз жана эмоциялык абал.
- **Максаттардын жана кызыкчылыктардын дал келбестиги:** жеке максат менен жалпы команданын максатынын айырмаланышы.

Мисал:

Эгерде командада бир кызматкер көбүрөөк жоопкерчилик алып, башкалардын ишин өзүнө алып алса, бул башка кызматкерлердин нааразычылыгын жаратышы мүмкүн.

Лидердин конфликтти башкаруудагы ролу

## 3.1 Конфликтти башкаруу стадиялары

1. **Конфликтти** **таануу:**  
Лидер командадагы пикир келишпестикти эрте байкоого тийиш.
2. **Себебин** **аныктоо:**  
Конфликттин түпкү себебин түшүнүү.
3. **Ачык** **диалог** **уюштуруу:**  
Тараптар менен сүйлөшүү жүргүзүп, алардын пикирлерин угуу.
4. **Чечимдерди** **биргелешип** **издөө:**  
Тараптарды конструктивдүү чечим табууга чакыруу.
5. **Көзөмөл** **жана** **баалоо:**  
Конфликтти чечкенден кийин анын таасирин байкап туруу.

## 3.2 Конфликтти башкаруу ыкмалары

1. **Компромисс:** тараптар бир аздан баш тартуу менен орток пикирге келишет.
2. **Сүйлөшүү (переговор):** тараптардын кызыкчылыктарын эске алуу менен узак мөөнөттүү чечим издөө.
3. **Конфликтти жокко чыгаруу:** эмоцияны басаңдатып, кырдаалды жумшартуу.
4. **Коопсуз чөйрөнү түзүү:** конфликтке чейин алдын алуу үчүн командада ачык-айкындык жана ишенимди өнүктүрүү.

Мисал:

Эгер команда ичинде бөлүштүрүлгөн милдеттер боюнча пикир келишпестик болсо, лидер чогулуш уюштуруп, ар бир кызматкердин пикирин угуп, милдеттерди калыс бөлүштүрө алат.

Лидердин конфликтти алдын алуудагы иш-аракеттери

## 4.1 Профилактикалык чаралар

- **Коммуникацияны** **жакшыртуу:**  
Ачык жана үзгүлтүксүз маалымат алмашуу.

- **Жоопкерчиликтерди** **тактоо:**  
Ар бир кызматкердин милдетин жана ролун так аныктоо.
- **Командалык** **тренингдер:**  
Командалык иштешүү көндүмдөрүн жана эмоционалдык интеллектти өнүктүрүү.
- **Этика** **жана** **корпоративдик** **маданият:**  
Командалык чөйрөдө сый-урмат жана кесипкөйлүккө негизделген иш маданиятын өнүктүрүү.

Лидердин конфликтти башкаруудагы көндүмдөрү

- Сабырдуулук жана терен угуп-тыңдоого даярдык
- Эмоционалдык туруктуулук
- Тараптарга нейтралдуу мамиле кылуу
- Конфликтти конструктивдүү багытка буруу
- Жогорку деңгээлдеги коммуникация жана сүйлөшүү жөндөмү

Жыйынтык

Лидер командада гармония жана эффективдүүлүктү камсыз кылуу үчүн адамдар менен иштөөдө жана конфликттерди башкарууда чоң жоопкерчилик алат. Натыйжалуу команда — бул жакшы башкарылган жана конфликттерден сабак алган команда. Лидердин чеберчилиги жана лидерлик стили түздөн-түз команданын ийгилигине жана кызматкерлердин мотивациясына таасир этет.

### **Практикалык тапшырмалар**

**1-тапшырма:** Келечек көрөгөчтүгү боюнча машыгуу

**Максаты:** Стратегиялык ой жүгүртүүнү өнүктүрүү жана келечекти пландоо жөндөмүн жогорулатуу.

**Тапшырма:**

Элестетиниз, сиз мамлекеттик органда жетекчи болуп иштейсиз. Өзүңүздүн ведомствонун же бөлүмдүн ишмердүүлүгүнө таасир эте турган төмөнкү суроолорго жооп берип көрүңүз:

- Сиздин уюм үчүн 5 жылдан кийинки эң негизги максат кандай болушу мүмкүн?
- Бул максатка жетүү үчүн кандай ички жана тышкы факторлорду эске алышыңыз керек?
- Кандай тобокелчиликтер болушу мүмкүн жана аларды кандайча минималдаштырса болот?

**Жыйынтыгы:** Жоопторунузду жазуу түрүндө кыскача баяндап бериңиз.

## 2-тапшырма: SWOT-талдоо жүргүзүү

**Максаты:** Аналитикалык жана критикалык ой жүгүртүүнү өнүктүрүү.

### Тапшырма:

Төмөнкүдөй схема боюнча өзүңүз иштеген мамлекеттик органга же бөлүмгө SWOT-талдоо жүргүзүңүз:

- **S (Strengths):** Мамлекеттик органдын күчтүү жактары (мисалы, профессионалдуу кадрлар, туруктуу каржылоо ж.б.)
  - **W (Weaknesses):** Алсыз жактары (мисалы, кызматкерлердин мотивациясынын төмөндүгү, технологиялык эскирүү ж.б.)
  - **O (Opportunities):** Мүмкүнчүлүктөр (мисалы, жаңы долбоорлорду ишке ашыруу, эл аралык кызматташуу ж.б.)
  - **T (Threats):** Коркунучтар (мисалы, мыйзамдардын тез-тез өзгөрүшү, каржы кыскартуусу ж.б.)
- Жыйынтыгы:** Ар бир пунктту толтуруп, талдоо жыйынтыгын презентация түрүндө сунуштаңыз.

## 3-тапшырма: Альтернативдүү сценарийлерди иштеп чыгуу

**Максаты:** Ар кандай кырдаалдарга алдын-ала даяр болуу жана ийкемдүүлүктү өнүктүрүү.

### Тапшырма:

Төмөнкү кырдаалды карап чыгыңыз:  
«Сиздин мекеме жаңы мамлекеттик программаны ишке ашырып жатат. Бирок финансылык ресурстар азайып, коомчулуктан сын пикирлер пайда болду.»

Ушул кырдаал үчүн 2 альтернативдүү сценарий ойлоп табыңыз:

1. **Оптимисттик сценарий:** Оң жагдайлар өнүгүп кеткен учурда кандай чараларды көрөсүз?
2. **Пессимисттик сценарий:** Терс жагдайларда кандай иш-аракеттерди пландайсyz?

**Жыйынтыгы:** Сценарийлерди жазуу түрүндө баяндап бериңиз жана кайсы бир сценарийдин артыкчылыгы жөнүндө жыйынтык чыгарыңыз.

## 4-тапшырма: Командалык диалог жана чечим кабыл алуу

**Максаты:** Командалык иштөө жана биргелешкен стратегиялык чечимдерди кабыл алуу көндүмдөрүн өнүктүрүү.

### Тапшырма:

Топ болуп 4-5 адамдан биригип, төмөнкү маселени чечиңиз:  
«Калаада айлана-чөйрөнү коргоо боюнча стратегия иштелип чыгышы керек. Сиздердин топ кайсы маселелерди приоритет катары коет жана кантип ишке ашырат?»

Жыйынтыгы:

Маселени талкуулап, командалык чечимге келиңиздер. Биргелешкен стратегиялык план түзүп, аны жалпы топко сунуштаңыздар.

## **Сессия 11. Мамлекетте өзгөрүүнү жүргүзүү жана мамлекеттик жана муниципалдык кызмат.**

### **Кадам 31. 60 мүнөт.**

1. *Өзгөрүү шартында мамлекеттик жана муниципалдык кызмат* — бул максаттарды белгилөө, мотивация берүү, чечим кабыл алуу жана мамлекеттик органда баары менен биргеликте иш алып баруу жөндөмү.
2. *Эффективдүү мамлекеттик жана муниципалдык кызматкердин сапаттары:*

- 1) **Стратегиялык ой жүгүртүү**
- 2) **Коммуникациянын тактыгы**
- 3) **Чечкиндүүлүк жана жоопкерчилик**
- 4) **Этикалык туруктуулук**
- 5) **Инновацияга ачыктуулук**
- 6) **Башкаларды мотивациялоо жөндөмү**
- 7) **Өзүн-өзү өнүктүрүү жөндөмү**

#### 3. *Лидерлик моделдери:*

- 1) Трансформациялык лидерлик (Burns, Bass)
- 2) Ситуациялык лидерлик (Hersey & Blanchard)
- 3) Кызмат кылуучу лидерлик (Greenleaf)
- 4) Институционалдык лидерлик (Heifetz)

#### 3.1. *Кыргызстандагы учурдагы абал*

Ички саясат жана кадрдык системанын өзгөчөлүктөрү:

- 1) Централизацияланган кадр саясаты
- 2) Лидерлик сапаттарга карата формалдуу талаптардын жоктугу
- 3) Мамлекеттик кадрлар резервинде лидерлик даярдыгын жоктугу

#### 3.2. *Көйгөйлөр:*

<b>№</b>	<b>Көйгөй</b>	<b>Сүрөттөмө</b>
1	Формалдуулук	Мамлекеттик кызматта жетекчиликке тандоо көбүнчө административдик кызмат өтөөнүн узактыгына гана таянат.
2	Окутуу системасынын алсыздыгы	Лидерлик боюнча конкреттүү программа жана тренингдер жетишсиз.
3	Институционалдык тоскоолдуктар	Инициатива көтөргөн кызматкерлер колдоо таппайт.
4	Коррупциялык тобокелдиктер	Лидерлик сапат эмес, башка “байланыштар” артыкчылык алат.

#### 4. Эл аралык тажрыйба

##### 4.1. Сингапур:

- Мамлекеттик кызматкерлердин лидерлигине багытталган “Public Leadership Centre”
- Лидерлик компетенцияларды баалоо жана өнүктүрүү системасы

##### 4.2. Корея:

- KDI School – лидерлик боюнча мамлекеттик менеджерлер үчүн магистратура
- Коомчулук менен диалог жүргүзүү лидерлик сапат катары каралат

##### 4.3. Эстония:

- Санариптик лидерлик даярдоо программалары
- “e-Leader” системасы аркылуу мамлекеттик менеджерлерди окутуу

#### 5. Кыргызстан үчүн сунуштар

##### 5.1. Саясий-административдик деңгээлде:

- Лидерликти өнүктүрүү боюнча улуттук концепция кабыл алуу
- Жогорку кызматтарга дайындоо үчүн лидерлик компетенциялардын стандарттарын киргизүү

##### 5.2. Институционалдык деңгээлде:

- Мамлекеттик кадр кызматынын алдында “Лидерлик академиясын” түзүү
- Ар бир мамлекеттик мекемеде лидерликти баалоо жана өнүктүрүү системасын киргизүү

##### 5.3. Практикалык деңгээлде:

- Ар жыл сайын лидерлик скиллдерди өнүктүрүү боюнча тренингдер
- “Ментордук программалар” аркылуу жаш адистерге жетекчилердин тажрыйбасын берүү
- Лидерлик сапаттар боюнча эл аралык сертификацияга даярдоо

#### 6. Мониторинг жана баалоо

Көрсөткүч	Мазмуну	Кандай бааланат
1	Лидерлик сапаттары бар кадрлардын үлүшү	Жетекчи кызматта иштеп жаткан адамдардын баалоо рейтинги
2	Тренингдерге катышкан жетекчилердин саны	Жылдык көрсөткүч
3	Командалык башкарууну колдоочу индикаторлор	Коллективдин ишеним деңгээли
4	Иновацияны сунуш кылган жетекчилердин саны	Идеяларды ишке ашыруу деңгээли

## 7. Коротунду

Кыргызстанда мамлекеттик башкарууну модернизациялоо процесси эффективдүү лидерлерсиз мүмкүн эмес. Бүгүнкү шартта лидерлик сапаттарды системалуу түрдө киргизүү — мамлекеттик кызматтын натыйжалуулугун, эл ишенимин жана башкаруунун жоопкерчилигин жогорулатуунун башкы булагы болуп саналат. Бул максатта концепциялык, укуктук жана окутуу деңгээлинде терең өзгөрүүлөр зарыл.

### **Өзгөрүүнү башкаруу жана стратегиялык лидерлик**

#### *Теория:*

- Өзгөрүү шартында лидерлик
- Чечим кабыл алуудагы лидерлик
- Стратегиялык ойлоону мене максат коюу
- Лидерлик жана жоопкерчиликтүү башкаруу

#### *Практика:*

- Кейстар: “Чечим кабыл алуунун сценарийи”, “Кризистик абалдан чыгуунун жолдору”
- Жетекчилер үчүн SMART максаттар коюу
- Тапшырма: “Мамлекеттик кызматкер катары менин өнүгүү жолум” (портфолио түзүү)

#### Кошумча материалдар:

- Лидерлик компетенциялар дарагы (сабакта толтурулат)
- Кейс-стади топтому (Кыргызстандагы мисалдар менен)
- Өздүк баалоо куралы: EQ жана лидерлик стили
- Презентациялар жана окуу куралдары PDF түрүндө

#### Баалоо:

- Практикалык тапшырмаларды аткаруу
- Финалдык рефлексиялык баяндама
- Катышуучулар бул тема боюнча кейсттер даярдайт

### **Кадам 32. 30 мүнөт. Жыйынтыктоо.**

## Төртүнчү күн

### Кадам 33. 30 мүнөт. Мурнку күндүн темаларын эстеп бекитүү.

*Сессия 12. Заманбап шартында Кыргыз Республикасында мыйзамдарды жана укуктук-нормативдик актыларды даярдоодо жана иштеп чыгууда жаралган негизги маселелер.*

### Кадам 34. 90 мүнөт.

#### I. КИРИШҮҮ

##### **Маселенин**

**актуалдуулугу:**

Мыйзам чыгаруу — бул мамлекеттик башкаруунун негизги инструменттеринин бири. Бирок Кыргызстанда мыйзамдардын сапаты, алардын ишке ашуусу жана элге тийгизген таасири көп учурда күмөн жаратат. Бул мыйзамдарды иштеп чыгуудагы системалык жана процесстик кемчиликтерге байланыштуу.

##### **Максаты:**

Кыргыз Республикасында мыйзамдарды жана укуктук-нормативдик актыларды иштеп чыгуудагы негизги көйгөйлөрдү аныктоо жана аларды чечүүнүн илимий негизделген сунуштарын талдоо.

#### II. МЫЙЗАМ ЖАРАТУУ ПРОЦЕССИНЕ КЫСКАЧА СЫПАТТАМА

*Мыйзам чыгаруу субъекттери:*

- ❖ Жогорку Кеңеш (депутаттар аркылуу),
- ❖ Президент,
- ❖ Министрликтер жана ведомстволор,
- ❖ Жергиликтүү өз алдынча башкаруу органдары (чектелген тартипте),
- ❖ Жарандык коом жана эксперттик чөйрөлөр (кеңеш берүүчү деңгээлде).

*Мыйзамды иштеп чыгуу стадиялары:*

- ❖ Идеянын пайда болушу жана сунуштальшы
- ❖ Концепцияны иштеп чыгуу
- ❖ Мыйзам долбоорунун жазылышы
- ❖ Коомдук талкуу
- ❖ Тиешелүү мамлекеттик органдардын макулдугу
- ❖ Жогорку Кеңеште кароо
- ❖ Президент тарабынан кол коюу жана жарыялоо

#### III. НЕГИЗГИ МАСЕЛЕЛЕР ЖАНА ЧЕКТӨӨЛӨР

1. Илимий-аналитикалык базанын жетишсиздиги
  - ❖ Көп мыйзамдар алдын ала илимий негизделген талдоосу жок эле сунушталат.
  - ❖ Маалыматтарды чогултуу жана анализ жүргүзүү иштери формалдуу мүнөздө.
2. Коомчулуктун жана эксперттердин катышуусу чектелген
  - ❖ Коомдук талкуу көп учурда формалдуу же кечигип жүргүзүлөт.

- ❖ Жарандык коомдун сунуштары эске алынбайт же саясий себептер менен четке кагылат.
- 3. Сапаттуу укуктук жазуунун (legal drafting) начар деңгээли
  - ❖ Тексттердин укуктук тили татаал, түшүнүксүз.
  - ❖ Башка мыйзамдар менен шайкештик маселеси бар.
  - ❖ Жаңы мыйзамдар бар мыйзамдар менен кагылышып калат (коллизия).
- 4. Саясий кызыкчылыктардын үстөмдүгү
  - ❖ Айрым мыйзам долбоорлору саясий максаттар үчүн шашылыш кабыл алынат.
  - ❖ Туура укуктук анализсиз, макулдашуусуз мыйзамдар кабыл алынат.
- 5. Жоопкерчиликтин жана мониторингдин жоктугу
  - ❖ Мыйзам ишке ашпай калганда, аны ким иштеп чыгып, ким жооптуу экени так аныкталбайт.
  - ❖ Натыйжалуулукка көз салып туруу (ex-post monitoring) механизми өнүккөн эмес.

#### IV. РЕГИОНДОРДУН РОЛУ ЖАНА ПРОБЛЕМАЛАРЫ

Регион	Мыйзам жаратууга катышуусу	Кыйынчылыктар
Бишкек	Жогорку деңгээлде	Концентрация өтө жогору, провинциялык көз караштар жетишсиз
Ош	Орточо деңгээлде	Региондук көйгөйлөр борбордук мыйзамдарда чагылдырылбайт
Чүй, Ысык-Көл	Аз деңгээлде	Эксперттик коомчулук аз
Талас, Нарын, Баткен, Жалал-Абад	Абдан аз	Кеңешүүлөргө тартылбайт, маалымат жетишсиздиги

#### V. ЧЕЧИМ СУНУШТАР

1. Мыйзам даярдоодо аналитикалык борборлорду тартуу
  - ❖ Университеттер, илимий мекемелер, think-tank уюмдары мыйзам долбоорлорун иликтөөдө активдүү рол ойношу зарыл.
2. Региондорго багытталган мыйзамдык анализ
  - ❖ Мыйзамдар кабыл алынарда ар бир региондун өзгөчөлүктөрү эске алынышы керек.
  - ❖ Региондук коомдук угуулар уюштурушу керек.
3. Сапаттуу укуктук жазуу стандарттарын киргизүү
  - ❖ Legal drafting боюнча мамлекеттик стандарттар жана методология иштелсин.
  - ❖ Мыйзам долбоорлоруна лингвистикалык жана юридикалык экспертиза милдеттүү болсун.

4. Санарип платформаларды кеңири колдонуу
  - ❖ Коомдук талкуу, экспертиза жана анализ онлайн форматтарда өтүп турсун.
  - ❖ “Ачык Мыйзам” (OpenLaw) порталы иштелип чыксын.
5. Мыйзамдардын натыйжалуулугун баалоо
  - ❖ Мыйзам кабыл алынгандан кийин 1 жыл ичинде анын таасири жөнүндө отчет талап кылынсын.
  - ❖ Мониторинг жана баалоо боюнча көз карандысыз комиссиялар түзүлсүн.

## VI. ЖЫЙЫНТЫК

Кыргызстанда мыйзам чыгаруу процесси сапаттык жактан олуттуу реформаларды талап кылат. Бул үчүн юридикалык, аналитикалык, саясий жана регионалдык компоненттер бири-бири менен шайкеш иш алып барышы керек. Эгерде бул система илимий негизде, ачык-айкын жүргүзүлсө, мыйзамдардын натыйжалуулугу да жогорулайт.

**Кадам 35. 30 мүнөт. Себеп-натыйжа дарагы: Мыйзамдарды иштеп чыгуудагы көйгөйлөр.**

✿ СЕБЕП-НАТЫЙЖА ДАРАГЫ ✿  
(Мыйзамдарды иштеп чыгуудагы көйгөйлөр)

Мыйзамдардын сапаты төмөн,  
ишке ашпайт же коомго терс  
таасир тийгизет

- Туура эмес мыйзамдар.
- Башка мыйзамдар менен карама-каршылык.

- Коомдук нааразычылык.
- Мамлекеттик органдардын натыйжасыз иши.

Түздөн-түз себептер

1. Илимий негиз жок
2. Коомдук талкуу формалдуу
3. Текст сапаты төмөн

Системалуу себептер

1. Жоопкерчилик жок
2. Саясий кызыкчылык үстөмдүк кылат
3. Региондор четте калган (борборчулук)

- Legal drafting адистери жетишсиз
- Аналитикалык борборлор тартылбайт
- Мыйзам жазуу стандарттары жок
- Санариптик консультация платформалары өнүккөн эмес
- Мыйзамдын таасирин баалоо механизми жок
- Региондордо экспертиза мүмкүнчүлүгү чектелген

## **Сессия 13. Мыйзамдарды жана нормативдик-укуктук актыларды иштеп чыгуу методикасы жана техникасы.**

### **Кадам 36. 90 мүнөт.**

Нормаларды жана закон чыгаруучулук ишмердүүлүк

I. Нормалар жана алардын маңызы

*Норма – бул коомдук мамилелерди жөнгө салган жана жалпы милдеттүү болуп саналган эрежелердин системасы.*

Нормалар коомдук жана укуктук тартипти камсыз кылат.

Нормалардын түрлөрү:

1. Социалдык нормалар (адеп-ахлактык, салттык, диний).
2. Укуктук нормалар (мыйзамдар, токтомдор, жарлыктар).
3. Укуктук нормалардын негизги мүнөздөмөлөрү:
4. Жалпы мүнөзгө ээ (бардык жарандарга бирдей тиешелүү).
5. Мамлекет тарабынан кабыл алынат жана колдоого алынат.
6. Күчкө ээ жана аткарылышы милдеттүү.

II. Закон чыгаруучулук ишмердүүлүк түшүнүгү:

*Закон чыгаруучулук ишмердүүлүк – бул мамлекеттин мыйзамдык бийлигинин укуктук нормаларды иштеп чыгуу, кабыл алуу жана өзгөртүү боюнча жүргүзгөн иш-аракети.*

Закон чыгаруучулук процессинин этаптары:

- Идеяны иштеп чыгуу:
- Коомдук муктаждыктарды изилдөө.
- Проблеманы аныктоо жана мыйзам чыгаруу демилгесин көтөрүү.
- Мыйзам долбоорун даярдоо:
- Юридикалык негиздерди талдоо.
- Адистер жана коомдук уюмдар менен кеңешүү.
- Мыйзамды талкуулоо жана кабыл алуу:
- Парламенттик комитеттерде кароо.
- Толук курамдуу парламенттин добуш берүүсү.
- Мыйзамды бекитүү жана жарыялоо:
- Мамлекет башчысынын кол коюусу.
- Расмий жарыялоо жана күчүнө киргизүү.

III. Закон чыгаруунун принциптери

- Адилеттүүлүк:
- Бардык жарандын укугун жана эркиндигин коргоо.
- Айкындуулук:
- Мыйзам чыгаруу процесси коомчулукка ачык жана түшүнүктүү болушу.
- Кесипкөйлүк:
- Юридикалык тактык жана мыйзамдардын туура аткарылышын камсыз кылуу.
- Стабилдүүлүк:
- Мыйзамдардын үзгүлтүксүз иштеши жана негизги принциптердин өзгөрбөстүгү.

- IV. Нормаларды иштеп чыгуунун өзгөчөлүктөрү. Илимий негиздер:
- Социологиялык, юридикалык жана экономикалык изилдөөлөр.
  - Чет өлкөлүк тажрыйбаларды анализдөө.
  - Коомдук талкуу:
  - Жарандардын, бизнес секторунун жана коомдук уюмдардын катышуусу.
  - Техникалык чеберчилик:
  - Норманын формулировкасы так жана жеткиликтүү болушу.
- V. Нормаларды ишке ашыруу
- Укуктук билим берүү:
  - Жарандардын мыйзамдарды түшүнүүсү жана укуктук аң-сезимди өстүрүү.
  - Көзөмөл жана мониторинг:
  - Мыйзамдардын иштөөсүн көзөмөлдөө.
  - Жоопкерчилик:
  - Мыйзам бузгандарга карата санкциялар жана жоопкерчилик механизмдери.

#### Корутунду

Нормаларды жана закон чыгаруучулук ишмердүүлүк коомдун туруктуулугун, адилеттүүлүгүн жана укуктук тартипти камсыз кылган эң маанилүү инструменттердин бири. Ал илимий негиздерди, коомдук талкууну жана кесипкөй мамилени талап кылат. Мыйзамдардын туура иштеп чыгылышы жана ишке ашырылышы коомдун өнүгүүсүнүн жана демократиялык башкаруунун кепилдиги болуп саналат.

### *Мыйзамдарды жана нормативдик-укуктук актыларды иштеп чыгуу методикасы*

Нормативдик-укуктук актылар – бул мамлекеттик органдардын, мекемелердин же кызмат адамдарынын коомдук мамилелерди жөнгө салуу жана тартипке келтирүү максатында кабыл алган расмий документтери. Аларды иштеп чыгуу жогорку компетенттүүлүктү, мыйзамдуулукту жана тактуулукту талап кылат.

1. Нормативдик-укуктук актыларды иштеп чыгуунун этаптары
  - 1.1. Даярдык баскычы
    - ❖ Көйгөйдү аныктоо жана негиздөө: Мыйзамды же актыны иштеп чыгуу зарылдыгын талдоо. Коомдогу социалдык, экономикалык же укуктук көйгөйлөрдү тактоо.
    - ❖ Маалыматтарды топтоо: Илимий-укуктук изилдөөлөрдү, эл аралык тажрыйбаларды жана өлкөнүн мыйзамдарын изилдөө.
    - ❖ Концепция түзүү: Документтин негизги багыттары жана максаттары аныкталат.
  - 1.2. Иштин негизги баскычы
    - ❖ Текстти түзүү:
    - ❖ Мазмунду түзүүдө юридикалык тилдин тактыгына жана түшүнүктүүлүгүнө көңүл буруу.
    - ❖ Негизги жоболорду (пункттарды) аныктоо.

- ❖ Акттын структурасын тактоо (кирүү бөлүгү, негизги жоболор, жыйынтык).
- ❖ Кошумча текшерүү:
- ❖ Долбоордун Конституцияга жана колдонуудагы мыйзамдарга шайкештигин текшерүү.
- ❖ Эксперттик баа алуу (укуктук, экономикалык, социалдык таасирлерди баалоо).

### 1.3. Макулдашуу жана бекитүү

- ❖ Талкуулоо:
- ❖ Долбоорду коомдук жана мамлекеттик органдар менен талкуулоо.
- ❖ Коомчулуктун сунуштарын кабыл алуу жана аларды долбоорго интеграциялоо.
- ❖ Юридикалык экспертиза:
- ❖ Мыйзам долбоорлорун адистер менен бирге карап чыгуу.
- ❖ Бекитүү:
- ❖ Мыйзам долбоорлорун тиешелүү органга киргизүү (парламент, өкмөт ж.б.).
- ❖ Документти кабыл алуу жана расмий жарыялоо.

## 2. Нормативдик-укуктук актыларды иштеп чыгуунун принциптери

- **Мыйзамдуулук:** Бардык жоболор Конституцияга жана эл аралык нормаларга шайкеш келиши керек.
- **Системалуу мамиле:** Акт башка нормативдик актылар менен карама-каршылыкка жол бербешин зарыл.
- **Түшүнүктүүлүк:** Текст жөнөкөй, так жана ачык болушу шарт.
- **Илимий негиздүүлүк:** Акт коомдук мамилелердин мыйзам ченемдерин, эл аралык практиканы эске алуу менен иштелип чыгат.
- **Тууралуулук:** Мыйзам долбоору учурдагы кырдаалдын талабына жана коомдун муктаждыгына жооп бериши керек.

## 3. Нормативдик-укуктук актылардын формасы жана структурасы

### Киришүү бөлүк:

- ❖ Акттын максаты жана зарылдыгы түшүндүрүлөт.
- ❖ Юридикалык негиздер берилет.

### Негизги бөлүк:

- ❖ Негизги жоболор.
- ❖ Мыйзамдык талаптар жана эрежелер.
- ❖ Жоопкерчиликтер жана милдеттер.

### Корутунду бөлүк:

- ❖ Чечимдерди ишке ашыруу жолдору.
- ❖ Акттын күчүнө кирүү мөөнөтү.

## 4. Нормативдик-укуктук актыларды жазууда типтүү каталар

### 4.1. Так эместик жана карама-каршылык:

- ❖ Терминдердин ар башка түшүндүрүлүшү.
- ❖ Мыйзамдардагы жана актылардагы карама-каршылыктар.

4.2. Юридикалык тилдин туура эмес колдонулушу:

- ❖ Аныктамалардын жана түшүнүктөрдүн туура берилбеши.

4.3. Эл аралык нормаларга шайкеш келбестиги:

- ❖ Эл аралык келишимдер менен карама-каршылыктар.

4.4. Коомдук сунуштарды эске албоо:

- ❖ Коомчулуктун жана кызыкдар тараптардын пикирин четке кагуу.

Жыйынтык

Закондорду жана нормативдик-укуктук актыларды иштеп чыгуу – бул татаал жана көп баскычтуу процесс. Ал коомдук муктаждыктарга жооп берип, юридикалык тактыкты камсыздоого багытталган. Бул процесс мыйзамдуулуктун, системалуулуктун жана ачыктыктын принциптерин сактоо менен ишке ашырылышы зарыл.

### ***Мыйзамдарды жана укуктук нормаларды иштеп чыгуу техникасы***

1. Мыйзам чыгаруу процессинин жалпы түшүнүгү

Мыйзам чыгаруу деген эмне?

Мыйзам чыгаруу – бул мамлекеттин укуктук тартибин жөнгө салуучу негизги укуктук актыларды түзүү процесси.

Бул коомдун кызыкчылыктарын, социалдык тартипти камсыздоо жана мамлекеттик башкарууну жөнгө салуунун негизги аспабы болуп эсептелет.

Мыйзам чыгаруунун максаттары:

- ❖ Коомдогу социалдык мамилелерди жөнгө салуу.
- ❖ Жарандардын укуктарын жана милдеттерин аныктоо.
- ❖ Мыйзам ченемдерин гармониялаштыруу жана коомдук тартипти бекемдөө.

2. Мыйзам чыгаруу процессинин этаптары

2.1. Мыйзам чыгарууга демилге киргизүү:

- ❖ Демилге киргизүү укугу – белгилүү субъекттердин укугу (мисалы, парламенттин депутаттары, президент, өкмөт).
- ❖ Демилге киргизүүдө мыйзамдын максаты жана зарылдыгы түшүндүрүлөт.

2.2. Мыйзам долбоорун иштеп чыгуу:

- ❖ Укуктук нормалардын мазмунун иштеп чыгуу.
- ❖ Теориялык жана практикалык анализ жүргүзүү.
- ❖ Коомчулук жана адистер менен талкуу жүргүзүү.

2.3. Мыйзам долбоорун карап чыгуу:

- ❖ Парламентте көп этаптуу кароо.

❖ Жыйындарда жана комитеттерде талкуулоо.

2.4. Мыйзамды кабыл алуу:

❖ Мыйзам кабыл алынып, жогорку мамлекеттик орган тарабынан бекитилет.

2.5. Мыйзамдын күчүнө кириши:

❖ Расмий жарыялануу (мыйзам күчүнө кирүү датасы).

❖ Мыйзамдарды иштеп чыгуу техникасы

2.6. Укуктук нормалардын аныктыгы:

❖ Нормалар так, түшүнүктүү жана бир маанилүү болушу керек.

2.7. Тилдин тактыгы жана стилдин сабаттуулугу:

❖ Мыйзамдын тили юридикалык так болушу зарыл.

❖ Мыйзамдык жана юридикалык терминдер туура колдонулушу керек.

2.8. Структура жана мазмун:

❖ Ар бир мыйзам логикалык жана структуралык жактан ырааттуу болушу шарт.

❖ Мыйзам негизги бөлүктөргө бөлүнөт: преамбула, негизги жоболор, өтмө жана жыйынтык жоболор.

2.9. Координация жана гармония:

❖ Жаңы мыйзамдар мурдагы укуктук актылар менен карама-каршылыкка жол бербеш керек.

❖ Бирдей принциптердин бардык укуктук нормаларда сакталуусу зарыл.

3. Мыйзам чыгаруу процессинде укуктук анализдин ролу

3.1. Салыштырмалуу укук таануу:

❖ Башка өлкөлөрдүн мыйзам чыгаруучу тажрыйбасы менен салыштыруу.

3.2. Социалдык анализ:

❖ Мыйзамдын коомго тийгизген таасирин баалоо.

3.3. Экономикалык анализ:

❖ Жаңы мыйзамдардын экономикалык кесепеттерин баалоо.

4. Укуктук нормаларды иштеп чыгуудагы негизги принциптер

4.1. Закондуулук принциби:

❖ Мыйзамдар Конституцияга жана башка негизги укуктук актыларга ылайык келиши керек.

4.2. Адам укуктарын урматтоо:

❖ Мыйзам адамдын укуктарын жана эркиндиктерин бузбашы шарт.

4.3. Туруктуулук:

❖ Мыйзамдар узак мөөнөттүү жана туруктуу болушу зарыл.

4.4. Илимий негиздүүлүк:

❖ Мыйзамдарды иштеп чыгууда илимий жана практикалык анализ жүргүзүлөт.

## 5. Жыйынтык

Мыйзамдарды жана укуктук нормаларды иштеп чыгуу техникасы – бул коомдук өнүгүүнү жана укуктук тартипти камсыздоонун маанилүү бөлүгү. Так жана сапаттуу мыйзам чыгаруучулук мамлекеттин укуктук негиздерин бекемдөө менен коомдун жалпы кызыкчылыктарын камсыздоого багытталган.

## *Мыйзамдарды жана укуктук-норма актыларын иштеп чыгуу жана ишке киргизүү*

### 1. Мыйзамдардын жана укуктук-норма актыларынын мааниси

Мыйзамдар жана укуктук-норма актылары – бул мамлекет тарабынан бекитилген жана коомдук жашоонун ар түрдүү чөйрөлөрүн жөнгө салуучу эрежелердин жана нормалардын жыйындысы. Алар мамлекеттин жана жарандардын укуктары менен милдеттерин тактоого багытталган.

### 2. Негизги этаптары

Мыйзамдарды жана укуктук-норма актыларын иштеп чыгуу жана ишке киргизүү негизинен төмөнкү этаптардан турат:

#### 2.1. Демилге көтөрүү

Мыйзам же акт иштеп чыгуу демилгеси төмөнкү субъекттер тарабынан көтөрүлүшү мүмкүн:

- ❖ Президент;
- ❖ Өкмөт;
- ❖ Жогорку Кеңештин депутаттары;
- ❖ Жарандык коомдун өкүлдөрү.

#### 2.2. Концепцияны иштеп чыгуу

- ❖ Мыйзамдын негизги концепциясы жана максаттары аныкталат;
- ❖ Маселени анализдөө жана көйгөйдү аныктоо.
- ❖ Максатты белгилөө.
- ❖ Маселени чечүүнүн альтернативалуу жолдорун кароо.

#### 2.3. Мыйзам долбоорун даярдоо

- ❖ Мыйзамдын текстин түзүү этаптары төмөнкүлөрдү камтыйт:
- ❖ Укуктук нормаларды аныктоо.
- ❖ Так жана ачык тилди колдонуу.
- ❖ Башка мыйзамдар менен шайкештикти камсыз кылуу.

#### 2.4. Экспертиза

- ❖ Мыйзам долбоору адистер тарабынан юридикалык жана экономикалык экспертизадан өтөт:
- ❖ Юридикалык экспертиза мыйзамдын Конституцияга шайкештигин текшерет.
- ❖ Экономикалык экспертиза – долбоордун финансылык кесепеттерин баалайт.

#### 2.5. Коомдук талкуу

- ❖ Мыйзам долбоору коомдук талкууга коюлат:
- ❖ Жарандык коомдун жана кызыкдар тараптардын пикирлери угулат.
- ❖ Тиешелүү өзгөртүүлөр киргизилет.

#### 2.6. Тиешелүү органга берүү

- ❖ Мыйзам долбоору төмөнкү органдарга берилет:
- ❖ Жогорку Кеңешке сунушталат (эгерде парламенттик мамлекет болсо).
- ❖ Өкмөткө же Президентке сунушталат.

#### 2.7. Талкуу жана бекитүү

- ❖ Мыйзам долбоору парламентте талкууланып, добушка коюлат.
- ❖ Добуш берүүдө көпчүлүк колдоосу менен кабыл алынат.

#### 2.8. Кол коюу жана жарыялоо

- ❖ Президент мыйзамга кол коёт.
- ❖ Расмий мамлекеттик басылмаларда жарыяланат.

### 3. Мыйзамдын ишке кирүү тартиби

- ❖ Жарыялануу: Мыйзам расмий басылмаларда жарыялангандан кийин гана күчүнө кирет.
- ❖ Мөөнөттү аныктоо: Кээде мыйзам күчүнө кирүү күнү так көрсөтүлөт (мисалы, «б айдан кийин»).
- ❖ Аткаруу механизмдери: Мыйзамдын талаптарын аткаруу үчүн тийиштүү чечимдер, жоболор, буйруктар чыгарылышы мүмкүн.

### 4. Мыйзамдарды аткаруу жана көзөмөл

- ❖ Аткаруу: Мыйзамды аткаруу үчүн мамлекеттик органдар жана жарандар жооптуу.
- ❖ Көзөмөл: Мыйзамдын аткарылышын көзөмөлдөө үчүн прокуратура жана тиешелүү органдар жоопкерчиликтүү.

### 5. Өзгөртүү жана толуктоо

- ❖ Мыйзамдар жана актылар коомдун талабына жараша өзгөртүлүп жана толукталып турушу мүмкүн.
- ❖ Өзгөртүү процессинде да жогорудагы этаптар сакталат.

Жыйынтык. Мыйзамдарды иштеп чыгуу жана ишке киргизүү – бул мамлекеттик укуктук тартипте бекемдөөгө жана жарандардын укуктарын коргоого багытталган татаал жана жоопкерчиликтүү процесс. Бардык этаптар илимий негизделип, Конституцияга жана эл аралык нормаларга шайкеш келиши шарт.

## *Сессия 14. Нормалык-укуктук актылардын долбоорлорун экспертизадан өткөрүү*

### **Кадам 37. 60 мүнөт.**

Нормалык-укуктук актылардын (НУА) долбоорлорун экспертизадан өткөрүү – бул алардын сапатын, юридикалык тактыгын, жана коомдук жашоого тийгизе турган таасирин баалоо процессинин маанилүү бөлүгү. Бул этап НУАлардын мыйзамдуулугун жана ишке ашырууда натыйжалуулугун камсыз кылууга багытталган.

#### 1. Экспертизанын мааниси жана максаты

Экспертизанын негизги максаттары:

- ❖ Долбоордун мыйзамдуулугун текшерүү.
- ❖ Конституцияга жана башка ченемдик актыларга шайкештигин аныктоо.
- ❖ Коомдук кызыкчылыктарды коргоо.
- ❖ Долбоордун натыйжалуулугун жана иш жүзүндө колдонулушун баалоо.

#### 2. Экспертизанын түрлөрү

Экспертиза бир нече негизги түргө бөлүнөт:

##### 2.1. Юридикалык экспертиза

- ❖ Долбоордун Конституцияга жана мыйзамдардын талаптарына шайкештигин текшерүү.
- ❖ Терминдердин жана түшүнүктөрдүн тактыгын анализдөө.
- ❖ Укуктук нормалардын бири-бирине карама-каршы келбешин камсыз кылуу.

##### 2.2. Экономикалык экспертиза

- ❖ Долбоордун финансылык чыгымдарын жана кесепеттерин баалоо.
- ❖ Экономикалык натыйжалуулугун анализдөө.
- ❖ Бюджетке же жеке секторго тийгизген таасирин баалоо.

##### 2.3. Социалдык экспертиза

- ❖ Коомдук топторго жана социалдык мамилелерге тийгизе турган таасирин аныктоо.
- ❖ Адам укуктарына жана эркиндиктерине болгон таасирин анализдөө.

##### 2.4. Экологиялык экспертиза

- ❖ Табиятка жана экологиялык системаларга тийгизе турган таасирин баалоо.
- ❖ Туруктуу өнүгүү принциптерине шайкештигин текшерүү.

##### 2.5. Коррупциялык экспертиза

- ❖ Коррупциялык тобокелчиликтердин алдын алуу.
- ❖ Долбоордун ачык-айкын жана так түзүлгөнүн текшерүү.

##### 2.6. Гендердик экспертиза

- ❖ НУА долбоорунун аялдар менен эркектердин укуктарына тийгизген таасирин баалоо.
- ❖ Гендердик теңчиликти камсыз кылуу боюнча сунуштарды иштеп чыгуу.

### 3. Экспертизанын этаптары

Экспертиза өткөрүү процесси төмөнкү этаптарды камтыйт:

#### 3.1. Эксперттик топ түзүү

- ❖ Экспертизаны өткөрүү үчүн тийиштүү адистер тандалат (юристтер, экономисттер, экологиялык адистер ж.б.).

#### 3.2. Долбоор менен таанышуу

- ❖ Эксперттер НУА долбоорунун мазмунун, максатын жана түзүмүн изилдейт.

#### 3.3. Анализ жана баалоо

- ❖ Тиешелүү мыйзамдарга жана нормативдик актыларга салыштыруу жүргүзүлөт.
- ❖ Мүмкүн болгон тобокелчиликтер жана көйгөйлөр аныкталат.
- ❖ Жыйынтык түзүү Эксперттер өз жыйынтыктарын документ түрүндө даярдайт. Негативдүү таасирлерди жоюу боюнча сунуштар берилет.

#### 3.5. Сунуштарды киргизүү

- ❖ Экспертиза жыйынтыгында сунушталган өзгөртүүлөр НУА долбооруна киргизилет.

### 4. Экспертизага коюлуучу талаптар

Экспертиза жүргүзүүдө төмөнкү талаптар аткарылышы шарт:

- ❖ **Объективдүүлүк:** Жыйынтыктар адилеттүү жана бейтарап болушу керек.
- ❖ **Толук камтуу:** Бардык аспектилер кылдаттык менен изилдениши керек.
- ❖ **Акылга сыярлык:** Сунуштар илимий жана практикалык негиздерге таянууга тийиш.
- ❖ **Тактык жана так баяндоо:** Жыйынтык документтери ачык жана түшүнүктүү болушу зарыл.

### 5. Экспертизанын жыйынтыктарынын мааниси

Экспертизанын натыйжасында төмөнкү милдеттер аткарылат:

- ❖ НУА долбоорунун укуктук жана социалдык сапаты жогорулайт.
- ❖ Коомдук талкууга даяр долбоор түзүлөт.
- ❖ Мыйзам ишке киргенден кийин мүмкүн болгон чыр-чатактардын алдын алууга шарт түзүлөт.

#### Жыйынтык

Нормалык-укуктук актылардын долбоорлорун экспертизадан өткөрүү – бул алардын сапатын жана ишке ашыруудагы натыйжалуулугун камсыз кылуудагы маанилүү кадам. Бул процесс натыйжалуу жүргүзүлсө, мыйзамдар коомдун кызыкчылыктарына дал келет жана укуктук мамилелердин туруктуулугуна өбөлгө түзөт.

### **Кадам 38. Мүнөт 25. Ситуациялык оюн: "Жаңы Мыйзам: Калкка пайдабы же зыянбы?"**

**Сценарийдин максаты:** Катышуучулардын НУА долбоорлорун экспертизалоо боюнча алган теориялык билимдерин практикалык кырдаалда колдонуусун камсыз кылуу. Ар бир экспертизанын түрүнүн маанисин жана алардын өз ара байланышын көрсөтүү.

#### **Катышуучулардын ролдору:**

- **Топ жетекчиси (Модератор):** Талкууну уюштурат, суроолорду берет жана убакытты көзөмөлдөйт.
- **Юрист-эксперттер:** Мыйзам долбоорунун Конституцияга жана башка НУАларга шайкештигин карайт.
- **Экономист-эксперттер:** Мыйзамдын бюджетке жана экономикага тийгизе турган таасирин баалайт.
- **Социолог-эксперттер:** Мыйзамдын калктын ар кандай топторуна тийгизе турган социалдык кесепеттерин талдайт.
- **Коррупцияга каршы күрөшүү боюнча эксперттер:** Долбоордо коррупциялык тобокелдиктер бар-жогун текшерет.
- **Гендердик экспертиза боюнча адис:** Мыйзамдын аялдар менен эркектердин укуктарына жана теңчилигине тийгизген таасирин баалайт.

#### **Ситуация:**

Өкмөт "Өлкөнүн финансылык коопсуздугун чыңдоо жөнүндө" аттуу жаңы мыйзам долбоорун коомдук талкууга чыгарды. Бул мыйзамга ылайык, жарандар чет өлкөдө алган кирешелерин жана банк эсептерин милдеттүү түрдө мамлекетке декларациялоого тийиш. Декларациялоодон баш тарткандарга же маалыматты жашыргандарга ири айыптар каралган.

**Тренер тапшырма:** Эксперттик топтун мүчөлөрү катары бул мыйзам долбооруна ар тараптуу экспертиза жүргүзүп, анын оң жана терс жактарын аныктап, жыйынтык чыгарышыңыз керек.

## Оюндун жүрүшү:

1. **5 мүнөт: Жеке анализ.** Ар бир катышуучу өз ролуна ылайык мыйзам долбоорун жекече анализдейт. Суроолорго жоопторду даярдайт:
  - **Юрист:** Долбоор Кыргыз Республикасынын Конституциясынын жарандардын жеке жашоосунун кол тийбестиги жөнүндө беренесине каршы келеби?
  - **Экономист:** Бул мыйзам бюджетке канча киреше алып келет? Жана чет өлкөлүк инвесторлорго кандай таасир этет?
  - **Социолог:** Мыйзам жарандардын чет өлкөдө иштеген эмгек мигранттарына кандай таасир этет? Алардын коомдук абалын оорлотобу?
  - **Коррупцияга каршы күрөшүү боюнча эксперт:** Декларациялоо процессинде коррупциялык тобокелдиктер (мисалы, маалыматты жашырууга жардам берүү) барбы?
  - **Гендердик эксперт:** Мыйзам аялдардын экономикалык абалына кандай таасир тийгизет, айрыкча эмгек миграциясындагы аялдарга?
  
2. **10 мүнөт: Топтук талкуу.** Катышуучулар өз ролдору боюнча тапкан жыйынтыктары менен бөлүшүшөт. Топ жетекчиси бардык пикирлерди чогултуп, "Мыйзамдын оң жана терс жактары" деген таблица түзүүгө жардам берет. Ар бир эксперттин жыйынтыгын башка эксперттердин пикири менен салыштырып талкуу жүргүзүлөт.
  
3. **5 мүнөт: Жыйынтык жана чечим.** Топ жетекчиси талкуунун жыйынтыгы боюнча жалпы корутунду чыгарат.
  - Эксперттик топ мыйзамды ошол калыбында кабыл алууну сунуштайбы?
  - Эгерде сунушталган өзгөртүүлөр болсо, алар кандай болушу керек? (Мисалы, айрым беренелерди алып салуу, айыптарды азайтуу же коомдук талкууну узартуу).
  - Мыйзамдын терс таасирлерин азайтуу үчүн кандай чараларды көрүү зарыл?

## *Сессия 15. Нормалык-укуктук актылардын регулятивдик таасирин анализдөө негиздери*

### **Кадам 39. Мүнөт 20.**

Нормативдик-укуктук актылар коомдун укуктук тартибин камсыздоо үчүн негизги документтер болуп саналат. Бирок коомдогу өзгөрүүлөр, социалдык-экономикалык шарттардын өнүгүшү, ошондой эле юридикалык кемчиликтерди жоюу зарылчылыгы бул актыларга өзгөртүүлөрдү киргизүүнү талап кылат. Бул процесс так регламенттелген жана белгилүү бир этаптардан турат.

I. Нормативдик-укуктук актылар жана алардын классификациясы

Түшүнүгү

Нормативдик-укуктук акты – бул укуктук нормаларды камтыган, укуктук мамилелерди жөнгө салуу үчүн мамлекеттик орган тарабынан кабыл алынган расмий документ.

Түрлөрү жана деңгээлдери

- ❖ Конституциялык актылар (мисалы, Конституция);
- ❖ Мыйзамдар (парламент тарабынан кабыл алынат);
- ❖ Токтомдор, буйруктар (аткаруу бийлигинин актылары);
- ❖ Жергиликтүү деңгээлдеги актылар (аймактык өзүн өзү башкаруу органдарынын актылары).

II. Өзгөртүүлөрдү киргизүү зарылчылыгы

- ❖ Коомдогу өзгөрүүлөргө жооп берүү;
- ❖ Нормативдик-укуктук актылардагы карама-каршылыктарды жана кемчиликтерди четтетүү;
- ❖ Эл аралык нормаларды имплементациялоо;

Практикалык колдонуудагы көйгөйлөрдү жоюу.

III. Өзгөртүүлөрдү киргизүү этаптары

Инициатива

көтөрүү

Өзгөртүүлөрдү киргизүү демилгеси төмөнкү субъекттер тарабынан сунушталышы мүмкүн:

- ❖ Президент;
- ❖ Парламент мүчөлөрү;
- ❖ Өкмөт;
- ❖ Жарандардын белгилүү саны (элдик демилге).

*1) Жобону даярдоо*

Өзгөртүүлөрдү сунуш кылуу үчүн долбоор иштелип чыгат, анда:

Өзгөртүү киргизүүнүн негиздемеси көрсөтүлөт;

Тиешелүү укуктук актыларга өзгөртүүлөрдүн тексттик сунушу берилет.

*2) Коомдук талкуу*

Өзгөртүүлөрдүн долбоору коомдук талкууга коюлушу мүмкүн:

Жарандардын жана коомдук уюмдардын пикирин алуу;

Кесиптик бирикмелер менен кеңешүү.

### 3) Тийиштүү органдарда кароо

Өзгөртүүлөрдү кабыл алуу үчүн долбоор тиешелүү мамлекеттик органга жөнөтүлөт.

Бул этапта:

- ❖ Долбоор боюнча юридикалык экспертиза жүргүзүлөт;
- ❖ Эксперттик жана профильдик комиссияларда талкууланат.
- ❖ Өзгөртүүлөрдү кабыл алуу жана бекитүү

Өзгөртүүлөр тиешелүү орган тарабынан кабыл алынат:

- ❖ Мыйзамга өзгөртүүлөр парламент тарабынан добуш берүү жолу менен кабыл алынат;
- ❖ Президент тарабынан кол коюлуп, күчүнө кирет.
- ❖ Жарыялоо жана күчүнө киргизүү
- ❖ Өзгөртүлгөн акты расмий басылмаларда жарыяланат;
- ❖ Күчүнө кирүү мөөнөтү мыйзамда көрсөтүлөт.

#### IV. Өзгөртүүлөрдү киргизүүдө негизги принциптер

- ❖ Негизги талап-Өзгөртүүлөр Конституцияга жана башка жогорку укуктук актыларга каршы келбеши керек.
- ❖ Ачыктык – коомчулук өзгөртүүлөр жөнүндө толук маалыматка ээ болушу зарыл.
- ❖ Макулдашуу – кызыкдар тараптардын сунуштарын эске алуу.

#### Жыйынтык

Нормативдик-укуктук актыларга өзгөртүүлөрдү киргизүү тартиби укуктук системанын туруктуулугун жана актуалдуулугун камсыздоо үчүн маанилүү. Бул процесс ар бир этапта так регламенттелип, коомдук жана укуктук нормалардын талаптарына жооп бериши шарт.

### ***Нормалык-укуктук актылардын регулятивдик таасирин анализдөө***

Нормалык-укуктук актылардын (НУА) регулятивдик таасирин анализдөө – бул укуктук нормалардын коомдук жана экономикалык жашоого, жарандардын укуктарына жана милдеттерине тийгизген натыйжаларын изилдөө процесси. Бул процесс мамлекеттин саясатында жана мыйзам чыгаруу ишмердүүлүгүндө өзгөчө орунду ээлейт.

#### 1. Регулятивдик таасир деген эмне?

Регулятивдик таасир – бул НУАнын:

- ❖ Коомдук мамилелерге таасир этүү жөндөмү;
- ❖ Жарандардын жүрүм-турумун өзгөртүү же жөнгө салуу мүмкүнчүлүгү;
- ❖ Коомдун кызыкчылыктарына жана мамлекеттин максаттарына жетүүдө ролу.

Мисалы: Жаңы салыктардын киргизилиши экономикалык активдүүлүккө жана мамлекеттик бюджетке кандайча таасир этерин анализдөө.

2. Регулятивдик таасирди анализдөөнүн максаты
  - ❖ НУАнын эффективдүүлүгүн баалоо.
  - ❖ Коомдук кызыкчылыктарга жооп берген чечимдерди кабыл алуу.
  - ❖ Мыйзамдар ишке киргенде мүмкүн болгон терс кесепеттерди аныктоо.
  - ❖ Жарандардын укуктарын жана эркиндиктерин коргоону камсыз кылуу.
3. Регулятивдик таасирди анализдөөнүн принциптери
  - ❖ **Илимий** **негиздүүлүк**  
Изилдөөлөр жана талдоолор илимий маалыматтарга жана фактыларга негизделиши керек.
  - ❖ **Объективдүүлүк** **жана** **бейтараптуулук**  
Бардык кызыкдар тараптардын пикирлери эске алынат.
  - ❖ **Жөнөкөйлүк** **жана** **жеткиликтүүлүк**  
Анализдин жыйынтыктары ар бир адамга түшүнүктүү болушу зарыл.
  - ❖ **Комплекстүүлүк**  
Экономикалык, социалдык, экологиялык жана укуктук аспектилер эске алынат.
4. Регулятивдик таасирди анализдөө этаптары
  - 1) Проблеманы аныктоо
    - ❖ НУАнын иштелип чыгышына себеп болгон көйгөйдү изилдөө.
    - ❖ Бул көйгөйдүн масштабы жана терс кесепеттери аныкталат.
  - 2) Максаттарды белгилөө
    - ❖ НУА киргизүү аркылуу кандай жыйынтыктарга жетишүү максаты коюлат.
    - ❖ Бул этапта көйгөйдү чечүүнүн башка альтернативалуу жолдору да каралышы мүмкүн.
  - 3) НУАнын ишке ашуусунун механизмдерин изилдөө
    - ❖ НУА кандай шарттарда жана кандай ыкмалар менен колдонуларын түшүнүү.
    - ❖ Ишке ашыруудагы мүмкүн болгон тоскоолдуктарды баалоо.
  - 4) Социалдык жана экономикалык таасирди баалоо
    - ❖ НУАнын жарандардын социалдык турмушуна жана экономикалык активдүүлүккө тийгизе турган таасирин изилдөө.
    - ❖ Салык, эмгек мамилелери, бизнес чөйрөсүнө тийгизе турган таасирин аныктоо.
5. Жыйынтыктарды божомолдоо
  - ❖ НУА күчүнө киргенден кийин болуучу кесепеттерди алдын ала болжолдоо.
  - ❖ Терс кесепеттерди жоюу боюнча сунуштарды иштеп чыгуу.
6. Талдоо жыйынтыктарын сунуштоо
  - ❖ Анализдин жыйынтыктары доклад же отчет түрүндө сунушталат.
  - ❖ Өкмөт, парламент же кызыкдар тараптарга маалымат берилет.

7. Регулятивдик таасирди анализдөө методдору

**1)Эксперттик** **баалоо**

Адистердин жана тармактык эксперттердин ой-пикирин алуу.

**2)Салыштырма** **талдоо**

Бенчмаркинг аркылуу башка мамлекеттердеги же аймактардагы окшош нормаларды изилдөө.

**3)Статистикалык** **анализ**

Сандар жана фактылар аркылуу таасирди изилдөө.

**4)Коомдук пикирди** **изилдөө**

Сууроо-талаптар жана сурамжылоолор аркылуу калктын жана бизнес өкүлдөрүнүн пикирлерин билүү.

8. Регулятивдик таасирдин негизги көрсөткүчтөрү

1) Коомдук кабылдоо: Жарандардын жана кызыкдар тараптардын реакциясы.

2) Экономикалык эффект: Ишканалардын чыгымдарынын өзгөрүшү, инвестиция тартуу.

3) Социалдык эффект: Жумушсуздуктун деңгээли, кирешенин бөлүштүрүлүшү.

4) Экологиялык эффект: Табиятка жана экологияга тийгизген таасири.

5) Укуктук эффект: Укуктук чыр-чатактардын санын кыскартуу.

9. Регулятивдик таасирди баалоонун мааниси

Регулятивдик таасирди баалоо төмөнкүдөй натыйжаларды берет:

**1)Ишке ашыруунун натыйжалуулугун жогорулатуу**

Эффективдүү жана натыйжалуу НУАлардын кабыл алынышын камсыз кылат.

**2)Коомдук коопсуздукту камсыз кылуу**

Мыйзамдардын социалдык адилеттикти камсыз кылуусун колдойт.

**3)Мамлекеттик чыгымдарды азайтуу**

Таасирсиз НУАлардан келип чыккан кошумча чыгымдарды алдын алат.

**4)Калктын ишенимин арттыруу**

Жарандардын мыйзамдарга болгон ишенимин бекемдейт.

**Жыйынтык**

Нормалык-укуктук актылардын регулятивдик таасирин анализдөө – бул алардын социалдык жана экономикалык натыйжалуулугун камсыз кылууга багытталган маанилүү курал. Бул процесс ар бир мыйзам долбоорунун сапатын жогорулатып, анын коомго оң таасирин тийгизүү мүмкүнчүлүгүн арттырат. Регулятивдик анализ жүргүзүү – демократиялык жана укуктук мамлекеттин негизги шарттарынын бири.

#### **Кадам 40. Мүнөт 20. Ситуациялык оюн: "Мыйзам долбоорун кабыл алуу — Кимдин добушу чечет?"**

**Оюндун максаты:** Катмышуучулардын мыйзам чыгаруу процессинин негизги этаптары, анын ичинде коомдук талкуу жана саясий чечимдер кабыл алуу механизмдери тууралуу түшүнүктөрүн тереңдетүү.

**Оюндун сценарийи:** Сиздин тобуңуз — Кыргыз Республикасынын **Жогорку Кеңешинин** депутаттары. Өкмөт тарабынан **"Мамлекеттик кызматтагы этика жана коррупцияга каршы күрөшүү жөнүндө"** жаңы мыйзам долбоору сунушталды. Бул мыйзам долбоорунда мамлекеттик кызматкерлер үчүн мүлктү декларациялоо эрежелерин күчөтүү жана кызматтык этиканы бузгандарга жазаны катаалдатуу каралган.

**Катмышуучулардын ролдору:**

- **Топ башчысы:** Сиз фракциянын лидерисиз. Сиздин милдет — топтогу депутаттарды бир пикирге келтирүү жана добуш берүүгө даярдоо.
- **Депутат А:** Сиз бизнес чөйрөсүнүн кызыкчылыгын коргойсуз. Жаңы мыйзам ишкерлерге кошумча түйшүк жаратат деп эсептейсиз.
- **Депутат Б:** Сиз коомдук уюмдардын жана жарандык активисттердин позициясын жактап, коррупцияны түп тамыры менен жоюуну талап кыласыз.
- **Депутат В:** Сиз өзүңүздүн шайлоочуларыңыздын кызыкчылыгын ойлойсуз. Алар "мындай мыйзамдар жөн эле кагаз жүзүндө кала берет" деп ишенишпейт.
- **Депутат Г:** Сиз жаш жана реформачыл депутатсыз. Сиз үчүн мамлекеттик башкарууну тазалоо эң маанилүү максат.

**Оюндун жүрүшү:**

1. **5 мүнөт:** Ар бир депутат өзүнүн ролуна кирип, позициясын даярдайт.
2. **15 мүнөт:** Фракциянын ичинде талкуу башталат. Ар бир депутат өзүнүн аргументтерин келтирет. Топтун лидери талкууну башкарат жана консенсуска жетүүгө аракет кылат.
3. **10 мүнөт:** Сырттан "коомдук пикир" келет:
  - **"Бизнес-ассоциациянын өкүлү":** "Эгер бул мыйзам кабыл алынса, бизнес жүргүзүү кыйындайт, инвестициялар азаят."
  - **"Активист":** "Бул мыйзам – Кыргызстандын келечеги. Эгер кабыл алынбаса, биз чоң митинг уюштурабыз!"
4. **15 мүнөт:** Топтун лидери келген маалыматтарды эске алуу менен акыркы чечимди талкуулап, фракциянын жалпы позициясын аныктайт.
5. **5 мүнөт:** Добуш берүү жүрөт: "макул", "каршы" же "калыс".

**Талкуу үчүн суроолор:**

- Сиздин оюңузча, ар бир роль мыйзам долбоорун талкуулоодо кандай кыйынчылыктарга дуушар болду?
- Топтун лидери катары сиз кантип компромисске жетишүүгө аракет кылдыңыз?
- Коомдук пикир жана саясий кызыкчылыктар мыйзам кабыл алуу процессине кандай таасир этет?

## Кадам 41. Мүнөт 20. Кейс-анализ: "Жогорку Кеңеште мыйзам кабыл алуунун сценарийи"

**Кырдаал:** Кыргыз Республикасында "Калкты социалдык жактан колдоо боюнча жаңы мыйзам" долбоору иштелип чыкты. Мыйзамдын негизги максаты — пенсия курагына жеткен жарандарга кошумча социалдык жөлөкпул берүү.

### Сценарийдин катышуучулары:

1. **Жогорку Кеңештин депутаты А.** (Оппозициядан): "Бул мыйзам популисттик мүнөздө жана мамлекеттик бюджетке өтө чоң жүк болот. Жөлөкпулдун көбөйүшү инфляцияга алып келет."
2. **Жогорку Кеңештин депутаты Б.** (Көпчүлүк коалициядан): "Биздин кары-картаңдарды колдоо — биздин партиянын негизги максаты. Экономикалык кыйынчылыктарга карабай, биз аларды коргошубуз керек."
3. **Финансы министрлигинин өкүлү:** "Биздин эсептөөлөр боюнча, бул мыйзамды ишке ашыруу үчүн бюджеттен кошумча 10 миллиард сом талап кылынат. Бул каражатты табуу үчүн башка социалдык программаларды кыскартууга же салыктарды көтөрүүгө туура келет."
4. **Пенсионерлердин коомдук бирикмесинин өкүлү:** "Биз жылдап ушул мыйзамды күттүк. Пенсиябыз жашоо минимумунан да төмөн. Бул мыйзамды толук колдойбуз жана аны кабыл алууну талап кылабыз."
5. **Экономист-эксперт:** "Мамлекеттик бюджеттин киреше булактары туруктуу эмес. Мындай мыйзамды кабыл алуу финансылык туруксуздукка алып келет. Алгач бюджетти турукташтыруу, анан гана социалдык колдоону жогорулатуу керек."

### Тапшырмалар:

- **Талдоо:** Жогорудагы сценарийдеги ар бир катышуучунун позициясын жана кызыкчылыктарын талдап чыгыңыз. Алардын аргументтери канчалык негиздүү?
- **Диалог түзүү:** Сиз Жогорку Кеңештин **Профилдик комитетинин төрагасы** катары ар бир тараптын өкүлдөрү менен сүйлөшүүлөрдү жүргүзүп жатасыз. Компромисстик чечимге жетүү үчүн кандай суроолорду берет элениз? Эки тарапты тең канааттандырган кандай альтернативалуу чечимдерди сунуштайт элениз? (Мисалы, жөлөкпулду этап-этабы менен көбөйтүү же башка программаларга багыттоо).
- **Натыйжаларды болжолдоо:** Эгер бул мыйзам кабыл алынса, кандай позитивдүү жана терс кесепеттер күтүлөт? Ал эми кабыл алынбасачы?

## Сессия 16. Кыргызстанда мыйзамдардын жана нормативдик-укуктук актылардын мониторинг жана баалоо абалы

### Кадам 42. Мүнөт 30.

Мыйзам чыгаруу процесси – бул коомдун укуктук, социалдык жана экономикалык турмушун жөнгө салуучу негизги инструмент. Бирок мыйзам кабыл алуу менен гана чектелбестен, анын ишке ашуусун мониторинг кылуу жана таасирин баалоо коомдук башкаруунун эффективдүүлүгүнүн негизги компоненттеринен болуп саналат. Кыргызстанда бул жаатта бир катар аракеттер болсо да, системалуу мониторинг жана натыйжалуу баалоо иш-аракеттери дагы деле өнүгүүгө муктаж.

Негизги түшүнүктөр жана теоретикалык негиздер

Термин	Түшүндүрмө
<b>Мониторинг</b>	Мыйзамдын же НУАнын ишке ашуу жүрүшүнө туруктуу байкоо жүргүзүү процесси
<b>Баалоо (Evaluation)</b>	Мыйзамдын натыйжалуулугун, коомдук таасирин жана максаттарына жетүү деңгээлин анализдөө
<b>Регулятивдик таасирди баалоо (RIA)</b>	Жаңы мыйзамдардын жана өзгөртүүлөрдүн таасирин алдын ала баалоо процесси

Кыргызстандагы учурдагы абал

Мыйзамдарды жана НУАларды мониторинг кылуу системасы

- Президенттик Аппарат, Жогорку Кеңеш, Министрлер Кабинети жана ведомстволор жооптуу.
- 2021-жылдан тарта мыйзам долбоорлорунун сапатын жакшыртуу максатында “**Norma**” системасы колдонулууда. Бирок, көп учурда мыйзам кабыл алынгандан кийин анын ишке ашуусу боюнча көзөмөл жетишсиз.

Мыйзамдардын таасирин баалоо (ex-post evaluation) практикасы

- Өлкөдө системалуу ex-post баалоо жүргүзүү механизми толук калыптанган эмес.
- Эл аралык уюмдар (ПРООН, GIZ, USAID) айрым министрликтер менен пилоттук түрдө RIA практикасын киргизүүгө аракет кылууда.
- Мыйзамдар көп учурда коомдук талкуусу жетишсиз болуп, таасири иликтенбейт.

4. Абалды талдоо жана негизги көйгөйлөр

<b>Көйгөй</b>	<b>Түшүндүрмө</b>
<b>Институционалдык алсыздык</b>	Мониторинг жүргүзүү жоопкерчилиги так бөлүштүрүлө элек
<b>Методологиянын жоктугу</b>	Таасирди баалоонун жалпы бирдиктүү методикасы жок
<b>Маалымат жетишсиздиги</b>	Мыйзамдардын ишке ашуусуна байланыштуу санарип маалыматтар толук эмес
<b>Ачык-айкындуулуктун аздыгы</b>	Жарандардын жана ЖМКлардын мониторингге катышуусу чектелүү
<b>Коомдук диалогдун начар өнүккөндүгү</b>	Мыйзам долбоорлору коомчулук менен жетиштүү талкууланбайт

5. Эл аралык тажрыйбага салыштыруу (таблица)

<b>Өлкө</b>	<b>Мыйзам мониторинги</b>	<b>Регулятивдик таасирди баалоо (RIA)</b>
Польша	Парламенттик комитеттер көзөмөлдөйт	Ар бир мыйзам үчүн милдеттүү
Грузия	Юстиция министрлиги жүргүзөт	2015-жылдан бери мыйзам түрүндө милдеттүү
Кыргызстан	Сектордук министрликтер жооптуу	Бирдиктүү талаптар жок, пилоттук деңгээлде

6. Региондордогу абалга сереп

<b>Регион</b>	<b>Көйгөй</b>	<b>Мүмкүнчүлүк</b>
Баткен	Чек ара жана коопсуздук мыйзамдары жетишсиз мониторингделет	Жергиликтүү өз алдынча башкаруу органдары аркылуу коомдук мониторингди күчөтүү
Ысык-Көл	Экологиялык мыйзамдардын таасири аз талданат	Туризмдин өсүшүнө байланыштуу регулятивдик анализ жүргүзүү зарыл
Нарын	Социалдык мыйзамдардын ишке ашуусу тууралуу маалымат аз	Жарандык коомду тартуу мүмкүнчүлүгү жогору

## 7. Чечим сунуштар

### 1) Институционалдык деңгээлде

Юстиция министрлиги алдында Мыйзамдарды Мониторинг жана Баалоо борборун түзүү

Бардык министрликтерге таасирди баалоо боюнча ички бөлүмдөрдү ачуу

### 2) Методологиялык деңгээлде

Бирдиктүү “Мыйзам таасирин баалоо методикасын” иштеп чыгуу

Санарип платформалар аркылуу отчетторду автоматташтыруу

### 3) Жарандык катышуу деңгээлинде

Коомдук байкоочу кеңештердин мүмкүнчүлүктөрүн кеңейтүү

Региондордо «мыйзам көзөмөлү» деген долбоорлорду каржылоо (мисалы, ЖӨБ деңгээлинде)

## 8. Корутунду

Кыргызстанда мыйзамдардын жана нормативдик укуктук актылардын мониторинг жана баалоо системасы алгачкы этапта турат. Бул багытта улуттук жана эл аралык ресурстарды колдонуу менен натыйжалуу, ачык-айкын жана туруктуу системаны түзүү зарыл. Бул гана учурда мыйзамдардын сапаты, таасири жана коомдук ишеним деңгээли жогорулайт.



## *Сессия 17. Кыргызстанда мыйзам жаратуу процессин модернизациялоо: абалы, көйгөйлөрү жана өнүктүрүү жолдору.*

### **Кадам 43. Мүнөт 30.**

Мыйзам чыгаруу процесси — өлкөнүн укуктук, саясий жана башкаруу системасынын өзөгүн түзөт. Кыргызстанда бул процесс мыйзам чыгаруу органынан (Жогорку Кеңештен) башталып, мамлекеттик органдардын, жарандык коомдун жана эл аралык уюмдардын катышуусу менен өнүгөт. Бирок учурда бул процесс көптөгөн көйгөйлөргө туш болуп, заманбап талаптарга жооп бербей калган учурлар кездешет.

#### *1. Азыркы абалдын аналитикалык сүрөттөлүшү*

<b>Компонент</b>	<b>Сыпаттама</b>
<b>Башкы орган</b>	Жогорку Кеңеш (мыйзам демилгеси, талкуу, кабыл алуу)
<b>Демилге субъекттери</b>	Президент, Өкмөт, депутаттар, Жогорку сот
<b>Кеңешчилердин ролу</b>	Сектордук комитеттер, эксперттик топтор
<b>Коомчулук менен байланыш</b>	Жарым-жартылай ачык, бирок жетишсиз
<b>Санариптештирүү деңгээли</b>	Айрым стадияларда гана электрондук формат колдонулат
<b>Мониторинг жана баалоо</b>	Жеткиликтүү деңгээлде иштелип чыга элек

#### *2. Башкы көйгөйлөр жана чектөөлөр*

##### *2.1 Институционалдык көйгөйлөр*

Тармактык комитеттердин күчү жетишсиз;  
Илимий-укуктук талдоо дээрлик формалдуу жүргүзүлөт;  
Мыйзамдардын баалоо жана натыйжалуулук системасы жок.

##### *2.2 Коомдук катыш көйгөйү*

Коомдук талкуулар үстүртөн гана жүргүзүлөт;  
Жарандардын жана жарандык коомдун катышуусу чектелүү.

##### *2.3 Санарип ресурстардын чектелиши*

Мыйзам долбоорлорун онлайн талдоо жана сунуш берүү мүмкүнчүлүгү өнүккөн эмес;

Санариптик база (mis.kg, zhogorkukenesh.kg) заманбап талапка жооп бербейт.

##### *2.4 Эл аралык стандарттарга дал келбөө*

OECD, OSCE ж.б. сунуштары толук эске алынбайт;  
Мыйзам жаратуу циклдик модели колдонула элек.

### 3. Модернизациялоо багыттары жана сунуштар

#### 3.1 Институционалдык реформалар

3.2 Мыйзам долбоорлорун укуктук жана социалдык-экономикалык баалоо борборлорун түзүү;

#### 4. Комитеттердин эксперттик мүмкүнчүлүгүн күчөтүү;

4.1 Парламент аппаратынын мүмкүнчүлүктөрүн жаңыртуу.

#### 4.2 Санариптештирүү

4.3 Электрондук «E-Law» платформасын түзүү (мыйзам демилгеси → коомдук талкуу → добуш берүү → баалоо);

4.4 Жарандардын пикирлерин чогултуу үчүн ачык портал түзүү.

#### 5. Коомдук катышты кеңейтүү

- Коомдук кеңештердин, академиялык чөйрөнүн катышуусун формалдаштыруу;

Мыйзам долбоорлорун региондордо талкуулоо механизми.

#### 6. Мониторинг жана баалоо

- Мыйзамдардын аткарылышын көзөмөлдөө системасын киргизүү;

Ар бир мыйзам боюнча «экспост» баалоо системасын ишке киргизүү.

#### 6. Эл аралык тажрыйбалар

Өлкө	Ийгиликтүү практика
Финляндия	Мыйзам жаратуу үчүн 5 этаптуу анализ системасы
Канада	Мыйзамдарга жарандык онлайн добуш берүү
Грузия	Электрондук мыйзам порталдары жана катышуу рейтингдери
Эстония	Санариптик мыйзам чыгаруу платформасы (e-Government)

#### 7. Корутунду жана стратегиялык сунуштар

Мыйзам чыгаруу процессин модернизациялоо Кыргызстандагы укуктук мамлекеттин калыптанышына жана башкаруунун ачыктыгына өбөлгө түзөт. Бул үчүн төмөнкү стратегиялык кадамдар сунушталат:

- Институционалдык күчөтүү: парламенттин жана комитеттердин реформасы;
- Технологиялык жаңылануу: электрондук мыйзам чыгаруу платформаларын киргизүү;
- Коом менен байланыш: туруктуу коомдук диалог платформалары;
- Баалоо жана кайра байланыш: мыйзамдардын натыйжалуулугун талдоо системасын түзүү.

**Кадам 44. 30 мүнөт. Жыйынтыктоо.**

## Бешинчи күн

### Кадам 45. 20 мүнөт. Мурунку күндүн темаларын эстеп бекитүү.

## *Сессия 18. Кыргыз Республикасында мамлекеттик чечимдерди иштеп чыгууну жөнгө салган негизги мыйзамдар жана алардын анализи*

### Кадам 46. 50 мүнөт.

#### 1. Кыргыз Республикасынын Конституциясы (2021-жыл, жаңы редакция)

*Ролү:* Конституция — мамлекеттик бийликти уюштуруунун, ыйгарым укуктарды бөлүштүрүүнүн жана эл менен бийликтин мамилесинин негизги базасы.

- Чечимдерди кабыл алууда мыйзамдуулук, элдин эрки, жоопкерчилик жана ачык-айкындуулук принциптери бекемделет.

*Анализ:* Конституция мамлекеттик бийлик органдарынын ыйгарым укуктарын так чектеп берет.

- Бирок чечим кабыл алуу процесстеринин деталдуу жол-жоболору берилген эмес, бул мыйзамдардын жана подзакондук актылардын негизинде чечилет.

#### 2. “Нормативдик укуктук актылар жөнүндө” Мыйзамы (2009-жыл, №241)

*Ролү:* Мамлекеттик чечимдердин негизги формасы болгон мыйзамдарды, токтомдорду, буйруктарды жана башка актыларды даярдоо, кабыл алуу, күчүнө киргизүү жана күчүн жоготуу тартибин жөнгө салат.

*Анализ:* Жакшы жагы: Актыларды коомдук талкуудан өткөрүү, укуктук экспертиза жүргүзүү жана коррупцияга каршы экспертиза талаптары камтылган.

*Маселелер:* Практикада коомдук талкуу көп учурда формалдуу түрдө өтөт.

- Баардык деңгээлдеги мамлекеттик органдарда бул мыйзам бирдей деңгээлде колдонулбайт.

#### 3. “Мамлекеттик жарандык кызмат жана муниципалдык кызмат жөнүндө” Мыйзамы (2023-жыл)

*Ролү:* Мамлекеттик жана муниципалдык кызматкерлердин чечим кабыл алуудагы милдеттери, жоопкерчилиги жана компетенциясы көрсөтүлгөн.

- Чечимдерди даярдоо үчүн кадрдык потенциалга талаптар белгиленген.

*Анализ:* Кесипкөйлүктү жогорулатуу аракеттери бар, бирок аймактарда кадрлардын квалификациясы жетишсиз.

- Саясий таасирден эркин чечим кабыл алуу механизми толук камсыз болбой келет.

#### 4. “Жергиликтүү өз алдынча башкаруу жөнүндө” Мыйзамы (2008-жыл, жаңы редакциялар менен)

*Ролү:* Жергиликтүү деңгээлдеги чечимдерди иштеп чыгуу, кабыл алуу жана ишке ашыруу жол-жоболору белгиленген.

*Анализ:* Чечим кабыл алууда жергиликтүү коомчулуктун катышуусу каралган (жамааттык угуу, коомдук кеңеш).

Маселеси: Финансылык жана техникалык мүмкүнчүлүктөр чектелүү болгондуктан чечимдердин сапаты жана аткарылышы аксайт.

#### 5. “Маалыматка жетүү жөнүндө” Мыйзамы (2007-жыл)

*Ролу:* Мамлекеттик чечимдерге тиешелүү маалыматтарга жарандардын жетүүсүн камсыздайт.

➤ Ачык-айкындуулукту жана коомдук көзөмөлдү чындоого багытталган.

*Анализ:* Көптөгөн мамлекеттик органдар маалыматтарды толук жана өз убагында жарыялашпайт.

➤ Санариптик платформалар иштеп жатканы менен, жеткиликтүүлүк аймактарда чектелүү бойдон калууда.

#### 6. Токтомдор жана регламенттер (Президенттин, Министрлер Кабинетинин Жарлыктары ж.б.)

*Ролу:* Ички процесстерди (чечимдерди иштеп чыгуу этаптары, жооптуу органдар, мөөнөттөр) конкреттештирет.

*Анализ:* Бул актылар көп учурда коомчулукка жеткиликтүү эмес.

➤ Практикада иерархиялык чечимдер басымдуулук кылып, ылдыйдан жогору сунуштар эске алынбай калат.

Жалпы анализ жана корутунду:

Критерий	Учурдагы абал	Маселелер	Сунуштар
<b>Мыйзам базасы</b>	Калыптанган жана кеңири	Иш жүзүндө аткарылуусу аксайт	Окутуу жана түшүндүрүү иштерин күчөтүү
<b>Коомдук катышуу</b>	Каралган	Формалдуу мүнөздө	Реалдуу талкуу механизмдерин ишке киргизүү
<b>Ачык-айкындуулук</b>	Мыйзамда бар	Санариптик жеткиликтүүлүк төмөн	Санарип платформаларды өркүндөтүү
<b>Жоопкерчилик</b>	Бекитилген	Тескөө кыйын	Чечим үчүн жоопкерчиликти күчөтүү
<b>Экспертиза</b>	Каралган	Көп учурда өткөрүлбөйт	Коррупциялык жана укуктук экспертизаны милдеттүү кылуу

#### **Кадам 47. 25 мүнөт. Кейс-анализ: "Жергиликтүү жамааттан башталган реформа"**

Сиз - Чүй облусунун бир районунун акимсиз. Сизге райондун эң ири айыл аймагынан кайрылуу келип түштү: “Биздин айылдын борбордук көчөсүнө жарыктандыруу орнотуу үчүн бюджеттен каражат бөлүнсүн”. Бул маселени чечүү үчүн сиз мамлекеттик чечимдерди жөнгө салган мыйзамдарды жана башка ченемдик укуктук актыларды колдонушуңуз керек.

#### **Этап 1: Кырдаалды баалоо.**

- Сиз райондун бюджетин, айыл аймагынын суроо-талабынын негиздүүлүгүн жана башка жергиликтүү көйгөйлөрдү (мисалы, суу, жолдор) эске алып, чечим кабыл алууга даярданасыз.
- Сиздин чечимиңиз **"Жергиликтүү өз алдынча башкаруу жөнүндө"** Мыйзамына жана башка актыларга кандайча ылайык келиши керек?

#### **Этап 2: Коомдук талкуу жана анализ.**

- Айыл элинин демилгесин колдоо үчүн кайсы мыйзамды (**"Нормативдик укуктук актылар жөнүндө"** же **"Маалыматка жетүү жөнүндө"**) колдоносуз?
- Жамааттык угууларды кантип уюштурасыз? Формалдуу эмес, чыныгы талкууну уюштуруу үчүн кандай кадамдарды жасайсыз?

#### **Этап 3: Чечим кабыл алуу жана ишке ашыруу.**

- Райондук кеңештин токтомун даярдоодо кайсы мыйзамдын талаптарын аткарасыз?
- Бул чечимди кабыл алууда сизди сырткы күчтөрдүн (**"Мамлекеттик жарандык кызмат жөнүндө"** Мыйзамында көрсөтүлгөн саясий таасир) басымы бар. Мыйзамдуулук жана кесипкөйлүк принциптерин сактоо үчүн кандай чараларды көрөсүз?

#### **Кадам 48. 25 мүнөт. Топтук талкуу: "Эмне үчүн жакшы мыйзамдар иштебейт?"**

Кейс-анализдин жыйынтыгын жана теориялык материалды эске алып, төмөнкү суроолордун үстүндө талкуу жүргүзөлү:

1. **"Нормативдик укуктук актылар жөнүндө"** Мыйзамына ылайык, коомдук талкууну кантип реалдуу кылууга болот? (Мисалы, санарип платформаларды кантип эффективдүү колдонуу керек?)
2. **"Маалыматка жетүү жөнүндө"** Мыйзамынын талаптарын аткарууда мамлекеттик органдардагы негизги тоскоолдуктар эмнеде жана аларды кантип чечсе болот?
3. **"Кадрдык потенциал"** маселеси: Өзгөчө аймактардагы мамлекеттик кызматкерлердин чечим кабыл алуу жөндөмүн жана квалификациясын жогорулатуу үчүн кандай иш-чараларды сунуштайсыз?
4. Сиздин оюңузча, **Кыргыз Республикасынын Конституциясы** мамлекеттик чечимдердин сапатына кандай таасир этет? Анын беренелерин практикада кантип колдонуу керек?

## *Сессия 19. Кыргыз Республикасында мамлекеттик жана административдик чечимдерди даярдоо жана кабыл алуудагы көйгөйлөр*

### **Кадам 49. 90 мүнөт.**

**Мамлекеттик жана административдик чечимдер — бул башкаруу процессинин өзөгү, коомдук саясаттын мазмунун ишке ашыруунун негизи.** Кыргызстанда мамлекеттик башкарууну реформалоо аракеттери жүрүп жаткан шартта чечим кабыл алуунун сапаты, негиздүүлүгү жана аткарылышы чоң мааниге ээ. Бирок бул процессте бир катар системалык көйгөйлөр сакталууда.

**Мамлекеттик чечимдин маңызы: коомдук муктаждыктарга жооп берүүчү башкаруу актысы.**

**Түрлөрү: стратегиялык, тактикалык, оперативдик.**

**Административдик чечимдер-** мамлекеттик органдардын ички башкаруу функцияларын жөнгө салуучу чечимдер.

**Кыргыз Республикасындагы чечим даярдоонун жана кабыл алуунун азыркы практикасы**

Чечим даярдоонун этаптары

- ❖ Проблеманы аныктоо
- ❖ Альтернативаларды талдоо
- ❖ Чечимдин долбоорун иштеп чыгуу
- ❖ Кеңешмелүү жана эксперттик баалоо
- ❖ Акыркы кабыл алуу жана укуктук бекитүү
- ❖ Мыйзамдык жана институционалдык база
- ❖ Конституция, “Мамлекеттик жарандык кызмат жөнүндө” мыйзам
- ❖ Тиешелүү токтомдор жана регламенттер
- ❖ Башкы көйгөйлөр жана тоскоолдуктар
- ❖ Институционалдык көйгөйлөр
- ❖ Координациянын начардыгы (борбордук жана жергиликтүү деңгээлде)

*Тиешелүү мамлекеттик органдар ортосунда жоопкерчиликтин так эместиги*

4.2 Адистик жана кадр маселелери

- ❖ Чечим кабыл алуучулардын аналитикалык жөндөмүнүн төмөн деңгээли
- ❖ Илимий жана далилдүү негизге таянбоо
- ❖ Маалыматка жеткиликтүүлүк
- ❖ Санариптештирүү жетишсиз
- ❖ Аймактардагы маалыматтардын сапаты начар
- ❖ Коомчулук менен байланыштын жоктугу
- ❖ Коомдук талкуулардын формалдуу мүнөзү
- ❖ Жарандардын жана жарандык коомдун чечимдерге катышуусунун чектелгендиги
- ❖ Саясий таасирлер
- ❖ Чечимдердин адистик эмес, саясий кызыкчылыкка жараша кабыл алынышы

**Кадам 50. Проблемалык дарак: Мамлекеттик жана административдик чечимдерди кабыл алуудагы көйгөйлөр.**

## ▲ НАТЫЙЖАЛАР ▲

- Жарандардын ишеними төмөн
- Политика начар ишке ашат
- Коомдук нааразычылык

- Каражаттар натыйжасыз колдонулат
- Чечимдер туруктуу эмес
- Башка мыйзамдар менен карама-каршылык

## БАШКЫ КӨЙГӨЙ

"Мамлекеттик жана административдик чечимдердин сапаты төмөн"

Координациянын начардыгы  
Институционалдык жоопкерчилик чачыранды

Кадр маселелери  
Чечим кабыл алуучулардын аналитикалык жөндөмүнүн төмөндөүгө

Маалыматка жетишсиздик  
Санариптештирүү жетишсиз

Коомчулук менен байланыш  
Коомдук талкуулар формалдуу

Саясий таасирлер  
Чечимдердин саясий кызыкчылыкка жараша кабыл алынышы

## ТҮПКҮ СЕБЕПТЕР

- Кадрлардын квалификациясы жетишсиз
- Илимий жана далилдүү негизге таянбоо
- Аймактардагы маалыматтын сапаты начар
- Регионалдык өзгөчөлүктөр эске алынбайт

- Эксперттик баалоонун жоктугу
- Мониторинг жана баалоо тутумунун жоктугу
- Жарандардын катышуусу чектелген
- Мыйзамдык базанын алсыздыгы

**Түшүндүрмө.** Бул схемадагы элементтердин мааниси:

- Натыйжалар (Жогорку бөлүк): Көйгөйдөн келип чыккан терс кесепеттер. Бул дарактын "жемиши" сыяктуу, бирок бул учурда алар терс "жемиштер".
- Башкы көйгөй (Сөңгөк): Көйгөйдүн өзөгүн, "жүрөгүн" түзөт. Бул жерде "Мамлекеттик жана административдик чечимдердин сапаты төмөн".
- Негизги себептер (Тамырлар): Көйгөйдүн пайда болушуна түрткү болгон негизги факторлор. Булар схеманын эң ылдыйкы бөлүгүндө, дарактын тамырлары сыяктуу. Алар канчалык терең болсо, көйгөйдүн тамыры ошончолук бекем болот.

Регионалдык аспект

Регион	Негизги көйгөй	Мисал
Баткен	Инфраструктуралык маалымат жетишсиз	Ири долбоорлор тууралуу коомчулук кабарсыз
Ош	Жергиликтүү өз алдынча башкаруу чечимдерине саясий басым	Акимдик чечимдер жогорку деңгээлден таасирленет
Ысык-Көл	Экологиялык чечимдерде эксперттик баалоо жетишсиз	Туризмди өнүктүрүүдө экологиялык тобокелдиктер эске алынбайт

Чечимдер жана сунуштар

1. Институционалдык деңгээлде
  - Чечим кабыл алуу процедураларын жөнгө салган бирдиктүү регламентти иштеп чыгуу
  - Мониторинг жана баалоо тутумун күчөтүү (мисалы, «Policy Tracker» түзүү)
2. Адистик деңгээлде
  - Чечим кабыл алуучулар үчүн туруктуу окутуу жана тренингдер (policy analysis, systems thinking)
  - Коомдук талкууларды практикалык негизге көчүрүү (мисалы, пилоттук панелдик коомдук кеңештер)
3. Санариптештирүү
  - “Digital Decision Hub” платформасын иштеп чыгуу (бардык чечим долбоорлорунун маалымат банкы)
  - Региондор боюнча интерактивдүү карта түзүү

*Корутунду*

Кыргызстанда чечим кабыл алуудагы системалык көйгөйлөрдү жеңүү үчүн комплекстүү реформа зарыл. Илимий негизделген, инклюзивдүү жана ачык чечимдер аркылуу гана коомдук ишенимди арттырууга болот. Бул үчүн кадрдык потенциалды өнүктүрүү, маалымат менен камсыздоо жана аймактык өзгөчөлүктөрдү эске алуу абзел.

## *Мамлекеттик жана административдик чечимдерди иштеп чыгуу, кабыл алуу жана ишке ашыруунун азыркы учурдагы практикасы*

Мамлекеттик жана административдик чечимдер мамлекеттик бийликтин органдары тарабынан коомду башкаруунун маанилүү инструменти катары колдонулат. Мамлекеттик органдардын ишмердүүлүгү — бул негизинен чечим кабыл алуу процессине жана анын натыйжалуу аткарылышына байланыштуу. Натыйжалуу жана акыйкат чечим кабыл алуу — мамлекеттик башкаруунун эффективдүүлүгүн жана коомдун ишенимин камсыз кылат.

**Мамлекеттик чечим** — бул мамлекеттик органдын же анын өкүлүнүн коомдук мамилелерди жөнгө салуу үчүн кабыл алган укуктук жана уюштуруучулук мүнөздөгү расмий чечими.

**Административдик чечим** — мамлекеттик башкаруу органынын конкреттүү маселени чечүүгө багытталган башкаруучулук жана уюштуруучулук мүнөздөгү актысы же иш-аракети.

Мисалы:

- Президенттин жарлыгы — мамлекеттик чечим;
- Министрликтин буйругу же токтому — административдик чечим.

Чечим кабыл алуунун негизги этаптары

Мамлекеттик жана административдик чечимдер системалуу түрдө төмөнкү этаптар аркылуу кабыл алынат:

Этап 1: Маселени аныктоо жана талдоо

- Көйгөйдүн негизин табуу;
- Коомдук муктаждыктарды жана талаптарды анализдөө;
- Учурдагы кырдаалды баалоо.

Этап 2: Маалымат топтоо жана баалоо

- Ички жана тышкы маалыматтарды жыйноо (статистика, илимий изилдөөлөр, эксперттик пикирлер);
- Ресурстарды жана мүмкүнчүлүктөрдү баалоо.

Этап 3: Альтернативаларды иштеп чыгуу

- Көптөгөн варианттарды карап чыгуу (ар кандай чечим жолдору);
- Ар бир альтернативалуу чечимдин артыкчылыктарын жана кемчиликтерин аныктоо.

Этап 4: Чечим кабыл алуу

- Жыйынтыктап, эң натыйжалуу жана реалдуу чечимди тандоо;
- Жооптуу адамдар жана органдар тарабынан расмий бекитүү (мыйзам, токтом, буйрук түрүндө).

Этап 5: Чечимди ишке ашыруу

- Конкреттүү иш-чараларды жана тапшырмаларды аткаруу;
- Бюджеттик жана адам ресурстарын бөлүштүрүү;
- Координация жана контролдук механизмдерин иштетүү.

Этап 6: Натыйжаларды баалоо жана корректировкалоо

- Ишке ашыруунун жыйынтыгын анализдөө;
- Иштеги кемчиликтерди аныктап, зарыл болсо өзгөртүү киргизүү.

3. *Чечимдерди иштеп чыгууда кармана турган принциптер*

1. **Мыйзамдуулук** — чечим мыйзамдарга жана укуктук актыларга ылайык болууга тийиш.
2. **Тууралык жана объективдүүлүк** — жеке кызыкчылыктан алыс болуп, фактыларга жана анализге таяныш керек.
3. **Эффективдүүлүк** — чечим көйгөйдү тез жана натыйжалуу чечүүгө шарт түзүшү керек.
4. **Ачык-айкындуулук** — чечим кабыл алуу процессинде коомдук угуу, эксперттик баалоо жана жарандардын катышуусу камсыз болушу керек.
5. **Жоопкерчилик** — чечимдин натыйжалары үчүн жоопкерчилик белгиленет.

4. *Чечим кабыл алуучулар (акторлор)*

<b>Чечим түрү</b>	<b>Чечим кабыл алуучу субъекттер</b>
Стратегиялык мамлекеттик чечимдер	Президент, Жогорку Кеңеш, Өкмөт
Сектордук чечимдер	Министрликтер, мамлекеттик агенттиктер
Аймактык чечимдер	Облустук, шаардык, райондук мамлекеттик администрациялар
Ички ведомстволук чечимдер	Түз орган жетекчилери (министр, башкармалык жетекчиси)
Жергиликтүү өз алдынча башкаруу	Мэрия, айыл өкмөттөр

5. *Административдик чечимдердин формалары*

1. Ченемдик актылар:
  - Мыйзамдар, жарлыктар, токтомдор (узак мөөнөттүү жана жалпы коомго тиешелүү).
2. Ички уюштуруучулук актылар:
  - Буйрук, нускама, көрсөтмө (иш процессинде колдонулат).
3. Конкреттүү аткаруу чечимдери:
  - Кызматтык тапшырма, долбоордук чечимдер.

## 6. Чечим кабыл алуунун схемасы



## 7. Практикалык кейс

**Кейс:** Мамлекеттик программа кабыл алуу

**Маселе:** Өлкөдөгү жаштардын жумушсуздугу жогору деңгээлге жетти.

**Процесс:**

1. Маселени талдоо: Статистика көрсөткөндөй, жаштардын арасында жумушсуздук 20%.
2. Маалымат топтоо: Суроо-жооптор, эмгек базарын талдоо жүргүзүлдү.
3. Альтернативалар:

А) Жаштар үчүн атайын кесиптик окууларды уюштуруу;

Б) Ишкерлик үчүн жеңилдетилген насыя берүү.

4. Чечим кабыл алуу: Өкмөт кесиптик билим берүүнү өнүктүрүү боюнча улуттук программа кабыл алды.

5. Ишке ашыруу:

○ Бюджеттен каржы бөлүндү;

○ Окуу борборлору ачылды;

○ Жаштарды багыттоо борборлору уюштурулду.

6. **Жыйынтык:** 2 жыл ичинде жаштардын жумушсуздугу 20%дан 15%га түштү.

8. *Көйгөйлөр жана чечүү жолдору*

<b>Көйгөй</b>	<b>Чечүү жолдору</b>
Чечимдердин жай кабыл алынышы	Санариптик башкаруу системасын киргизүү
Коомдук катышуунун жоктугу	Жарандардын активдүү катышуусун камсыз кылуу
Чечимдердин аткарылбашы	Натыйжалуулукту көзөмөлдөө жана жоопкерчилик күчөтүү
Маалыматтын жетишсиздиги	Аналитикалык борборлорду күчөтүү жана иликтөөлөрдү көбөйтүү

Корутунду

Мамлекеттик жана административдик чечимдерди туура жана натыйжалуу кабыл алуу — өлкөнүн туруктуу өнүгүүсүнүн негизи. Чечимдер стратегиялык, так, ачык жана мыйзам чегинде кабыл алынса, жарандардын ишенимине ээ болуп, коомдун социалдык-экономикалык абалын жакшыртууга шарт түзөт.

**1-таблица: Мамлекеттик жана административдик чечимдердин айырмасы**

<b>Критерий</b>	<b>Мамлекеттик чечим</b>	<b>Административдик чечим</b>
Мазмуну	Стратегиялык мүнөздө, жалпы коомго багытталган	Ички ведомстволук, тармактык мүнөздө
Чечим кабыл алуучу субъект	Президент, Өкмөт, Жогорку Кеңеш	Министрликтер, ведомстволор, агенттиктер
Көлөмү жана таасир чөйрөсү	Ири масштабдуу, көп тармакты камтыйт	Чектелген чөйрөдө иштейт
Убакытка багытталышы	Узак мөөнөттүү стратегия	Орто жана кыска мөөнөттүү иш-аракет
Формасы	Мыйзам, жарлык, токтом	Буйрук, көрсөтмө, нускама
Коомдук катышуу	Жарандардын активдүү катышуусу зарыл	Ички ведомстволук чечим, коомдук катышуу аз

**2-таблица: Чечим кабыл алуунун этаптары жана катышуучу субъекттер**

<b>Этап</b>	<b>Катышуучу субъекттер</b>	<b>Ыкмалары</b>
Маселени аныктоо	Аналитикалык бөлүмдөр, адистер	Статистикалык маалымат, иликтөө
Маалымат топтоо	Илимий институттар, эксперттер	Сурамжылоо, эксперттик баа, изилдөө
Альтернативаларды иштеп чыгуу	Министрликтер, ведомстволор, аналитиктер	Сценарий түзүү, моделдөө
Чечим кабыл алуу	Президент, Өкмөт, министрликтер	Коомдук талкуу, мыйзам долбоорун даярдоо
Ишке ашыруу	Мамлекеттик органдар, аткаруучу бийлик	Бюджеттик каржылоо, тапшырмаларды аткаруу
Натыйжаларды анализдөө	Мониторинг жана баалоо бөлүмдөрү	Көзөмөл, отчеттуулук, аудит

**3-таблица: Чечим кабыл алуудагы мүмкүн болгон кыйынчылыктар жана аларды чечүү жолдору**

<b>Кыйынчылыктар</b>	<b>Чечүү жолдору</b>
Маалыматтын жетишсиздиги	Илимий жана аналитикалык базаларды күчөтүү
Коомдук пикирдин жоктугу	Коомдук угуу жана жарандык форумдарды өткөрүү
Координациянын начардыгы	Ведомстволор аралык координациялык кеңеш түзүү
Жоопкерчиликтин так аныкталбагандыгы	Ар бир орган жана кызматкер боюнча жоопкерчиликти бекитүү
Чечимдердин ишке ашпай калышы	Аткаруу боюнча контролдук механизмдерди киргизүү

**4-таблица: Мамлекеттик чечимдердин түрлөрү**

<b>Түрү</b>	<b>Мисалдар</b>
Стратегиялык мамлекеттик чечимдер	«2025-жылга чейин өнүктүрүү стратегиясы», Улуттук коопсуздук концепциясы
Социалдык саясатка тиешелүү чечимдер	Социалдык жардам программасы, билим берүү реформасы
Экономикалык чечимдер	Бюджет мыйзамдары, инвестициялык саясат
Административдик-уюштуруучулук чечимдер	Министрликтердин ички буйруктары, көрсөтмөлөр
Аймактык башкаруу чечимдери	Облустук өнүктүрүү программалары

**5-таблица: Ишке ашыруу процессиндеги негизги инструменттер**

<b>Инструмент</b>	<b>Максаты</b>
Бюджеттик каржылоо	Чечимдерди ишке ашыруу үчүн каражат бөлүү
Иш-аракеттердин планы	Ар бир этап боюнча тапшырмаларды бөлүштүрүү
Мониторинг жана отчеттуулук	Аткаруу процессин көзөмөлдөө жана талдоо
Мотивация жана кызматкерлерди стимулдаштыруу	Кызматкерлердин натыйжалуулугун жана жоопкерчилигин жогорулатуу
Координациялык жыйындар жана кеңештер	Ар түрдүү органдардын ишин шайкеш жүргүзүү

## **Сессия 20. Кыргызстанда мамлекеттик жана административдик чечимдерди даярдоо процессин модернизациялоо**

### **Кадам 51. 90 мүнөт.**

Кыргызстанда мамлекеттик жана административдик чечимдерди даярдоо процесси акыркы жылдары өзгөрүүгө муктаж экени ачык байкалууда. Туруктуу өнүгүү максаттары, жарандардын талаптарынын өсүшү жана тез өзгөрүп жаткан чөйрө – бул чечим кабыл алуу системасын жаңылоону талап кылат. Модернизация – бул жөн гана реформалар эмес, бул башкарууну маалыматтуу, инклюзивдүү жана натыйжалуу кылуу жолдорунун комплекстүү системасы.

Учурдагы абалдын анализи

1. Чечим даярдоонун азыркы структурасы
  - Жогорку деңгээлде борборлоштурулган.
  - Коомчулук менен байланыштын төмөн деңгээли.
  - Аналитикалык маалыматтарга жеткиликтүүлүктүн чектелиши.
  - Мыйзамдык жана регламенттик негиздердин эскиргендиги.
2. Башкы көйгөйлөр

<b>№</b>	<b>Көйгөй</b>	<b>Түшүндүрмө</b>
1	Саясий таасирдүүлүк	Чечимдер көбүнчө саясий максаттар менен шартталат.
2	Илимий жана аналитикалык негиздин жоктугу	Чечимдер далилдерге эмес, интуицияга же тажрыйбага гана таянат.
3	Коомдук талкуунун жетишсиздиги	Жарандар жана эксперттик коомчулук процессинен четте калууда.
4	Институционалдык координациянын жоктугу	Мамлекеттик оргулар ортосунда байланыш начар.
5	Санариптештирүү деңгээли төмөн	Иш кагаздарга көз карандуулук сакталып калууда.

3. Модернизациянын негизги багыттары
  - 3.1. Санариптик чечим колдоо системаларын киргизүү
    - Электрондук чечим даярдоо платформалары (мисалы, GovStack, e-Gov).
    - Smart Data негизинде саясат иштеп чыгуу.
  - 3.2. Далилдерге негизделген чечим кабыл алуу
    - Изилдөөлөргө, чоң маалыматтарга (Big Data) жана эксперттик анализге таянуу.
    - Мыйзам долбоорлорун даярдоодо «Регулятивдик таасирди баалоо» (RIA) киргизүү.

### 3.3. Коомчулук менен ачык диалог

- Чечим кабыл алуу алдындагы коомдук угуу милдеттүү болушу керек.
- Жарандык бюджет жана коомдук мониторинг системаларын ишке киргизүү.

### 3.4. Институционалдык жөндөмдү бекемдөө

- Мамлекеттик кызматкерлерди системалык ой жүгүртүүгө жана саясат талдоого үйрөтүү.
- Стратегиялык пландоо жана прогноздук моделдөө бөлүмдөрүн түзүү.

## 4. Эл аралык тажрыйба

Өлкө	Практика	Сүрөттөмө
Финляндия	“Evidence-informed policymaking”	Ар бир чечим изилдөөгө жана коомдук баалоого таянат.
Эстония	Digital-by-default	Бардык чечимдер электрондук форматта жана коомдук мониторингде.
Түштүк Корея	Big Data Decision Labs	Чоң маалыматтар менен чечим кабыл алуу системалары иштейт.

Мамлекеттик жана муниципалдык чечимдерди кабыл алуу – бул мамлекеттик башкаруунун жана жергиликтүү өз алдынча башкаруунун эң негизги милдеттеринин бири. Чечимдерди туура жана натыйжалуу кабыл алуу үчүн аналитикалык материалдардын орду өтө маанилүү. Бул материалдар чечим кабыл алуучуларды фактылар, маалыматтар жана сунуштар менен камсыз кылып, алардын туура тандоо жасашына өбөлгө түзөт.

#### 1. Аналитикалык материалдардын мааниси

- Аналитикалык материалдар – бул илимий-изилдөө, экономикалык, социалдык жана саясий маалыматтарды талдоо жана интерпретациялоо аркылуу иштелип чыккан документтер же отчеттор. Алар төмөнкү негизги функцияларды аткарат:
- Маалыматтык камсыздоо: Чечим кабыл алуучуларга кырдаал боюнча так жана объективдүү маалымат берет.
- Талдоо жүргүзүү: Проблеманын себептерин, анын мүмкүн болуучу кесепеттерин жана чечүү жолдорун баалоого жардам берет.
- Прогноз жасоо: Чечимдин ар кандай сценарийлери боюнча келечектеги натыйжаларды алдын ала болжолдойт.
- Сунуш берүү: Натыйжалуу жана практикалык чечимдерди иштеп чыгуу үчүн негиз болуп саналат.

#### 2. Аналитикалык материалдарды даярдоонун негизги этаптары

- Маалыматтарды топтоо: Актуалдуу жана ишенимдүү маалыматтарды чогултуу (мисалы, статистикалык маалыматтар, мыйзамдык базалар, эксперттик пикирлер ж.б.).
- Талдоо жүргүзүү: Проблеманын тамырын изилдөө, альтернативдүү чечимдерди салыштыруу жана алардын артыкчылыктарын жана кемчиликтерин аныктоо.
- Прогноз түзүү: Ар кандай чечимдердин социалдык, экономикалык жана экологиялык таасирлерин баалоо.
- Сунуштарды иштеп чыгуу: Конкреттүү жана аткарууга жарактуу сунуштарды даярдоо.

- Баяндама берүү: Жыйынтыктарды структураланган жана түшүнүктүү формада сунуштоо.

3. *Мамлекеттик деңгээлде аналитикалык материалдар төмөнкүдөй чөйрөлөрдө колдонулат:*

- Экономикалык саясат: Бюджетти бөлүштүрүү, инфляцияны көзөмөлдөө, инвестицияларды тартуу.
- Социалдык программалар: Калктын социалдык абалын жакшыртуу боюнча стратегияларды иштеп чыгуу.
- Экологиялык башкаруу: Айлана-чөйрөнү коргоо боюнча чараларды кабыл алуу.
- Коопсуздук: Улуттук коопсуздук стратегияларын иштеп чыгуу жана алдын алуу чараларын көрүү.

4. *Муниципалдык деңгээлде аналитикалык материалдардын мааниси*

Муниципалдык деңгээлде аналитикалык материалдар жергиликтүү өз алдынча башкаруу органдарына төмөнкүдөй мүмкүнчүлүктөрдү берет:

- Жергиликтүү ресурстарды натыйжалуу пайдалануу.
- Калктын муктаждыктарын так аныктоо жана аларды канааттандыруу боюнча чараларды көрүү.
- Инфраструктураны өнүктүрүү боюнча конкреттүү пландарды түзүү.
- Жергиликтүү көйгөйлөрдү чечүүдө альтернативдүү варианттарды сунуштоо.

5. *Аналитикалык материалдарды колдонуудагы көйгөйлөр*

- Маалыматтын жетишсиздиги: Кээде керектүү маалыматтарга жетүү мүмкүн болбой калат.
- Объективдүүлүктүн жоктугу: Айрым учурларда маалыматтар субъективдүү көз караштарга негизделет.
- Адистердин жетишсиздиги: Анализ жүргүзө турган квалификациялуу кадрлардын аздыгы.
- Убакыт чектөөлөрү: Чечимди тез кабыл алуу зарылдыгы аналитикалык материалдарды толук даярдоого жол бербейт.

6. *Чечимдерди натыйжалуу кабыл алуу үчүн сунуштар*

- Маалыматтык технологияларды колдонуу: Аналитикалык процессти ылдамдатуу үчүн заманбап технологияларды пайдалануу.
- Кесиптик адистерди даярдоо: Аналитика жаатында кадрларды окутуу жана квалификациясын жогорулатуу.
- Ачык-айкындуулукту камсыздоо: Жарандык коомдун жана эксперттик коомчулуктун пикирлерин эске алуу.
- Узак мөөнөттүү пландоого басым жасоо: Чечимдердин туруктуулугун камсыздоо үчүн келечекти эске алуу.

## Жыйынтык

Аналитикалык материалдар мамлекеттик жана муниципалдык чечимдерди кабыл алуунун ажырагыс бөлүгү болуп саналат. Алар чечимдерди негиздөөдө, көйгөйлөрдү эффективдүү чечүүдө жана натыйжалуулукту жогорулатууда негизги роль ойнойт. Туура жана сапаттуу аналитикалык материалдар гана мамлекеттик башкарууну жана жергиликтүү өз алдынча башкарууну элдин жыргалчылыгына багыттоого жардам берет.

## *Сессия 21. Чечимдерди даярдоодогу аналитиканын мааниси*

### **Кадам 52. 90 мүнөт.**

Кандай гана мамлекеттик кызматкер болбосун, туура жана натыйжалуу чечим кабыл алуу эң маанилүү милдеттердин бири. Бирок, бул чечимдерди "жүрөк" менен же жөн гана "сезим" менен кабыл алууга болбойт. Бул жерде аналитика чечүүчү ролду ойнойт.

Аналитика — бул маалыматтарды чогултуу, талдоо жана алардын негизинде логикалык жыйынтыктарды чыгаруу процесси. Эгер чечим дарак болсо, аналитика анын тамыры болуп саналат. Тамыры канчалык терең жана бекем болсо, дарак ошончолук туруктуу жана жемиштүү болот.

Чечим кабыл алуунун алдындагы аналитикалык этап төмөнкүдөй маанилүү суроолорго жооп берет:

- Көйгөй же кырдаалдын чыныгы маңызы эмнеде?
- Ал кандай факторлордон көз каранды?
- Мүмкүн болгон чечимдер кандай?
- Ар бир чечимдин оң жана терс жактары кандай?
- Кандай тобокелчиликтер бар?

Аналитикалык изилдөөлөрдүн түрлөрү

Сапаттуу аналитика бир гана маалымат менен чектелбейт. Ал ар кандай изилдөөлөрдү камтыйт:

1. Сандык изилдөөлөр (Количественные исследования): Бул сандык маалыматтарга негизделген изилдөө. Мисалы, статистикалык маалыматтар, сурамжылоолордун жыйынтыгы, бюджеттин көрсөткүчтөрү ж.б. Алар көйгөйдүн масштабын жана канча адамга таасир этерин көрсөтөт.
2. Сапаттык изилдөөлөр (Качественные исследования): Бул изилдөөлөр "эмне үчүн" деген суроого жооп берет. Алар адамдардын пикирлерин, көз караштарын, жүйөөлөрүн жана ойлорун изилдейт. Маектешүүлөр, фокус-топтор, эксперттик баалоолор ушул топко кирет.
3. Аралаш изилдөөлөр: Көпчүлүк учурда, эң натыйжалуу чечимдер сандык жана сапаттык изилдөөлөрдүн айкалышынан кийин кабыл алынат. Мисалы, статистикалык маалыматтарды талдоо менен бирге элдин маанайын түшүнүү үчүн терең маектерди өткөрүү.

### **Сапаттуу аналитиканын формуласы**

Сапаттуу аналитика=Маалымат+Контекст+Прогноз

1. Маалымат (Данные): Ишенимдүү жана толук маалыматтарды чогултуу. Булактарды текшерүү жана алардын объективдүүлүгүнө ынануу өтө маанилүү.
2. Контекст: Маалыматтарды көйгөй же кырдаалдын жалпы контекстинде талдоо. Бир сандын өзү эч нерсени билдирбейт, аны башка факторлор менен байланышта карап чыгуу зарыл.
3. Прогноз: Талдоонун негизинде келечектеги мүмкүн болгон жыйынтыктарды алдын ала көрүү. Бул чечимдин кесепеттерин алдын ала баалоого жардам берет.

## Аналитиканын максаттары жана эрежелери

Аналитиканын эң негизги максаты — **объективдүүлүк**. Ал туура эмес божомолдордон жана субъективдүү көз караштардан арылууга жардам берет.

### Негизги эрежелер:

- Ачык-айкындык: Аналитикалык процесстин бардык этаптары ачык-айкын жана түшүнүктүү болушу керек.
- Чынчылдык: Жыйынтыктар кандай болбосун, аларды бурмалабай, чындыкты көрсөтүү зарыл.
- Тең салмактуулук: Бир тараптуу маалыматка гана таянбастан, ар кандай көз караштарды эске алуу.

### Аналитикалык ой жүгүртүү деген эмне?

Аналитикалык ой жүгүртүү – бул маалыматты түшүнүү, ажыратуу, байланыштарды табуу жана маселелерди чечүү үчүн логикалык ыкмаларды колдонуу. Бул жөндөм төмөнкү этаптарды камтыйт:

- Маалыматты жыйноо жана түшүнүү.
- Маалыматты анализдөө жана иретке келтирүү.
- Себеп-натыйжа байланышын аныктоо.
- Жыйынтык чыгаруу жана сунуш берүү.

#### 2. Аналитикалык ой жүгүртүүнү өнүктүрүү жолдору

Аналитикалык ой жүгүртүүнү өркүндөтүү үчүн төмөнкү көндүмдөрдү өнүктүрүү керек:

##### 2.1. Аналитикалык көндүмдөрдү машыктыруу

- Күнүмдүк маселелерди чечүү: Ар кандай маселелерге башкача көз караштан карап көрүңүз.
- Логикалык оюндарды ойноо: Судоку, шахмат, жана логикалык табышмактар ой жүгүртүүнү өнүктүрөт.
- Чыдамдуулук жана анализ: Ар бир маалыматты шашпай түшүнүүгө аракет кылыңыз.

##### 2.2. Маалыматты сын көз менен карап чыгуу

- Суроолорду бериңиз: «Бул маалымат кайдан алынган? Бул ишенимдүүбү?»
- Ар кандай пикирлерди салыштырыңыз жана объективдүү баа бериңиз.

##### 2.3. Логикалык ой жүгүртүүнү өркүндөтүү

- Себеп-натыйжа анализи: Ар бир окуянын себебин жана анын натыйжасын табууга аракет кылыңыз.
- Гипотезаларды сыноо: Жыйынтык чыгаруу алдында альтернативдүү чечимдерди изилдеңиз.

#### 3. Аналитикалык материалдарды жазуу чеберчилиги

Аналитикалык жазуу – бул маалыматты объективдүү анализдөө, жыйынтык чыгаруу жана аны логикалык, түшүнүктүү тилде баяндоо.

### *Жазуунун этаптары*

3) Теманы тандоо жана максатты аныктоо:

Жазуунуздун негизги максатын жана негизги суроолорун аныктаңыз.

Мисалы: «Бул маселе эмнеден улам пайда болду? Аны кандай чечсе болот?»

4) Маалымат жыйноо:

Темага байланыштуу ишенимдүү булактарды таап, тиешелүү маалыматтарды жыйнап алыңыз.

Бул маалыматтарга сын көз менен карап, кайсынысы маанилүү экенин аныктаңыз.

5) Анализ жүргүзүү:

Маанилүү пункттарды бөлүп алуу: Окуялардын же маалыматтардын негизги аспектилери аныктаңыз.

Себеп-натыйжа байланышын көрсөтүү: Фактыга негизделген логиканы колдонуңуз.

6) Материалды түзүү:

Киришүү: Теманы тааныштырып, максатыңызды белгилеңиз.

Негизги бөлүк: Фактыларды, анализди жана мисалдарды так баяндаңыз.

Жыйынтык: Теманын негизинде конкреттүү сунуштарды жана жыйынтыктарды келтириңиз.

### *Практика үчүн тапшырмалар*

Тема бериңиз: «Технологиялар коомдук жашоого тийгизген таасири.»

Бул тема боюнча фактыларды жыйнап, анализ жүргүзүңүз.

Себеп-натыйжа байланышын көрсөтүү менен аналитикалык текст жазыңыз.

Сын көз менен анализдөө: Каалаган жаңылык же макаланы алып, анын структурасын талдаңыз:

Бул материал кандай ойду айткысы келген?

Автор кандай фактыларды колдонгон?

Жыйынтык

Аналитикалык ой жүгүртүү жана жазуу чеберчилиги – бул убакыт жана машыгуу талап кылган процесс. Канчалык көп практикалашсаңыз, ошончолук бул көндүмдөрдү жакшы өздөштүрөсүз. Ар дайым фактыларга жана логикага таянып, объективдүү ой жүгүртүүгө аракет кылыңыз.

### **Сапаттык аналитиканын формуласы:**

1. Себеп-натыйжа байланыштарын ачуу;
2. Жөнөкөй, түшүнүктүү тил;
3. Кырдаалды баалоо, анын сүрөттөлүшү;
4. Лаконикалык, жөнөкөй, түшүнүктүү тил;

5. Тереңдик жана ар тараптуулугу;
6. Колдонмо мүнөзгө ээ, анткени өлкө жетекчилиги үчүн аналитикалык материалдар, реалдуу сунуштар;
7. Тексттин толуктугу.

#### **Аналитикадагы ийгилик**

Ийгиликтин формуласы. 70% - көндүмдөр жана тажрыйба 20% - чыгармачылык изденүү 10% - талант, башкалар көрбөгөн ситуацияны байкоо жана жаңы өңүттө көрө билүү.

Сиз төмөнкү учурларда жогорку сапаттагы материалды аласыз:

1. Системалуу мамиле;
2. Структуралык функционализм;
3. Сапаттык баалоо;
4. Ынандыруучу прогноз;
5. Моделдөө
6. Жөнөкөй жана түшүнүктүү тил;
7. Терең корутундулар жана сунуштар (негизгиси майда деталдар эмес)
8. Кырдаалдын сүрөттөлүшү эмес, ага баа берүү;
9. Проблеманы изилдөөнүн тереңдиги, көп түрдүүлүгү;
10. Колдонмо мүнөзү;
11. Лаконизм, жөнөкөй, түшүнүктүү тил;
12. Сунуштаманын реалдуулугу;
13. Иштин толуктугу.

#### **Аналитиканын милдеттери, функциялары:**

1. Маалымат: (инсайдердик маалымат, уникалдуу маалымат жөнүндө гана, жеткиликтүүлүк бар)
2. Изилдөө: (түшүндүрүү)
3. Баалоо: кырдаалды баалоо, ал өлкөгө кандай таасир этет
4. Болжолдоо
5. Тобокелдиктер жана коркунучтар жөнүндө эскертүү
6. Чечимдин варианттарын сунуштоо; Сунуштар реалдуу, адекваттуу болушу керек:
7. Стратегиялык көз карашты сунуштоо - (концептуалдык функция)

## **Аналитикалык продукциянын түрлөрү**

1. Комплекстүү аналитикалык изилдөөлөр (тармактардагы реформалар)
2. Ситуациялык аналитика (10 күнгө чейинки окуялар)
3. Ыкчам комментарий бир күндүк)
4. Инфографика (болгон окуя)
5. Социалдык функция Туура чечмелөө, туура талдоо, туура көз карашты калыптандыруу (дүйнөдө бул маселе кандай абалда, тармакта,)

## **Аналитиканын негизги эрежелери.**

1. Туура суроолорду бериңиз;
2. Маалыматты кылдаттык менен текшерип, чыпкалоо; (жеке гипотезаңыздын ырастоосун жана далилин эч качан издебеңиз)
3. Жөнөкөй, так, кыска жазыңыз; (тексттин ачыктыгы – ой-пикириңиздин тунуктугунун чагылышы.
4. Маалымат бербейиз, бирок анализге баа бериңиз;
5. Идеяларды жана чечимдерди сунуштаңыз;
6. Жаны эле жазылган текстти эч качан жибербейиз. Жөн эле жазылганыңыз жакшы, аны четке коюп, кайра окуп чыгып, бардык кемчиликтерди табыңыз.

## **Аналитикалык материалдарды даярдоонун принциптери**

1. Маалыматтын тактыгы жана ишенимдүүлүгү
2. Булактарды тандап алуу.
3. Фактыларды жана маалыматтарды текшерүү.
4. Объективдүүлүк
5. Саясий же башка кызыкчылыктардын таасирине жол бербөө.
6. Кыска жана түшүнүктүү форма
7. Маалыматтын жеткиликтүүлүгү жана логикалык структурасы.
8. Аналитикалык материалдарды даярдоонун этаптары
9. Маалыматтарды чогултуу
10. Негизги маалымат булактары (статистикалык маалыматтар, мыйзамдар, эксперттик баа).
11. Маалыматтарды иретке келтирүү жана классификациялоо.
12. Анализ жүргүзүү
13. Сандык жана сапаттык анализ ыкмалары.
14. Проблемаларды аныктоо жана тенденцияларды табуу.
15. Чечимдерди сунуштоо
16. Проблемаларга ылайык чечимдерди иштеп чыгуу.
17. Тыянактарды жана сунуштарды даярдоо.
18. Аналитикалык материалдарды форматтоо

**Форматтын түрлөрү:** докладдар, таблицалар, диаграммалар; Визуалдаштыруу куралдарын колдонуу.

### **Тексттин стили**

1. Расмий тилдин колдонулушу.
2. Терминдерди так колдонуу.
3. Коомчулукка жана жетекчиликке багытталган презентация
4. Кыскача мазмунун жана негизги ойлорду белгилеп берүү.

### **Кадам 53. Биздин мамлекеттик башкаруу системасы сапаттуу башкаруу чечимдерин даярдап, кабыл алууда аналитика объективдүү зарыл көндүмдөрү**

Бүгүнкү күндө мамлекет коомдук турмуштун бардык тармактарында натыйжалуу саясий жана башкаруу чечимдерисиз ийгиликтүү өнүгө албайт;

1. Аналитика мамлекеттик башкарууну чечимдерди кабыл алуу үчүн курчап турган чындыкты изилдөөнүн жана болжолдоонун илимий ыкмалары менен камсыз кылууга тийиш.

**№1 маселе.** Интеллектуалдык даярдык. Аналитикалык ой жүгүртүү тубаса сапат эмес, машыгууну жана практиканы талап кылган жөндөм. Биздин ой жүгүртүүбүздүн алсыз жактары, мүмкүнчүлүктөрүбүз абдан чектелген жана бул аналитикалык ой жүгүртүүгө тоскоол болот. (тастыктоо, жалган аналогия, ашыкча жалпылоо)

**№2 маселе.** Мамлекеттик органдарда иштөөнүн өзгөчө шарттары:

- 1) Шашылыш жана убакыттын тардыгы;
- 2) “Тез жеңиштерди” күтүү;
- 3) Регулятивдик жана финансылык инструменттерге басым жасоо;
- 4) Социалдык-маданий факторлорду баалабоо;
- 5) Стратегияны жана артыкчылыктарды тез-тез өзгөртүү;
- 6) Социологиялык изилдөөлөрдүн жоктугу же жетишсиздиги;
- 7) Ведомстволор аралык аналитикалык өз ара аракеттенүүнүн жоктугу.

**№3 маселе.** Маалымат доорунун көйгөйлөрү.

- 1) керектелүүчү маалыматтын жана жаңылыктардын чоң көлөмү;
- 2) ЖМКларды демассификациялоо;

- 3) Экокамералар жана маалыматтык бузулуу линиялары;
- 4) Манипуляциялар жана жасалмалар;
- 5) AI;
- 6) Пост-чындык доору;

**№4 маселе.** Маалымат доорундагы мамлекеттик башкаруу

- 1) Билимдин болуп көрбөгөндөй жеткиликтүүлүгүнө карабастан, көптөгөн адамдар дүйнөнүн илимий картинасын четке кагып, кайрадан «сыйкырлуудүйнөнү издешет».
- 2) Технологияны колдонуунун жөнөкөйлүгү жана илимий-техникалык тез өнүгүү адамдарда саясий процесстердин, биринчи кезекте мамлекеттик башкаруунун максималдуу жөнөкөйлүгү жөнүндөгү элести пайда кылат.
- 3) Мүмкүн болгон менен мүмкүн эместин ортосундагы чек жок кылынат, анын ордуна элитанын карапайым элдин турмушун жакшыртууну «каалоо же каалабашы» дилеммасы пайда болот.
- 4) Берилиштер аналитика үчүн негиз болуп саналат, бирок маалыматтардын потенциалын ачууга чектөөлөр бар.
  1. Сапатсыз административдик булактар;
  2. Альтернативдик маалымат булактарын колдоно албагандыгы;
  3. Маалыматтарды башкаруу саясатынын жоктугу;
  4. Маалыматтарды талдоо компетенттүүлүгүнүн төмөн деңгээли;
  5. Колдонуучулардын ишениминин төмөн деңгээли;
  6. Отчеттордун кайталанышы;

*Аналитика деген эмне:*

Анализ (грекче теги) - элементтерди бөлүү, ажыратуу, бөлүктөргө бөлүү, ажыратуу, чыңдоо, структуралаштыруу. Бул изилдөө үчүн синоним болуп саналат. Аналитиктин миссиясы – конкреттүү кырдаалга баа берүү, анын факторлорун жана мүмкүн болуучу өнүгүүсүн аныктоо, оптималдуу, практикалык чечимди кабыл алууга жардам берүү. Аналитикада баары чечим кабыл алуу менен байланышкан.

Туруктуу өнүгүү үчүн мамлекеттик башкаруудагы аналитика Биз кайсы дүйнөдө жашап жатабыз? Биз өткөөл этапта жашап жатабыз. Өткөөл этапта эски шаблон ыкмалары иштебейт. Азыркы цивилизациялык доор – цивилизациялык циклдердин өзгөрүшү.

Өнүктүрүү жана башкаруу парадигмасында өзгөрүү бар. Толук санариптештирүү, AI киргизүү. Социалдык поляризация жана коомдун бытырандылыгы жана поляризациясы күчөгөн

1. Эл аралык системалардын жана механизмдердин натыйжасыздыгынын фонунда азыркы дүйнөнүн өнөкөт карама-каршылыктарынын, көйгөйлөрүнүн жана чакырыктарынын курчушу. Социалдык жана экономикалык теңсиздик, экология, климаттын өзгөрүшү, санариптештирүү,
2. Саясий жана коомдук институттардын эффективдүүлүгү төмөн болгон шартта коомдук аң-сезимдин бытырандылыгы, поляризациясы, популизациясы, примитивдешүүсү.
3. Адамдык капиталдын жетишсиз өнүгүүсүнүн жана инерциясынын фонунда адамдын өнүгүү парадигмасын өзгөртүүчү революциялык технологиялардын (AI, Vigdata ж.б.) тез өнүгүшү.

**Эдвард Осборн Уилсон (американский биолог)**

**The real problem of humanity is the following: We have paleolithic emotions: medieval institutions: and good-like technology**

21-кылымдын негизги тенденциялары.

Объективдүү чындык эч кимди анча кызыктырбайт. Коомдук манипуляциянын жогорку деңгээли, адамдар манипуляцияланган жана адамдар өздөрү да манипуляциялангысы келет. Ишеним жана эмоционалдык ишеним - бул көптөр үчүн объективдүү чындык.

## ***Сессия 22. Аналитикалык иштин этаптары***

### **Кадам 54. 60 мүнөт.**

#### **Аналитикалык иштин 1-этабы:**

- 1.1. Аналитикалык материалдын максатын коюу; максатты аныктоо,
- 1.2. Жоопту талап кылган суроолорду түзүңүз, бул абалга эмне себеп болду, кандай факторлор себеп болду, ар бир катышуучунун максаттары, натыйжалары кыска мөөнөттүү, орто мөөнөттүү, узак мөөнөттүү
- 1.3. Жумушчу гипотезаларды аныктоо (талкуулоо маанилүү);

#### **Аналитикалык иштин 2-этабы:**

- 2.1. Маалыматты чогултуу жана иштетүү: Сапаттуу маалыматты чогултуу, төмөндөгү 2 көйгөй дайыма пайда болот же маселе боюнча маалыматтын жетишсиздиги же ашыкча маалымат; Чындыкты түшүнүү үчүн фактыларга көңүл буруңуз (көптөгөн дезинформация жана фейк), далилденген илимий изилдөөлөрдүн негизинде керек. далилденген маалыматка таянуу; Негизги нерсени аныктоо, бардык керексиз кесип; Эсиңизде болсун, социалдык тармактар сапаттуу, примитивдүү маалымат

#### **Аналитикалык иштин 3-этабы:**

- 3.1. Кырдаалдын изилдөөгө жөндөмдүүлүгүн деконструкциялоо, факторлорду аныктоо; чогултулган маалыматтарды, процесстерди, тенденцияларды компоненттерге бөлүп, негизги актерлорду, факторлорду жана тенденцияларды, алардын мүнөздөмөлөрүн, уникалдуу өзгөчөлүктөрүн аныктоо. Схематикалык талдоо, маселенин негизги себептери: бириктирүү, байланыштарды, карама-каршылыктарды аныктоо, кырдаалдын өнүгүшүнүн мүмкүн болгон сценарийлерин элестетүү.

Дүйнөдө, өлкөдө, өнөр жайда эмне болуп жатат, азыр эмне болуп жатат, келечекте эмне болот, изилденип жаткан маселе боюнча Чоң сүрөттү көрүүгө аракет кылыңыз; эмне сунушталат; Аналитикалык материалдын өзүнүн драматургиясы болушу керек, сизге эле түшүнүктүү жана эмне үчүн дайыма сиз так көзөмөлдөгөн булактар жөнүндө гана жазыңыз, атайын агенттиктер чалгындоо маалыматтары боюнча жазат, алар менен атаандашпайсыз, так маалыматтар жок, бирок посттордун топтому бар, чынчылдык менен моюнга алыңыз. Эң негизгиси бирин экинчиси менен алмаштырбоо, журналистика маалыматтан сыпаттамага, ал эми аналитика көйгөйдөн суроо берүүгө өтөт.

- 3.2. Экстраполяция сценарийи:

3.3. Big Data: үлгүлөрдү аныктоо; прогноз жасоо; оптималдуу чечимдерди сунуштоо; чыгымдарды оптималдаштыруу; Болжолдуу моделдөө жана пландаштыруу

#### **Аналитикалык иштин 4-этабы**

- 4.1. Кандай негизги факторлор калды;
- 4.2. Негизги факторлорду кантип тегиздөө керек;
- 4.3. Гипотезаңызды моделдөө;
- 4.4. Эксперттик талдоо жүргүзүү; Аналитика кантип жазылат

#### **Аналитикалык иштин 5-этабы**

- 5.1. Материалды берүү үчүн түз канал түзүү (эгерде сиздин материалыңыз бир жуматыгылып калса, баары өзгөрүп, материалыңыз керек болбой калды)
- 5.2. Каталардын үстүнөн бир аз иш жасаңыз;
- 5.3. Аналитикалык материалыңыздын практикалык пайдалуулугун баалаңыз; Келечектеги аналитикалык материалдарды кантип өркүндөтүү жөнүндө ойлонуңуз (өзүңүздүн кесипкөйлүгүңүздү ар дайым өркүндөтүңүз).

Эч кимдин убактысы жок, андыктан:

1. маанилүү көйгөйлөр, маселенин маңызы;
2. эч кимге кызыкдар эмес;
3. ар бир кайрылган адам, алар тенденцияларга - негизги багыттарга кызыкдар;
4. баналдык материалдар эч кимге керек эмес;
5. идеялар, ойлор керек – алар сиздин текстиңиздин негизги эффективдүүлүгү.
6. материалдар толук болушу керек: бүт текст илмектелген, текст толук болушу керек. Тирамису (итальянча сөз) котормонун эң негизги принциби мени көтөр, көйгөйдү жогорудан кара.

## **Аналитикалык изилдөөнүн түрлөрүнүн мүнөздөмөсү:**

1. Көлөмү: Окуялар тууралуу маалымат: Кырдаалды баалоо: Сунуштар
2. Илимий изилдөө 20 бет --- + \_\_\_ +
3. Саясий аналитика 8-10 бет \_ ++
4. Журналисттик аналитика 5-7 бет ++ \_ +
5. Окуялардын аналитикасы

## **Аналитика менен илимдин айырмасы**

Илимий изилдөө Аналитика

Максаты Когнитивдик, фундаменталдык мүнөзү Колдонмо мүнөзү Кырдаалды баалоодо жана практикалык чечим кабыл алууда жардам Изилдөөнүн табияты Универсалдуу Ситуациялык, убакытка жана жерге байланыштуу Дарек ээси Окумуштуулар, изилдөөчүлөр, коомчулуктун лидерлери же чечим кабыл алуучулар тобу. Текстке талаптар Көлөмү боюнча чектөөлөр жок, илимий же псевдо-илимий стиль Кыска, кыска, түшүнүктүү

Кыргызстан үчүн сунуштар

5.1. Модернизация картасы (System Map)

МААЛЫМАТТУУ ЧЕЧИМ —> ДАЛИЛДЕРГЕ НЕГИЗДЕЛГЕН АНАЛИЗ —> КООМДУК ТАЛКУУ —> ТЕЗИРЭЭК ЧЕЧИМ —> МОНИТОРИНГ ЖАНА КАЙТАРЫМ БАЙЛАНЫШ

5.2. Институционалдык кадамдар

Министрликтерде Аналитикалык борборлорду түзүү.

“Smart Governance” платформасын пилоттук режимде аймактарда ишке киргизүү.

Коомдук кеңештерди чечим кабыл алууга ыкчам кошуу.

5.3. Аймактык өзгөчөлүктөрдү эске алуу

Аймактарда «жергиликтүү өз алдынча башкаруунун аналитикалык кабинеттери» түзүлүшү керек.

Жергиликтүү чечимдерге жарандардын катышуусу боюнча КРІ көрсөткүчтөрүн киргизүү.

6. Жыйынтык

Кыргызстанда мамлекеттик жана административдик чечимдерди даярдоо процесси заманбап талаптарга жооп берүү үчүн комплекстүү модернизацияны талап кылат. Бул процессте ачыктык, далилдерге негизделүү, коомчулуктун катышуусу жана санариптик технологиялар негизги инструменттер болушу керек. Модернизация ийгиликтүү болуш үчүн саясий эрк, кесипкөйлүк жана коом менен диалогду кеңейтүү зарыл.

**Кадам 55. 30 мүнөт. Жыйынтыктоо.**

## *Алтынчы кун*

### **Кадам 56. 30 мүнөт. Мурунку кундун темаларын эстеп бекитүү.**

## ***Сессия 23. Мамлекеттик жана муниципалдык органдарда стратегиялык пландаштырууну колдонуудагы көйгөйлөр***

### **Кадам 57. 90 мүнөт.**

#### *1. Киришүү*

Стратегиялык пландаштыруу деген эмне?

Стратегиялык пландын мааниси жана анын мамлекеттик жана муниципалдык органдардагы ролу.

Стратегиялык пландаштыруунун максаты: башкаруу сапатын жакшыртуу, натыйжалуу ресурсту пайдалануу жана коомдун муктаждыктарын канааттандыруу.

#### *2. Стратегиялык пландаштыруунун принциптери*

- Узун мөөнөттүү көз караш: Стратегиялык пландаштырууда жогорку деңгээлде мамлекеттик жана муниципалдык органдардын келечекке карай өнүгүүсү каралат.
- Жөндөмдүү башкаруу: Каржылык, адамдык жана материалдык ресурстарды натыйжалуу башкаруу.
- Туура чечимдерди кабыл алуу: Так маалыматтардын негизинде чечимдерди кабыл алуу, болочоктогу көйгөйлөргө алдын ала даярдануу.
- Жоопкерчилик жана отчеттуулук: Пландардын жана ишке ашыруунун натыйжалуулугун текшерүү.

#### *3. Мамлекеттик жана муниципалдык органдарда стратегиялык пландаштыруу*

Мамлекеттик деңгээлде стратегиялык пландаштыруунун негизги багыттары:

- Жалпы стратегиялар: Мамлекеттин экономикалык, социалдык, саясий жана экологиялык өнүгүүсүн камсыз кылуу.
- Өнүгүү стратегиялары: Ар кандай тармактарда мамлекеттин ишинин натыйжалуулугун арттыруу.
- Кыргызстанда стратегиялык пландаштыруунун мисалдары: Өнүгүү стратегиясы, улуттук иш-чаралар планы.
- Муниципалдык деңгээлде стратегиялык пландаштыруунун өзгөчөлүктөрү:
- Шаарларды жана райондорду өнүктүрүү: Муниципалдык органдар жергиликтүү деңгээлде иштешет, алар коомдун жашоо сапатын жакшыртуу үчүн стратегиялар түзүшөт.
- Жергиликтүү стратегиялар: Жергиликтүү бюджетти натыйжалуу пайдалануу, инфраструктураны жакшыртуу, калкка социалдык тейлөө көрсөтүү.

#### 4. *Стратегиялык пландын түзүлүшү*

- Миссия, көрөңгө жана негизги максаттар: Стратегиянын максаттары жана көздөгөн натыйжалары.
- Иш-чаралар планы жана жол картасы: Стратегиялык максаттарга жетүү үчүн кадамдар, иш-чаралар жана алардын аткарылыш мөөнөттөрү.
- Коопсуздук жана тобокелдиктерди башкаруу: Стратегияны ишке ашырууда мүмкүн болгон тобокелдиктерди алдын ала баалоо жана алардын алдын алуу чаралары.

#### 5. *Стратегиялык пландаштыруунун өзгөчөлүктөрү жана кыйынчылыктары*

- Жергиликтүү жана глобалдык факторлордун таасири: Экономикалык шарттар, социалдык жана саясаттык абалдар стратегияларды түзүүгө жана ишке ашырууга кандайча таасир этет?
- Ресурстардын жетишсиздиги: Ресурстардын чектелиши жана стратегияларды ишке ашыруунун көйгөйлөрү.
- Жарандардын катышуусу: Стратегиялык пландаштырууда коомдун пикирлерин эске алуу жана алардын катышуусун камсыз кылуу.

#### 6. *Стратегиялык пландын натыйжалуулугун баалоо*

- Аткаруунун мониторинги: Пландардын аткарылышын текшерүү жана натыйжаларын анализдөө.
- Кайра баалоо жана жетишкендиктерди текшерүү: Жетишкендиктерди анализдөө жана стратегияларды жаңыртуу.

#### 7. *Жыйынтык*

Стратегиялык пландаштыруу мамлекеттик жана муниципалдык органдарда натыйжалуу башкаруунун негизги инструменти болуп саналат.

Кезектеги өнүгүү этаптары үчүн стратегияларды иштеп чыгуу жана аларды ийгиликтүү ишке ашыруу – жогорку башкаруу деңгээлинде жоопкерчиликтүү кадам.

Коомдук талкуу жана суроолор: Лекциянын соңунда студенттердин же тыңдаган адамдардын стратегиялык пландын коомдук башкарууда кандайча колдонулушу боюнча суроолоруна жооп берүү.

## *Сессия 24. Япондук кайдзен менеджментинин системасы.*

### **Кадам 58. 30 мүнөт.**

Кайдзен (япон тилинен “кай” — өзгөрүү, “дзен” — жакшы) — бул “жакшыраак өзгөрүү” дегенди билдирет жана япон компанияларынын иштеген учурда колдонулган башкаруу ыкмасы. Кайдзен концепциясы үзгүлтүксүз жакшыртууну жана кызматкерлердин бардык деңгээлдерин натыйжалуулукка жеткирүүнү көздөйт. Ал негизинен өндүрүштө, бирок башка тармактарда да ийгиликтүү колдонулууда.

*Кайдзендин негизги принциптери:*

- **Үзгүлтүксүз жакшыртуу:** Кайдзендин негизги идеясы — процесстери жыйынтыкка жетүүдө үзгүлтүксүз жакшыртууну камсыз кылуу.
- **Кызматкерлердин катышуусу:** Ар бир кызматкердин идеялары жана демилгелери маанилүү. Компанияларда жетекчилик кызматкерлерден баштап, өндүрүштүк деңгээлде иштегендерге чейин баардык адамдарынын пикири эске алынат.
- **Кичинекей өзгөртүүлөр:** Кайдзен ыкмасы чоң өзгөртүүлөрдү эмес, кичинекей жана туруктуу жакшыртууларды колдонууну жактырат. Бул өзгөртүүлөр убакыттын өтүшү менен чоң натыйжаларды берет.
- **Чогуу иштөө:** Кайдзендин негизги принциптеринин бири — командалык иш. Бардык кызматкерлер өз ара тажрыйба жана идеялар менен бөлүшүшү керек.

*Кайдзен системасынын негизги элементтери*

1. Проблемаларды аныктоо жана анализ  
Проблемалардын себептерин терең талдоо.

Кайдзендеги «5 кандай» (5 Whys) методологиясы: Бир көйгөйдү чечүүдө, анын негизги себебин түшүнүү үчүн 5 жолу «Эмне үчүн?» деген суроону берүү керек.

2. Жакшыртуу процесстери

**Кайдзен цикли (PDCA):** Бул цикл төрт негизги этабын камтыйт:

**P (Plan):** Проблеманы чечүү үчүн план түзүү.

**D (Do):** Планды ишке ашыруу.

**C (Check):** Натыйжаларды текшерүү.

**A (Act):** Жакшыртууларды киргизүү.

3. Стандартташтыруу

Кайдзенде негизги жол — ар бир процесс жана жумуш стандартташтырылган болушу керек, ошондо жакшыртуулар туруктуу болот.

*Кайдзендин колдонулушу жана пайдасы*

- ❖ **Өндүрүштө:** Toyota жана башка япон компаниялары кайдзенди өндүрүш процессинде колдонушкан, натыйжада продукциянын сапаты жогорулап, чыгымдар азайган.

- ❖ Менеджментте: Кайдзендин принциптери башкаруу процесстерин жакшыртууга да жардам берет. Бул жерде убакытты үнөмдөө, ресурстарды туура пайдалануу, жана кызматкерлердин мотивациясы сыяктуу аспектилер маанилүү.
- ❖ Кызматкерлердин мотивациясы: Кайдзен ыкмасы кызматкерлердин демилгелерин баалап, алардын ишке катышуусун арттырат. Бул жумушчулардын арасында ишенимди жана кызматташтыкты күчөтөт.

#### *Кайдзенди колдонуунун өзгөчөлүктөрү*

- ❖ Жекече жана команда ишин бириктирүү: Кайдзен ар бир кызматкердин өзүн-өзү жакшыртууга үндөйт жана ошол эле учурда командалык ишти да колдойт.
- ❖ Убакыт жана натыйжалуулук: Кайдзендин негизинде убакытты оптималдаштыруу жана жыйынтыктарды так аныктоо болуп саналат.
- ❖ Ошол учурда чоң өзгөртүүлөрдү талап кылбайт: Кайдзен чоң өзгөртүүлөрдү эмес, кичинекей, туруктуу жакшыртууларды колдойт.

#### *Жыйынтык*

Кайдзен ыкмасы өзүнүн жөнөкөйлүгү жана үзгүлтүксүз жакшыртууну камсыз кылуу принциби менен дүйнө жүзүндөгү көптөгөн компаниялар тарабынан ийгиликтүү колдонулуп келе жатат. Бул система кызматкерлердин катышуусун жана мотивациясын жогорулатат, ошондой эле узак мөөнөттүү натыйжаларды камсыз кылат. Кайдзенди туура колдонуу аркылуу компаниялар өздөрүнүн натыйжалуулугун жана сапатын жогорулата алышат.

#### Практикалык бөлүм:

- ❖ Кайдзенди өзүңүздө кантип колдонууга болот?
- ❖ Кичинекей өзгөртүүлөрдү күн сайын иштеп чыгуу.
- ❖ Кызматкерлердин пикирлерин угуп, аны ишке ашыруу.
- ❖ Процесстерди үзгүлтүксүз анализдеп, жакшыртууларды киргизүү.

#### **Кадам 59. 60 мүнөт.**

Бүгүнкү күндө дүйнө жүзүндөгү ишканалар, уюмдар жана мамлекеттик мекемелер өзгөрүлмө жана атаандаштыкка толгон чөйрөдө иш алып барууда. Ушундай кырдаалда ар бир уюмдун ийгиликтүү жана туруктуу өнүгүүсү стратегиялык башкарууга түздөн-түз байланыштуу. Стратегиялык башкаруу — бул уюмдун узак мөөнөттүү максаттарын аныктоо, аларды ишке ашыруу жолдорун пландоо жана сырттан келүүчү өзгөрүүлөргө ыкчам жооп кайтаруу системасы.

#### Негизги бөлүк

##### 1. Стратегиялык башкаруунун түшүнүгү жана маңызы

Стратегиялык башкаруу — бул уюмдун стратегиясын иштеп чыгуу, ишке ашыруу жана анын натыйжалуулугун баалоо процессин камтыган башкаруунун жогорку деңгээли. Бул процесс уюмдун узак мөөнөттүү келечегин аныктоого, атаандаштык артыкчылыгын түзүүгө жана динамикалык чөйрөгө ылайык адаптациялоого багытталган.

Стратегиялык башкаруунун негизги максаттары:

- Уюмдун узак мөөнөттүү багытын тактоо;
- Ички жана тышкы чөйрөнү талдоо;
- Атаандаштык артыкчылыгын жаратуу;
- Туруктуу жана ийгиликтүү өнүгүүгө жетүү.

2. Стратегиялык башкаруунун этаптары

Стратегиялык башкаруу бир нече маанилүү этаптардан турат:

**а) Тышкы жана ички чөйрөнү талдоо (SWOT талдоо)**

- Тышкы чөйрө: рыноктук тенденциялар, атаандаштар, мыйзамдар, экономикалык, социалдык жана технологиялык факторлор каралат.
- Ички чөйрө: уюмдун күчтүү жана алсыз жактары, ички ресурстары, мүмкүнчүлүктөрү бааланат.

**б) Миссия жана көз караш (vision and mission) түзүү**

- Миссия – уюмдун эмне үчүн түзүлгөнүн жана коомго кандай баа берүүчү ролу бар экенин аныктайт.
- Көз караш – уюм кайсы деңгээлге жетүүнү көздөйт жана келечекте кандай болушу керектигин чагылдырат.

**в) Максаттарды коюу жана стратегия иштеп чыгуу**

Стратегиялык максаттар узак мөөнөттүү багыттагы, так, өлчөнүүчү жана ишке ашуучу болушу керек. Стратегия иштеп чыгууда төмөнкүдөй варианттар колдонулат:

- Дифференциация стратегиясы (атаандаштардан өзгөчөлөнүү);
- Баа лидерлиги стратегиясы (арзан өндүрүш менен рынокко чыгуу);
- Нишалык стратегия (тармактык же конкреттүү сегментке багыт алуу).

**г) Стратегияны ишке ашыруу**

Бул этапта стратегия иш-аракеттердин планын түзүү, ички түзүмдү жана ресурстарды туура бөлүштүрүү, персонал менен иштөө жана лидерлик аркылуу ишке ашырылат.

**д) Стратегияны контролдоо жана баалоо**

Ар бир ишке ашырылган стратегиялык план мезгил-мезгили менен анализденип, анын натыйжалуулугу бааланат. Керек болсо стратегия кайра каралып чыгат жана оңдоолор киргизилет.

3. Стратегиялык башкаруунун артыкчылыктары

- Уюмдун өнүгүүсүнө узак мөөнөттүү багыт берет;
- Чөйрөдөгү коркунучтарга жана мүмкүнчүлүктөргө ылайык адаптация кылууга жардам берет;
- Атаандаштык артыкчылыкты камсыздайт;
- Туура чечим кабыл алууну жеңилдетет;
- Ишкананын бардык деңгээлиндеги кызматкерлерин бир максатка топтойт.

4. Стратегиялык башкаруунун кыргызстандык практикада колдонулушу  
Кыргызстанда стратегиялык башкаруу мамлекеттик мекемелерде, жеке сектордо жана коомдук уюмдарда акыркы жылдары активдүү киргизилүүдө. Айрыкча мамлекеттик деңгээлде өнүгүүнүн стратегиялык документтери (мисалы, Улуттук өнүгүү стратегиясы, мамлекеттик программалар) кабыл алынып, мекемелердин узак мөөнөттүү багытын аныктоодо чоң роль ойноп жатат. Ишкер чөйрөдө да ири компаниялар стратегиялык башкарууну колдонуу аркылуу атаандаштыкка туруштук берип, рыноктук абалдарын бекемдеп келишүүдө.

5. Корутунду  
Жыйынтыктап айтканда, стратегиялык башкаруу – бул заманбап уюмдардын ийгиликтүү иштөөсүнүн негизги шарттарынын бири. Ал компаниянын туруктуу өсүшүнө, рынокто өз позициясын бекемдөөгө жана натыйжалуу башкарууга мүмкүндүк берет. Кыргызстан сыяктуу өнүгүп жаткан өлкөлөрдө стратегиялык башкарууну өркүндөтүү — экономиканын өнүгүшүнө да түрткү бере турган маанилүү фактор.

### **Тапшырма 1: Аналитикалык ой жүгүртүү. «5 Эмне үчүн?» методу**

**Маселе:** Сиз мамлекеттик мекеменин кызматкерисиз. Сиздин бөлүмгө жарандардын арыздары көп келип жатат, бирок алардын аткарылышы кечигип жатат. Көйгөйдү чечүү үчүн «5 Эмне үчүн?» (5 Whys) методун колдонуңуз.

- **1-Эмне үчүн?:** Арыздардын аткарылышы эмне үчүн кечигип жатат?
  - Жообуңуз: Мисалы, кызматкерлердин саны аз.
- **2-Эмне үчүн?:** Эмне үчүн кызматкерлердин саны аз?
  - Жообуңуз: ...
- **3-Эмне үчүн?:** Эмне үчүн...?
  - Жообуңуз: ...
- **4-Эмне үчүн?:** Эмне үчүн...?
  - Жообуңуз: ...
- **5-Эмне үчүн?:** Эмне үчүн...?
  - Жообуңуз: ...

## Тапшырма 2: Кейстерди талдоо – Кайдзенди колдонуунун мисалдары

Текстте "Toyota" компаниясы Кайдзенди өндүрүштө колдонгону айтылган. Эми төмөнкү компаниялардын бирин тандап алып, анын стратегиялык башкаруусуна Кайдзен системасынын принциптери (үзгүлтүксүз жакшыртуу, кичинекей өзгөртүүлөр ж.б.) кандайча колдонулушу мүмкүн экендигин талдап чыгыңыз.

- **Кейс 1: "Kumtor Gold Company" ЖАК:** Кыргызстандагы ири ишкананын стратегиялык башкаруусунда Кайдзен кандайча колдонулушу мүмкүн? Мисалы, алтын өндүрүү процессиндеги эффективдүүлүктү жогорулатуу үчүн кандай кичинекей өзгөрүүлөрдү киргизсе болот?
- **Кейс 2: "Beeline Кыргызстан":** Телекоммуникация тармагында кардарларды тейлөө сапатын, байланыштын туруктуулугун же жаңы кызматтарды киргизүүнү Кайдзен аркылуу кантип жакшыртса болот?
- **Кейс 3: "Starbucks":** Глобалдык деңгээлдеги стратегиялык башкарууда Кайдзендин принциптерин колдонуп, кайсы процесстерди жакшыртууга болот? Мисалы, кардарларга тейлөөнү тездетүү же кызматкерлердин ишин оптималдаштыруу боюнча идеяларыңызды айтыңыз.

## Тапшырма 3: Командалык машыгуу. PDCA цикли

Командаңыз менен бирге төмөнкү маселени чечиңиз: **"Мамлекеттик мекеменин ички документооборот процессин кантип жөнөкөйлөтүү керек?"**

Бул маселени чечүү үчүн Кайдзендин **PDCA (Plan, Do, Check, Act)** циклин колдонуңуз.

- **P (Plan):** Документообороттогу негизги көйгөйлөрдү аныктап, аларды чечүү үчүн план түзүңүз. Мисалы, "документтердин кол коюу процессин 1 күндөн 2 саатка чейин кыскартуу" деген максат коюңуз.
- **D (Do):** Команда менен бирге иштелип чыккан планды ишке ашырууга аракет кылыңыз.
- **C (Check):** Пландын натыйжалуулугун текшериңиз. Кол коюу убактысы чын эле кыскардыбы? Башка кандай өзгөрүүлөр болду?
- **A (Act):** Жыйынтыктарга таянып, эң ийгиликтүү чечимдерди стандартташтырып, туруктуу система катары киргизиңиз. Эгер план ишке ашпаса, эмне үчүн экенин талдап, жаңы жакшыртууларды киргизүү боюнча сунуштарды иштеп чыгыңыз.

## *Сессия 25. Информационно-коммуникационные технологии (ИКТ) аркылуу стратегиялык пландаштыруу*

### **Кадам 60. 60 мүнөт.**

Информационно-коммуникационные технологиялар (ИКТ) заманбап дүйнөдө стратегиялык пландаштыруунун маанилүү бөлүгү болуп калды. Алар ишмердүүлүктү оптималдаштырып, маалыматты башкарууну жакшыртып, максаттарды натыйжалуу ишке ашырууга мүмкүнчүлүк түзөт. Бул лекцияда стратегиялык пландаштырууда ИКТнын ролу, аларды колдонуу этаптары жана негизги куралдар каралат.

#### **I. ИКТнын стратегиялык пландаштыруудагы ролу** Маалыматты натыйжалуу башкаруу Ири көлөмдөгү маалыматты тез иштетүү жана талдоо.

Өз убагында жана так чечим кабыл алуу үчүн реалдуу убакыт режиминде маалыматка жетүү.

Коммуникация жана кызматташтыкты жакшыртуу

Онлайн платформалар аркылуу натыйжалуу баарлашуу.

Долбоордук топтор үчүн чогуу иштөөчү аянтчаларды колдонуу.

Жыйынтыкты болжолдоо жана мониторинг

Аналитикалык программалар аркылуу иштин натыйжаларын алдын ала баалоо.

Процесстерди үзгүлтүксүз көзөмөлдөө жана аныктоого мүмкүнчүлүк берүү.

#### ***II. ИКТны стратегиялык пландаштыруу процессинде колдонуу этаптары***

1. Маалыматтарды чогултуу жана талдоо
2. Маалыматтарды чогултуу үчүн атайын программалык камсыздоону колдонуу (мис., Excel, Power BI).
3. Тармактык анализди жүргүзүү жана статистикалык маалыматтарды топтоо.
4. Максаттарды аныктоо жана стратегия түзүү
5. SWOT-талдоо (күчтүү жана алсыз жактарды аныктоо).
6. Стратегиялык пландын этаптарын аныктоо үчүн атайын программаларды колдонуу (мис., Trello, Asana).
7. Ишке ашыруу
8. Заманбап технологияларды колдонуу аркылуу пландарды ишке ашыруу.
9. Ресурстарды натыйжалуу башкаруу үчүн ERP-системаларды колдонуу.

Мониторинг жана баалоо

- ❖ KPI (негизги көрсөткүчтөр) жана башка көрсөткүчтөрдүн негизинде жыйынтык чыгаруу.
- ❖ Мониторинг жүргүзүү үчүн Google Analytics, Tableau сыяктуу куралдарды колдонуу.

### III. ИКТ аркылуу стратегиялык пландаштыруу үчүн куралдар

- ❖ Процессти башкаруу: Trello, Asana, Monday.com: тапшырмаларды бөлүштүрүү жана аткарууну көзөмөлдөө.
- ❖ Маалымат талдоо: Excel, Power BI, Google Data Studio: финансылык жана статистикалык маалыматты талдоо.
- ❖ Коммуникация: Microsoft Teams, Zoom, Slack: командалык байланышты жакшыртуу.
- ❖ Документтерди башкаруу: Google Workspace, Microsoft Office 365: документтерди түзүү жана сактоо.

### IV. Мисал: Билим берүү тармагында ИКТны колдонуу

- ❖ Стратегиялык максат: билим берүү деңгээлин жакшыртуу.
- ❖ ИКТ куралдары: электрондук китепканалар, Moodle платформасы, Zoom аркылуу онлайн сабактар.
- ❖ Мониторинг: окуучулардын жетишкендиктерин анализдөө үчүн атайын платформалар.

### V. Корутунду

ИКТ аркылуу стратегиялык пландаштыруу заманбап ишмердүүлүктүн ажырагыс бөлүгү. Алар натыйжалуулукту жогорулатып, максатка жетүү убактысын кыскартат. ИКТны стратегиялык пландоонун ар бир этабына туура киргизүү менен жетишкендиктерди көбөйтүүгө болот.

#### *Үй тапшырма:*

Өзүңүздүн предметтик чөйрөңүздө ИКТ колдонуу мисалдарын табыңыз.

Trello же Asana платформасында чакан долбоор түзүп, тапшырмаларды бөлүштүрүңүз.

## **Сессия 26. Мамлекеттик кызматкерлердин стратегиялык ой жүгүртүүсүн өнүктүрүү ыкмалары.**

### **Кадам 61. 60 мүнөт.**

Бүгүнкү күндө мамлекеттик башкаруу тутуму глобалдык өзгөрүүлөргө жана жаңы чакырыктарга туш болууда. Жаңы экономикалык, социалдык жана технологиялык шарттарда мамлекеттик кызматкерлердин ролу жана жоопкерчилиги көбөйүп, алардан тез чечим кабыл алуу жана узак мөөнөттүү стратегиялык ой жүгүртүү талап кылынууда. Стратегиялык ой жүгүртүү — бул мамлекеттик кызматкердин көйгөйлөрдү системалуу түрдө талдоосу жана узак мөөнөттүү перспективаларды көрө билүүсү. Бул жөндөм башкаруу чөйрөсүндө гана эмес, мамлекеттин туруктуу өнүгүүсүндө да чоң мааниге ээ.

Негизги бөлүк

1. Стратегиялык ой жүгүртүүнүн маңызы жана түшүнүгү

**Стратегиялык ой жүгүртүү** — бул фактыларды терең анализдеп, чечим кабыл алууда узак мөөнөттүү максаттарды, тенденцияларды жана кесепеттерди эске алуу менен комплекстүү түрдө ойлоно билүү жөндөмү.

**Мамлекеттик кызматкерлер үчүн стратегиялык ой жүгүртүүнүн мааниси:**

- Коомдун жана мамлекеттин өнүгүү багыттарын туура түшүнүү;
  - Туруктуу өнүгүү максаттарына жетүүдө так жана натыйжалуу пландарды иштеп чыгуу;
  - Өзгөрүүлөргө жана тобокелдиктерге алдын ала даярдануу;
  - Саясат жана программаларды эл аралык стандарттарга ылайык иштеп чыгуу;
  - Атаандаштыкка жөндөмдүү улуттук стратегияларды түзүү.
2. Мамлекеттик кызматкер кандай учурда стратегиялык ой жүгүртүүгө муктаж болот?
- Ири масштабдагы мамлекеттик программаларды иштеп чыкканда (мисалы, өнүгүү стратегиясы, социалдык долбоорлор);
  - Улуттук жана эл аралык деңгээлдеги саясаттарды интеграциялоодо;
  - Туруктуу өнүгүү максаттарын (ТӨМ) ишке ашырууда;
  - Кризистик кырдаалдарда (мисалы, пандемия, экономикалык каатчылык) кыска мөөнөттүү эмес, узак мөөнөттүү кадамдарды пландаштырганда.
3. Стратегиялык ой жүгүртүүнү өнүктүрүүнүн негизги ыкмалары
- 3.1. Системалуу жана аналитикалык ой жүгүртүүнү үйрөтүү

Мамлекеттик кызматкерлер ири масштабдагы көйгөйлөрдү майда бөлүктөргө бөлүп, алардын себеп-тескери байланыштарын терең анализдеп үйрөнүшү керек. Бул үчүн SWOT, PESTEL, GAP талдоо сыяктуу аналитикалык куралдар колдонулат.

3.2. Сценарийлерди моделдештирүү

Кызматкерлерди ар кандай мүмкүн болгон кырдаалдарды (оптимисттик, реалисттик, пессимисттик сценарий) алдын ала түзүүгө жана алардын кесепеттерин баалоого үйрөтүү зарыл. Мисалы:

- Экономикалык туруксуздук шартындагы мамлекеттик чыгашалардын сценарийи;
- Социалдык программалардын узак мөөнөттөгү таасирин божомолдоо.

### 3.3. Системалуу билим берүү жана окутуулар

Стратегиялык башкаруу, мамлекеттик саясатты талдоо, лидерлик жана коммуникация боюнча окуу курстарын үзгүлтүксүз өткөрүү зарыл. Бул багытта эл аралык институттар менен кызматташуу маанилүү:

- UNDP, USAID программалары;
- Академиялык тренингдер жана магистратура программалары (маселен, мамлекеттик башкаруу академиясында).

### 3.4. Критикалык жана инновациялык ой жүгүртүүнү өнүктүрүү

Тартиптик жана формалдуу чектөөлөрдөн чыгып, кызматкерлерди жаңы идеяларды сунуштап, стандарттуу эмес чечимдерди издегенге түрткү берүү керек. Бул үчүн:

- «Design Thinking» методикасын колдонуу;
- Топтук брейнстормингдерди өткөрүү;
- Кейстерди талдоо аркылуу практика жүзүндө инновациялык чечимдерди сунуштоо.

### 3.5. Долбоорлук башкарууну үйрөтүү

Стратегиялык ойлонгон кызматкерлер долбоорлорду натыйжалуу ишке ашырууда да ийгиликтүү болушат. Долбоорлук башкаруунун (project management) негиздерин жана эл аралык стандарттарын (мисалы, PMBOK стандарттары) билүү талап кылынат.

### 3.6. Өз ара координация жана команда менен иштөө маданиятын өнүктүрүү

Стратегиялык ой жүгүртүү — бул командалык иштин дагы бир бөлүгү. Мамлекеттик кызматкерлер ортосундагы тыгыз кызматташтыкты жана горизонталдык башкаруу маданиятын күчөтүү керек. Бул үчүн:

- Биргелешкен жумушчу топторду түзүү;
- Интерактивдүү семинарлар жана тренингдер аркылуу практикалык көндүмдөрдү өркүндөтүү.

## **Кадам 62. Кейстер.**

### **Кейс 1: Улуттук өнүгүү стратегиясын иштеп чыгуу (Кыргызстан, 2025-2030)**

Кыргыз Республикасынын өкмөтү 2018-жылы Улуттук өнүгүү стратегиясын кабыл алууда кызматкерлердин стратегиялык ой жүгүртүүсү маанилүү ролду ойногон. Бул документке төмөнкү элементтер киргизилген:

- Узак мөөнөттүү максаттар (экономикалык өсүш, адам капиталынын өнүгүүсү);
- Аймактык тең салмактуу өнүгүү;
- Экологиялык туруктуулук. Бул иште мамлекеттик кызматкерлер SWOT талдоолорун, социалдык-экономикалык божомолдорду жана тенденцияларды эске алышкан.

## **Кейс 2: COVID-19 пандемиясында мамлекеттик чечимдер**

Пандемия учурунда Кыргыз Республикасынын мамлекеттик органдары кыска мөөнөттүү гана эмес, узак мөөнөттүү стратегиялык кадамдарды кабыл алган. Мисалы:

- Ден соолук тутумун чыңдоо;
- Санариптештирүү процессин ылдамдатуу;
- Экономиканы калыбына келтирүү боюнча орто жана узак мөөнөттүү план түзүү.

Бул кырдаалда кызматкерлер чукул чаралар менен катар туруктуу өнүгүү үчүн стратегиялык ойлоноуну көрсөтө алышты.

## **Кейс 3: Сингапур мисалы**

Сингапур дүйнөдөгү эң ийгиликтүү стратегиялык башкарууну ишке ашырган мамлекеттердин бири катары таанылат. Мамлекеттик кызматкерлер үчүн өзгөчө программа иштелип чыгып, кызматкерлерге:

- Макроэкономикалык анализ жүргүзүү;
- Келечектеги глобалдык өзгөрүүлөрдү алдын ала божомолдоо;
- Кризистик кырдаалда туура чечим кабыл алуу көндүмдөрү үйрөтүлөт.

Сингапурдун стратегиялык башкаруу борбору (Centre for Strategic Futures) сценарий моделдештирүү жана узак мөөнөттүү пландоо боюнча туруктуу иш жүргүзөт.

5. Мамлекеттик кызматкерлер үчүн сунуштар
  1. Күнүмдүк иште көйгөйлөрдү терең талдоо көндүмүн өнүктүрүү.
  2. Ири долбоорлордо кыска мөөнөттүү эмес, узак мөөнөттүү натыйжаларды эске алуу.
  3. Жаңы маалыматтарды жана тренддерди тынымсыз үйрөнүү.
  4. Эл аралык тажрыйбаны изилдеп, инновацияларды колдонууга даяр болуу.
  5. Стратегиялык чечимдерди кабыл алууда социалдык таасирлерди да эске алуу.

Корутунду

Стратегиялык ой жүгүртүү — бул мамлекеттик кызматкердин заманбап дүйнөдө ийгиликтүү иш алып барышынын жана өлкөнүн туруктуу өнүгүүсүнө кошкон чоң салымы. Кызматкерлер бул көндүмдү үзгүлтүксүз өнүктүрүп, заманбап куралдар менен иштөөнү үйрөнүшү зарыл.

**Кадам 63. 30 мүнөт. Жыйынтыктоо.**

## *Жетинчи кун*

### **Кадам 64. 30 мүнөт. Мурунку кунду эстеп бекитүү.**

## *Сессия 27. Кыргызстанда долбоорлук ыкманы мамлекеттик жана муниципалдык башкарууда колдонуу: мүмкүнчүлүктөр, көйгөйлөр жана өнүгүү жолдору*

### **Кадам 65. 100 мүнөт.**

Долбоорлук башкаруу – заманбап башкаруу системаларында ресурстарды эффективдүү пайдалануунун жана максатка багытталган иш-аракеттердин негизги инструменти болуп эсептелет.

Кыргызстанда бул ыкма акыркы жылдары мамлекеттик программаларда, өнүктүрүү стратегияларында жана жергиликтүү өз алдынча башкарууда кеңири талкууланууда.

### ТЕОРИЯЛЫК НЕГИЗ

1. Долбоорлук башкаруунун түшүнүгү  
Долбоор – белгилүү максаттарга жетүү үчүн чектелген убакытта жана ресурстар менен ишке ашуучу аракеттердин жыйындысы.

Долбоорлук башкаруу – бул процесстерди структуралаштырып, максатка жетүү үчүн натыйжалуу инструменттерди (жосорлоо, бюджеттештирүү, мониторинг, баалоо ж.б.) колдонуу.

2. Мамлекеттик жана муниципалдык деңгээлдеги долбоорлордун өзгөчөлүктөрү  
Мыйзамдык чектөөлөр  
Коомдук кызыкчылыктын үстөмдүгү  
Бюджеттик процедуралар жана коомдук эсептүүлүк талаптары

## *Долбоордук ыкманы колдонуунун (Кыргызстандын контекстинде)*

1. Себептери:  
Ресурстук чектөөлөр (бюджет, кадрлар)  
Натыйжалуулукка болгон талаптардын өсүшү  
  
Эл аралык уюмдардын басымы жана долбоордук логиканы киргизүү сунуштары (EU, UNDP, GIZ, WB ж.б.)  
  
«Туруктуу өнүгүү максаттарын» (SDG) ишке ашыруунун инструменттери катары
2. Мисалдар:  
*Аймактарды өнүктүрүү боюнча улуттук долбоорлор*  
**Digital Kyrgyzstan** санариптик долбоору  
«Таза суу», «Жеңилдетилген ипотека», «Ачык өкмөт» долбоорлору  
  
**ЖӨБ деңгээлинде:** “Мектепке чейинки билим берүү долбоору”, “Коопсуз айыл”, “Аймактарды жарыктандыруу” ж.б.

## КЫРГЫЗСТАНДА ДОЛБООРЛУК ЫКМАНЫ КОЛДОНУУНУН АБАЛЫ

### 1. Ийгиликтүү тажрыйбалар

Бишкек мэриясындагы «Smart City» концепциясы

Ош шаарындагы калкты сугат суу менен камсыз кылуу долбоору (ИВМДФ, WB менен)

Аймактык өнүктүрүү фондунун негизинде жүзөгө ашырылган кичи долбоорлор

#### 2. Кыйынчылыктар

- Кадрдык потенциалдын жетишсиздиги (долбоорду иштеп чыгуу, ишке ашыруу, баалоо)
- Маалымат системаларынын алсыздыгы
- Бюджеттик шайкешсиздик жана бюрократиялык тоскоолдуктар
- Чыныгы мониторинг жана натыйжага багытталган баалоонун жоктугу

### Долбоордук башкаруудун элементтеринин жетишсиз колдонулушу

Элемент	Абалы	Көйгөй
Логикалык структура	Кээде колдонулат	Жалпыланган максаттар, натыйжа көрсөткүчтөрү так эмес
Жосорлоо жана бюджеттештирүү	Жетишсиз	Реалдуу ресурстар менен дал келбейт
Мониторинг жана баалоо	Формалдуу	Системалуулук жок
Коомдук катышуу	Жетиштүү эмес	Туруктуу механизм жок

## ТРАНСФОРМАЦИЯ ЖАНА МОДЕРНИЗАЦИЯ БАГЫТТАРЫ

### 6.1. Улуттук деңгээлде:

- Долбоорлорду башкаруу боюнча улуттук стандарттарды киргизүү
- Долбоордук башкаруу боюнча окуу программаларын мамлекеттик кызматкерлерге жайылтуу
- Санарип платформаларды түзүү (мисалы: Project.gov.kg)
- Баалоо жана мониторинг агенттигин түзүү

### 6.2. Муниципалдык деңгээлде:

- ЖӨБ аппаратын окутуу жана көндүрүү
- Аймактык долбоордук кеңселерди түзүү
- Жарандардын катышуусун камсыздоо үчүн коомдук талкууларды милдеттүү кылуу

## ЭЛ АРАЛЫК ПРАКТИКАЛАР

Өлкө	Практика	Кыргызстанга ылайык сунуш
Грузия	Project Management Units (PMU)	ЖӨБ деңгээлинде долбоордук командаларды түзүү
Эстония	E-project portfolio system	Санарип долбоордук реестр түзүү
Польша	EU-funded regional project units	Облустук деңгээлде инвестициялык долбоордук борборлорду түзүү

### *СУНУШТАР*

- Мамлекеттик жана муниципалдык деңгээлде долбоордук башкаруунун укуктук негиздерин күчөтүү.
- Долбоордук цикл боюнча атайын методологияларды жана практикалык куралдарды иштеп чыгуу.
- Мамлекеттик кызматкерлер үчүн “Долбоордук ой жүгүртүү” компетенциясын калыптандыруу.
- Долбоорлордун натыйжалуулугун баалоочу көз карандысыз борборлорду түзүү.
- Эл аралык өнөктөштөр менен долбоордук синергияны күчөтүү.

### *Жыйынтык*

Кыргызстанда долбоордук ыкма коомдук башкарууну натыйжалуураак кылуу үчүн маанилүү мүмкүнчүлүк болуп саналат.

Бирок бул ыкма системалуу, институционалдык жана кадрдык негиздерди талап кылат.

Долбоордук ыкма аркылуу башкарууну натыйжага багыттоо, жарандарды тартуу, ресурстарды максаттуу колдонуу реалдуу максаттарга айланууда.

## Кадам 65. Тапшырмалар.

### Тапшырма 1: Аналитикалык ой жүгүртүү

Сиздин алдыңызда **"Кыргызстанда долбоордук ыкманы мамлекеттик башкарууга колдонуу"** деген темадагы текст турат. Бул тексттин мазмунуна таянып, төмөнкү суроолорго жооп бериңиз:

1. Текстте көрсөтүлгөн **"Кыйынчылыктар"** бөлүмүндөгү 4 пункттун кайсынысы Кыргызстандын мамлекеттик башкаруусу үчүн эң оор жана эмне үчүн? Жообуңузду конкреттүү мисалдар менен негиздеңиз.
2. Сиздин пикириңизде, мамлекеттик долбоорлордо **"Коомдук катышууну"** камсыз кылуу үчүн кандай конкреттүү механизмдерди сунуштайт элеңиз? Тексттеги "Коомдук катышуу - жетиштүү эмес" деген көйгөйдү чечүү үчүн 3-4 практикалык идеяңызды жазыңыз.
3. Тексттеги **"Эл аралык практикалар"** бөлүмүн карап, Грузиянын, Эстониянын жана Польшанын тажрыйбаларынын кайсынысы Кыргызстанга эң ылайыктуу жана эмне үчүн?

### Тапшырма 2: Долбоордук ой жүгүртүү практикасы

Эгер сиз **"Региондорду өнүктүрүү боюнча социалдык өнөктөштүк фонду"** коомдук фондунун кызматкери болсоңуз, төмөнкү иштерди аткарыңыз:

1. **Стартап-долбоорлорду тандоо критерийлери:** Сиз тандаган стартап долбоор кандай критерийлерге жооп бериши керек? Эң маанилүү 5 критерийди иерархиялык тартипте жазыңыз (1-орунда эң маанилүүсү). Мисалы:
  - Көйгөйдүн актуалдуулугу.
  - ...
2. **Долбоорду коштоо стратегиясы:** Тандалган долбоордун ийгиликтүү ишке ашышы үчүн, аны коштоо боюнча 3-5 кадамдан турган стратегия түзүңүз. Ар бир кадамдын максатын жана күтүлгөн натыйжасын түшүндүрүңүз. (Мисалы: 1-кадам – насаатчылык программасын түзүү, 2-кадам – финансылык менеджментке окутуу ж.б.)
3. **Көзөмөлдөө системасы:** Тандалган долбоордун натыйжалуулугун кантип көзөмөлдөйт элеңиз? Долбоордун ийгилигин баалоо үчүн 3 негизги көрсөткүчтү (индикаторлорду) аныктаңыз.

### Тапшырма 3: Инновациялык сунуш

Кыргызстандын мамлекеттик башкаруу системасында долбоордук ыкманы натыйжалуу колдонуу үчүн, сиз жаңы **"Санариптик долбоорлор порталын"** түзүүнү сунуштап жатасыз.

1. Бул порталдын аталышын жана максатын ойлоп табыңыз.
2. Бул портал кандай негизги функцияларды аткарышы керек? (Мисалы: долбоорлордун реестри, бюджеттик көзөмөл, жарандардын пикир калтыруусу ж.б.)
3. Бул порталды ишке ашыруунун эң чоң **"мүмкүнчүлүгү"** жана эң чоң **"тобокелчилиги"** эмнеде? Ар бирин бир сүйлөм менен түшүндүрүңүз.

## **Сессия 28. Кыргызстандын мамлекеттик жана муниципалдык башкаруу системасындагы «Долбоордук ой жүгүртүү» компетенциясын калыптандыруу.**

### **Кадам 66. 90 мүнөт.**

Долбоордук ой жүгүртүү — бул башкаруунун натыйжага, натыйжалуулукка жана логикалык байланыштарга негизделген формада уюштурулушу.

Кыргызстанда мамлекеттик жана жергиликтүү башкарууда долбоордук ыкмага өтүү талабы өсүүдө, бирок бул үчүн кадрдык деңгээлде тийиштүү компетенцияларды калыптандыруу зарыл.

1. Долбоордук ой жүгүртүүнүн түшүнүгү

Долбоордук ой жүгүртүү — максаттарды так аныктоо, ресурстарды пландоо, убакытты эффективдүү башкаруу, тобокелдиктерди анализдөө, натыйжаларды баалоо жөндөмдөрүнүн жыйындысы.

**Бул системалык, логикалык, максатка багытталган жана натыйжага таянган ойлоону формасы.**

2. Негизги элементтери:

<b>Элемент</b>	<b>Мазмуну</b>
Максаттуу ой жүгүртүү	Натыйжага багытталган ойлоону
Процесс логикасы	Себеп-натыйжа байланыштарын түшүнүү
Убакыттык көз караш	Долбоордук этаптар боюнча пландоо
Ресурстук анализ	Ресурстарды оптималдуу бөлүштүрүү
Тобокелдиктерди баалоо	Талдоо жана алдын алуу механизмдери

### *КОМПЕТЕНЦИЯ КАТАРЫНДА ДОЛБООРДУК ОЙ ЖҮГҮРТҮҮ*

1. *Компетенция деген эмне?*

Компетенция — билим, көндүм, мамиле жана жүрүм-турум элементтеринин жыйындысы.

Долбоордук ой жүгүртүү — когнитивдик компетенция (ой жүгүртүү), практикалык компетенция (ишке ашыруу), жана институционалдык компетенция (контекстти түшүнүү) катары каралат.

2. Мамлекеттик кызматчылар үчүн долбоордук ой жүгүртүүнүн мааниси

- ❖ Натыйжалуу программаларды иштеп чыгуу
- ❖ Бюджетти максаттуу пайдалануу
- ❖ Эл аралык долбоорлор менен иштеше билүү
- ❖ Коомдук талдоолорго негизделген чечимдерди сунуштоо

## КОМПЕТЕНЦИЯНЫ КАЛЫПТАНДЫРУУНУН ЭТАПТАРЫ

Этап	Аткарылуучу иш	Натыйжа
1. Диагностика	Мамлекеттик кызматчылардын долбоордук түшүнүгүнүн деңгээлин баалоо	Мыкты жана начар жерлерди аныктоо
2. Окутуу модулдарын түзүү	Контекстке ылайык курстар (логикалык матрица, Gantt, M&E ж.б.)	Методикалык база
3. Практикалык көндүмдөр	Мисал долбоорлорду иштеп чыгуу, симуляциялык тренингдер	Жөндөм калыптанат
4. Ментордук колдоо	Тажрыйбалуу адистердин коучинги	Ката кетирбестен колдонуу
5. Мониторинг жана баалоо	Прогрессти көзөмөлдөө	Туруктуу өнүгүү

### КЫРГЫЗСТАНДАГЫ АБАЛ ЖАНА МАСЕЛЕЛЕР

1. Байкалган көйгөйлөр:

- ❖ Долбоордук түшүнүктүн терең эмес деңгээли
- ❖ Формалдуу окутуу, бирок практикалык көндүмдөрдүн жоктугу
- ❖ Көпчүлүк окуулар эл аралык донорлор тарабынан өткөрүлүп, улуттук интеграция начар
- ❖ Туруктуу практикалык колдонмо системасынын жоктугу

2. Анализ:

Компонент	Абалы	Тоскоолдук
Билим	Теория деңгээлинде бар	Иш жүзүндө колдонула бербейт
Көндүм	Начар	Практика жок
Мотивация	Өзгөрмө	Саясаттын туруктуулугу жок
Ментордук колдоо	Жетишсиз	Институционалдык база жок

### ЭЛ АРАЛЫК ПРАКТИКАДАН САБАК

Өлкө	Практика	Кыргызстанга сунуш
Финляндия	«Project Thinking» модулу мамлекеттик кызматкерлер үчүн милдеттүү	Мамлекеттик кызмат Академиясына интеграция
Казакстан	“Project School” форматындагы борбордук окутуу системасы	Аймактык деңгээлде долбоордук борборлор
Улуу Британия	“Government Project Delivery Academy”	Сектор аралык окутуу программалары

## 6. Компетенция схемасы – “Долбоордук ой жүгүртүү”



### САЯСАТТЫК ЖАНА ПРАКТИКАЛЫК СУНУШТАР

1. Президенттин астындагы мамлекеттик башкаруу академиясынын программасына долбоордук компетенциясын бекемдоо
2. Ар бир министрлик жана ЖӨБ деңгээлинде “долбоордук координатор” позициясын түзүү
3. Модулдук негизде окутуучу материалдарды иштеп чыгуу (мисалы: логикалык матрица, Gantt диаграммасы, логика дарагы ж.б.)

### *Практикалык тренингдер жана коучингдерди киргизүү*

Долбоордук ой жүгүртүү боюнча баалоо инструменттерин иштеп чыгуу (өзүн-өзү баалоо, компетенциялык тесттер ж.б.)

### ЖЫЙЫНТИК

Долбоордук ой жүгүртүү – натыйжалуу мамлекеттик башкаруунун негизи.

Бул компетенцияны калыптандыруу мамлекеттик реформалардын туруктуулугун жана натыйжалуулугун жогорулатат.

Кыргызстанда бул процессти системалуу, институционалдык жана практикага багытталган форматта уюштуруу зарыл.

### **Кадам 67. Себеп-натыйжа дарагы: Доолбордук ыкма.**

## ★ Натыйжалар ★

- ✓ Башкаруунун натыйжалуулугу жогорулайт
- ✓ Жарандардын ишеним деңгээли көтөрүлөт
- ✓ Ресурстар эффективдүү пайдаланылат

- ✓ Инновация жана ийкемдүү башкаруу маданияты өнүгөт
- ✓ Коомго реалдуу натыйжа берген кызмат көрсөтүүлөр ишке ашат
- ✓ Чечимдер далилдерге жана анализге негизделет
- ✓ Ачыктык жана отчеттуулук жогорулайт

## Процесс жана аралык натыйжалар

- ❖ Максаттар, индикаторлор жана күтүүчү натыйжалар так аныкталат
- ❖ Жумуш пландалат, аткаруу мөөнөттөрү такталат
- ❖ Мониторинг жана баалоо механизми иштелет

- ❖ Көп тараптуу кызыкдар тараптар тартылат
- ❖ Жарандардын пикирлери эске алынат
- ❖ Командалык иш жана натыйжага багытталган башкаруу маданияты калыптанат

## Проблемалар жана зарылчылыктар

- Системалык эмес башкаруу практикасы
- Чечимдердин негизсиз жана натыйжасыз кабыл алынышы
- Бюджеттик каражаттарды сарптоонун натыйжасыздыгы
- Институционалдык жоопкерчиликтин төмөн деңгээли
- Коомчулук менен начар байланыш жана ачыктык жоктугу
- Ишмердүүлүктү пландоонун кыска мөөнөттүү мүнөзү
- Мамлекеттик жана муниципалдык кызматкерлердин компетенциясынын жетишсиздиги

## Сессия 29. Кыргызстандын ресурстарын натыйжалуу пайдаланууда көйгөйлөр.

### Кадам 68. 90 мүнөт.

Кыргыз Республикасы — жаратылыштын көркөм табигый байлыктарына, стратегиялык жактан ыңгайлуу жайгашуусуна жана эң негизгиси, эмгекчил адам капиталына бай өлкө. Биздин потенциалыбыз өтө чоң. Бирок, бул байлыктарды башкарууда жана колдонууда бир катар олуттуу көйгөйлөр бар. Алардын натыйжасыз пайдаланылышы өлкөнүн туруктуу өнүгүүсүнө, социалдык-экономикалык өсүшүнө жана калктын жашоо деңгээлин жакшыртууга тоскоол болууда. Бул маселе мамлекеттик кызматкерлерден баштап, ар бир жаранды терең ойлондурушу керек.

**Төмөнкү таблицада Кыргызстандын негизги ресурстарынын абалы жана аларды колдонуудагы көйгөйлөр кеңири талданды:**

Ресурс түрү	Потенциалы	Азыркы абалы	Колдонуунун көйгөйлөрү
<b>Суу ресурстары</b>	Жылдык көлөмү 47 млрд м <sup>3</sup> түзөт. Борбордук Азиядагы негизги суу булактарынын бири.	Энергетика жана айыл чарбада колдонулат, бирок ирригациялык системалар эскирген.	Суу ресурстарын башкарган мамлекеттик органдардын ортосунда координациянын жоктугу, сууну бөлүштүрүүдөгү адилетсиздик, эл аралык мамилелердеги маселелер жана суунун булганышы.
<b>Жер ресурстары</b>	Жалпы аянты 19,9 млн га, анын ичинен 10 млн га айыл чарбага ылайыктуу.	1.2 млн га гана айдоо жери активдүү колдонулат. Жайыттардын басымдуу бөлүгү деградацияга учураган.	Жер тилкелеринин майдаланып кетиши (франменттешүү), жерди натыйжасыз пайдалануу, топурактын тозушу жана эрозия.
<b>Жер казынасы</b>	200дөн ашык түрдүү пайдалуу кендердин запасы бар. Болжол менен 60%ы гана изилденген.	Көптөгөн ири жана майда кендер бар, бирок алардын көпчүлүгү толук кандуу иштетилген эмес.	Лицензия берүүдөгү коррупциялык схемалар, чет элдик инвесторлор менен жергиликтүү калктын ортосундагы чыр-чатактар, экологиялык нормалардын сакталбашы, кирешенин туура бөлүштүрүлбөй жаткандыгы.
<b>Токойлор жана жайыттар</b>	Өлкө аймагынын 8%ын токойлор түзөт.	Көптөгөн жайыттар ашыкча пайдалануудан улам деградацияга учураган.	Жашыл ресурстарды коргоонун начардыгы, браконьерлик, системалуу мониторингдин жоктугу жана климаттык өзгөрүүлөргө адаптациянын төмөндүгү.
<b>Эмгек ресурстары</b>	2.6 млн адамдан ашык эмгекке жарамдуу калк бар.	Калктын 25%ынан ашыгы чет өлкөлөрдө эмгек миграциясында жүрөт (brain drain).	Жогорку билим берүүнүн сапатынын төмөндүгү, квалификациялуу адистердин жетишсиздиги, жумушсуздуктун жогорку деңгээли жана эмгек рыногундагы дисбаланс.

## **Ресурстарды натыйжалуу пайдаланууга тоскоол болгон негизги көйгөйлөр**

Бул көйгөйлөрдү чечүү үчүн комплекстүү мамиле талап кылынат:

1. Институционалдык көйгөйлөр. Ресурстарды башкарган мамлекеттик органдардын ортосунда ишмердүүлүктүн кайталанышы, натыйжалуу мамлекеттик саясаттын жана узак мөөнөттүү стратегиялардын иштебей калышы.
2. Коррупция жана ачыктыктын жоктугу. Жер казынасын иштетүүдө лицензия берүүдөгү мыйзамсыз иштер жана коррупция. Ресурстардан түшкөн кирешелер коомдун пайдасына иштебей жаткандыгы.
3. Регионалдык теңсиздик. Ресурстарды бөлүштүрүү жана инвестициялоо борборго багытталган, ал эми аймактарда социалдык-экономикалык инфраструктуранын жетишсиздиги байкалууда.
4. Жашыл ресурстарды коргоонун жетишсиздиги. Климаттык өзгөрүүлөргө адаптация начар, эко-мониторинг дээрлик жокко эсе, бул экологиялык катастрофаларга алып келиши мүмкүн.
5. Техникалык жана адам ресурстарынын жетишсиздиги. Жаңы технологияларды өздөштүрүү жай жүрүп, жогорку квалификациялуу жаш адистердин өлкөдөн сыртка агымы ("мээ агымы") уланып жатат.

### **Жыйынтык:**

Кыргызстандын бай ресурстарын туруктуу өнүгүү үчүн колдонуу маанилүү. Бул үчүн мамлекеттик башкаруудагы институционалдык реформалар, коррупцияга каршы чечкиндүү күрөш, ачыктыкты камсыздоо жана эң башкысы, адам капиталына инвестиция салуу зарыл. Бул маселелерди чечүү аркылуу гана өлкө алдыга жыла алат.

## Тапшырмалар

### 1. Дебат: “Кыргызстандын эң маанилүү ресурсу кайсы?”

Үч топко бөлүнүп, төмөнкү ресурстардын бирин тандап, анын Кыргызстандын өнүгүүсү үчүн эң маанилүү экенин аргументтер менен далилдеңиз:

- **1-топ: Суу ресурстары.**
- **2-топ: Жер казынасы (кендер).**
- **3-топ: Адам капиталы.**

Сиздин милдетиңиз – өзүңүз тандаган ресурстун экономикалык, социалдык жана стратегиялык маанисин талдап, башка топтордун аргументтерин сынга алуу.

### 2. "Ресурстарды башкаруудагы реформа" долбоору

Сиз мамлекеттик кызматкер катары **"Жер ресурстарын натыйжалуу пайдалануу"** боюнча реформалык долбоорду сунуштайсыз. Төмөнкү суроолорго жооп бериңиз:

1. Бул долбоордун негизги максаты эмне болушу керек? (Максат так жана конкреттүү болушу зарыл.)
2. Долбоордун алкагында кандай 3 негизги иш-чараларды сунуштайт элениз? (Мисалы: "Жерди ирилештирүү боюнча пилоттук программаны ишке киргизүү".)
3. Бул долбоор ишке ашса, Кыргызстан кандай 2 негизги пайданы көрөт?

### 3. Аңгеме-ой жүгүртүү

Жергиликтүү жамааттарда пайдалуу кендерди иштетүү боюнча нааразычылыктар көп кездешет. Эгер сиз райондун акими болсоңуз жана сиздин районунузда жаңы алтын кенин иштетүү долбоору башталса, кандай иш-чараларды аткараар элениз? Элдин ишенимин жана долбоордун ачыктыгын камсыз кылуу үчүн кандай кадамдарды жасайсыз? Жообуңузда "жарандардын пикирин угуу", "долбоордун пайдасын түшүндүрүү", "экологиялык коопсуздукту камсыз кылуу" сыяктуу аспектилерди камтыңыз.

**Кадам 69. 90 мүнөт. Сепеб-натыйжа дарагы. Трансформациялонун натыйжалары.**

## ★ Себен-Натыйжа Дарагы ★

✓ Социалдык-экономикалык өсүштүн токтоп калышы

✓ Өлкөнүн өнүгүүсү жана туруктуулукка жетпөөсү

### НЕГИЗГИ КӨЙГӨЙ

Кыргызстандын ресурстарын натыйжасыз пайдалануу

- ❖ **Максаттар, индикаторлор жана күтүүчү натыйжалар так аныкталат**
- ❖ **Жумуш пландалат, аткаруу мөөнөттөрү такталат**
- ❖ **Мониторинг жана баалоо механизми иштелет**

### СЕБЕПТЕР

- ❖ **Институционалдык көйгөйлөр (координация жок)**
  - ❖ **Коррупция жана ачыктык жоктугу**
- ❖ **Регионалдык теңсиздик (борборго багытталган)**
- ❖ **Жашыл ресурстарды коргоонун жетишсиздиги**
- ❖ **Техникалык жана адам ресурстарынын жетишсиздиги**
  - ❖ **Адистердин сыртка кетүүсү (brain drain)**

## *Эл аралык тажрыйбаны Кыргызстанга адаптациялоо*

### **Кадам 70. 60 мүнөт.**

Кыргызстандын өнүгүү жолунда эл аралык тажрыйбаны үйрөнүү жана аны өз шартына ылайыкташтыруу маанилүү кадам болуп саналат. Башка өлкөлөрдүн ийгиликтүү реформалары бизге каталардан сактанууга жана эффективдүү чечимдерди табууга жардам берет. Айрыкча, Грузия, Эстония, Монголия жана Кытайдын тажрыйбалары биз үчүн абдан пайдалуу.

### **1. Грузия жана Эстония: Электрондук кадастр реформасы**

Грузия менен Эстония өз кадастрдык системаларын санариптештирүү аркылуу жеңил ийгиликтерге жетишкен. Бул өлкөлөр кадастрды толугу менен электрондук форматка өткөрүп, жерге ээлик кылууну каттоо, сатуу же күрөөгө коюу процесстерин жөнөкөйлөтүшкөн. Бул реформалардын аркасында аталган өлкөлөрдө мүлктүк укуктар корголуп, инвестициялык климат жакшырган. Кыргызстанда да бул тажрыйбаны колдонуп, жер мамилелериндеги коррупцияны азайтып, жарандарга ыңгайлуу шарттарды түзүүгө болот.

- **Грузия:** Кадастр системасын реформалоодо коррупцияны жок кылууга басым жасаган. Документтерди кабыл алуу жана иштетүү боюнча "Бирдиктүү терезе" принциби ишке киргизилип, бюрократиялык тоскоолдуктар кыйла азайган.
- **Эстония:** Мамлекеттик кызматтарды санариптештирүүнүн алдыңкы үлгүсү катары белгилүү. Алар жерге байланыштуу бардык маалыматты бирдиктүү, ачык жана электрондук базага бириктирген. Бул система жарандарга үйдөн чыкпай эле мүлкүн каттоо же сатуу мүмкүнчүлүгүн берген.

### **2. Монголия: Жайыттарды башкарууда коомдук моделдер**

Монголиянын экономикасы мал чарбага негизделген. Алар жайыттардын деградациясын алдын алуу үчүн "Жайыт колдонуучулардын ассоциациялары" (ЖКА) аттуу жергиликтүү коомдук уюмдарды түзгөн. Кыргызстанда да жайыттардын деградациясы чоң көйгөй. Монголиянын тажрыйбасы биздин жайыт комитеттеринин ишмердүүлүгүн эффективдүү кылууга жана жарандардын активдүү катышуусун камсыз кылууга үлгү боло алат.

- **Моделдин маңызы:** Жергиликтүү малчылар жайыттарды чогуу башкаруу үчүн биригип, жайыттарды ротациялоо, пайдалануу эрежелерин аныктоо жана көзөмөлдөө боюнча өз алдынча чечимдерди кабыл алышат. Мамлекет аларга бул иште колдоо көрсөтүп, укуктук негиздерди түзүп берет.
- **Натыйжасы:** Бул модель жайыттардын сакталышына, малчылардын кирешесинин өсүшүнө жана социалдык ынтымактын чыңдалышына алып келген.

### **3. Кытай: Агроэкологиялык аймактык зонирование системасы**

Кытайдын айыл чарбасын өнүктүрүү стратегиясы экологиялык принциптерге негизделген. Алар өлкөнүн аймагын агроэкологиялык зоналарга бөлүп, ар бир зонага ылайыктуу айыл чарба өсүмдүктөрүн жана технологияларын аныктаган. Кыргызстандын ар бир аймагы өзүнүн уникалдуу климаттык өзгөчөлүктөрүнө ээ. Кытайдын тажрыйбасы

бизге ар бир аймактын потенциалын туура пайдаланып, айыл чарбасын илимий негизде өнүктүрүүгө жардам берет.

- **Зонирование максаты:** Климат, топурактын курамы жана суу ресурстары сыяктуу факторлорго жараша, эң эффективдүү жана экологиялык жактан туура айыл чарбасын уюштуруу. Бул аракеттер топурактын сапатын сактоого жана түшүмдүүлүктү жогорулатууга жардам берет.
- **Натыйжасы:** Кытай азык-түлүк коопсуздугун камсыздап, айыл чарба продукциясынын сапатын жогорулаткан.

### **Кадам 71. Кейстерди талкуулоо.**

#### **Кейс 1: "Ак-Булак" айылындагы санариптик кадастр маселеси**

"Ак-Булак" айылынын жергиликтүү бийлиги жергиликтүү тургундарга ыңгайлуу шарт түзүү максатында кадастрдык маалыматтарды санариптештирүү долбоорун баштаган. Бирок, долбоорду ишке ашырууда төмөнкүдөй көйгөйлөр пайда болгон:

- Айыл тургундарынын көбүнүн компьютердик сабаты жок болгондуктан, жаңы системаны колдонууда кыйынчылыктар жаралган.
- Кызматкерлердин маалыматтарды электрондук базага киргизүүдө ката кетирүү коркунучу жогору болгон.
- Кээ бир тургундар жергиликтүү бийликтин маалыматын эч ким менен бөлүшпөй, "эски" документтерди жашырууга аракет кылган.

#### **Талкуу үчүн суроолор:**

1. Эстониянын же Грузиянын тажрыйбасын колдонуп, бул көйгөйлөрдү кантип чечүүгө болот?
2. Долбоорду ийгиликтүү ишке ашыруу үчүн кандай кошумча кадамдарды сунуштайт элеңиз?

#### **Кейс 2: "Өрнөк" жайытындагы чыр-чатак**

"Өрнөк" жайыты эки айылдын тургундары тарабынан пайдаланылат. Алардын ортосунда жайыттарды пайдалануу боюнча көптөн бери чыр-чатактар болуп келет. Бир айылдын малчылары малды көп жайып, жайыттын деградациясына алып келсе, экинчи айылдын тургундары аларга нааразы. Жергиликтүү бийлик бул маселени чече албай келет.

#### **Талкуу үчүн суроолор:**

1. Монголиянын жайыттарды башкаруу моделин "Өрнөк" жайытына кантип адаптациялоого болот?
2. Жаңы башкаруу системасын киргизүүдө жергиликтүү бийликтин жана малчылардын ролу кандай болушу керек?

### **Кадам 72. 30 мүнөт. Жыйынтыктоо.**

## *Сегизинчи кун*

**Кадам 73. 30 мүнөт. Мүрүнкү кундун проблемаларынын маанисин эске салып бекемдоо.**

***Сессия 30. Өлкөнүн ресурстарын сактоо жана келечек муундар учун коргоо.***

**Кадам 74. 60 мүнөт**

*Кыргызстандын байлыгы — жоопкерчилик*

Кыргызстан - суу, жер, токой, жана башка жаратылыш байлыктарына бай өлкө. Бул байлыктар экономикалык өсүшкө жана жарандардын жашоосун жакшыртууга зор мүмкүнчүлүктөрдү берет. Бирок, бул байлыктарды акылдуу жана туруктуу башкарбасак, алар "Ресурстук каргышка" (Natural Resource Curse) айланып, коррупцияны, саясий туруксуздукту жана экономикалык теңсиздикти күчөтүшү мүмкүн. Бул сессияда биз бул коркунучту кантип алдын алып, ресурстарды жалпы элдин жыргалчылыгына багыттоо керектигин талкуулайбыз.

### **Теориялык негиздер жана эл аралык тажрыйба**

- 1. Elinor Ostrom теориясы: Жергиликтүү бийликтин ролу.** Нобель сыйлыгынын лауреаты Элинор Остром жаратылыш ресурстарын башкарууда борбордук бийликтин жеке менчиктин гана эмес, жамааттын өзүн-өзү башкаруу механизмдеринин маанилүүлүгүн далилдеген. Ал жергиликтүү жамааттар ресурстарды (мисалы, жайыттар, токойлор, суу) биргелешип колдонуу жана коргоо эрежелерин түзүп, аткарганда, алар узак мөөнөттүү келечекте туруктуу болорун көрсөткөн. Кыргызстандын контекстинде, бул **Жергиликтүү өз алдынча башкаруу органдарынын (ЖӨБ)** ролун күчөтүүнүн маанилүүлүгүн көрсөтөт.
- 2. Sustainable Resource Management (SRM): Финляндия жана Швейцариянын модели.** Бул өлкөлөр ресурстарга өтө бай болбосо да, аларды узак мөөнөттүү жана акылдуулук менен башкаргандыктан, туруктуу экономикага жетишкен. Алардын ийгилигинин негизги формуласы:
  - **Узак мөөнөттүү пландаштыруу:** Ресурстарды бүгүнкү пайда үчүн гана эмес, келечек муундар үчүн сактоо.
  - **Илимий негизделген башкаруу:** Чечимдер саясий кызыкчылыктарга эмес, илимий изилдөөлөрдүн жана аналитиканын негизинде кабыл алынат.
  - **Жарандардын катышуусу:** Ресурстарды башкаруу процесси ачык-айкын жана коомдук талкууга ачык.

3. **Natural Resource Curse теориясы:** Бул теорияга ылайык, жаратылыш ресурстары көп өлкөлөр көбүнчө экономикалык стагнацияга, саясий туруксуздукка жана коррупцияга туш болушат. Мунун себептери:

- Экономиканын ресурстарды казып алууга гана багытталышы жана башка тармактардын (өндүрүш, кызмат көрсөтүү) өнүкпөй калышы.
- Ресурстардан түшкөн кирешелер үчүн саясий топтордун ортосундагы күрөш.
- Коомдук отчеттуулуктун жана башкаруунун начарлашы.
- Бул кырдаалды чечүү үчүн саясий эрк жана ачык-айкын башкаруу эрежелери керек.

*Чечүү жолдору жана сунуштар*

<b>Көйгөй</b>	<b>Чечүү жолу</b>
Координация жоктугу	Бирдиктүү Улуттук Ресурс Башкаруу Стратегиясы
Коррупция	Санариптик ачык лицензиялоо, коомдук мониторинг системасы
Техникалык алсыздык	ЖОЖдор менен өнөктөштүк, технопарктер, аймактык окуу борборлору
Регионалдык теңсиздик	Аймактык инвестициялык фонддорду түзүү
Экологиялык көйгөйлөр	Жайыттарды пайдаланууга лимит жана дрон менен мониторинг

Кыргызстандын ресурстары экономикалык өстүрүүчү мүмкүнчүлүк болуп эсептелет, бирок аларды натыйжалуу пайдалануу үчүн башкаруу реформалары, ачыктык, аймактардын ролун күчөтүү жана жашыл экономика элементтерин киргизүү зарыл. Илимий негизделген башкаруу гана ресурстардын потенциалды коомдук байлыкка айлантат.

*Кошумча график: Ресурстардын башкаруу абалын баалоо*

<b>Критерий</b>	<b>Баа (5/5 шкала)</b>	<b>Комментарий</b>
Ачыктык	2	Мыйзамдар бар, бирок иштеши начар
Координация	2	Дублирование көп
Аймактык катышуу	3	Жергиликтүү органдар аралаша баштады
Экологиялык эске алуу	2	Стратегия бар, бирок аткарылбайт
Инвестиция тартуу	3	Мүмкүнчүлүк бар, бирок системасыз

## **Кадам 75. 30 мүнөт. Топтук тапшырмалар.**

Топтор 30 мүнөттүн ичинде төмөнкү тапшырмалардын бирин тандап, аткарышат. Андан кийин, ар бир топ өзүнүн жыйынтыгын 5 мүнөттүн ичинде сунуштайт.

### **Тапшырма 1: "Ресурстук каргышка" каршы күрөшүү стратегиясы**

- **Кырдаал:** Сиз Кыргыз Республикасынын жаратылыш ресурстарын башкаруу боюнча атайын комиссиянын мүчөсүсүз.
- **Милдет:** Текстте айтылган "Ресурстук каргыш" көйгөйүн алдын алуу үчүн 3-5 кадамдан турган стратегиялык планды иштеп чыгыңыз. Планыңызга ар бир кадамдын максатын жана аткаруу үчүн жооптуу мамлекеттик органдарды же тараптарды көрсөтүңүз.
- **Мисал:** 1-кадам – Лицензия берүү процессин толук санариптештирүү. Максаты – коррупциялык схемаларды жоюу. Жооптуу – Санариптик өнүктүрүү министрлиги, Жаратылыш ресурстары министрлиги.

### **Тапшырма 2: ЖӨБ органдары үчүн "Жайыттарды башкаруу" долбоору**

- **Кырдаал:** Жайыттардын деградациясы — Кыргызстандын эң орчундуу көйгөйлөрүнүн бири.
- **Милдет:** Элиноор Остромдун теориясына таянып, бир айыл аймагынын жайыттарын туруктуу башкаруу үчүн 4-5 пункттан турган конкреттүү долбоор иштеп чыгыңыз. Долбоор төмөнкүлөрдү камтышы керек:
  - Көйгөйдү чечүү үчүн эрежелердин тизмеси (мисалы: жайытты колдонуу мөөнөтү, малдын санына лимит ж.б.).
  - Бул эрежелердин аткарылышын ким көзөмөлдөйт?
  - Эрежелерди бузгандарга карата кандай чаралар колдонулат?
  - Жергиликтүү жамаатты кантип тартууга болот?

### **Тапшырма 3: Келечек муундардын талабы**

- **Кырдаал:** 2050-жылы жашаган Кыргызстандык жаштардын өкүлдөрүсүз. Сиз бүгүнкү күндүн мамлекеттик кызматкерлерине кайрылып, ресурстарды башкаруу боюнча сунуштарыңызды айтасыз.
- **Милдет:** Бүгүнкү күндөгү мамлекеттик башкаруудагы 5 негизги көйгөйдү (коррупция, координация жоктугу ж.б.) атап, аларды чечүү үчүн 2050-жылдын көз карашынан кандай чечимдерди сунуштайт элеңиз? Сунуштарыңызды креативдүү жана элестетүү менен бериңиз. (Мисалы: "2050-жылы биз ресурс тармагындагы ар бир кадамды блокчейн системасында көрө алабыз...")

## *Сессия 31. Мамлекеттик жана муниципалдык органдардын жерлерди трансформациялоодогу ролу жана функциялары*

### **Кадам 76. 90 мүнөт.**

#### **Кыргызстандагы ресурстарын рационалдуу колдонуу**

Кыргызстанда төмөнкү негизги ресурстар бар:

##### 1. Табигый ресурстар:

- Суу ресурстары (гидроэнергетикалык потенциал);
- Полезнау кендер (алтын, көмүр, уран ж.б.);
- Айыл чарба жерлери жана токойлор;
- Биологиялык ар түрдүүлүк (флора жана фауна).

##### 2. Финансылык ресурстар:

- Мамлекеттик бюджет жана инвестициялар;
- Тышкы жардамдар жана кредиттер.

##### 3. Адам ресурстары:

- Калктын эмгекке жөндөмдүү бөлүгү;
- Билимдүү жана квалификациялуу кадрлар.

Ресурстарды натыйжалуу пайдалануу Кыргызстандын экономикасынын ар тараптуу өнүгүүсүнө түздөн-түз таасир этет.

#### II. Кыргызстандагы ресурстарды башкаруудагы негизги көйгөйлөр

##### 1. Табигый ресурстарды башкаруудагы көйгөйлөр

- **Тартипсиз жана көзөмөлсүз казуулар:** Айрыкча алтын жана көмүр кендеринде мыйзамсыз ишмердүүлүктөр көп катталууда (мисалы, мыйзамсыз алтын казуучулук).
- **Суу ресурстарынын рационалдуу пайдаланылбашы:** Ири суу сактагычтарда жана ирригациялык системаларда натыйжасыз башкаруу маселелери бар.
- **Экологиялык тең салмактуулуктун бузулушу:** Дагы чыгарылган калдыктардын туура эмес утилизацияланышы жана токойлордун мыйзамсыз кыйылышы экосистемага зыян келтирүүдө.

##### 2. Финансылык ресурстарды башкаруудагы көйгөйлөр

- **Бюджеттик каражаттардын натыйжасыз пайдаланылышы:** Мамлекеттик мекемелерде каражаттарды туура эмес бөлүштүрүү жана сарптоо учурлары орун алууда.
- **Коррупция жана финансылык тартип бузуулар:** Мамлекеттик долбоорлорду ишке ашырууда ачыктык жетишсиз болуп, финансылык көзөмөлдүн начарлыгы байкалат.
- **Тышкы карыздын жогорку деңгээли:** Кыргызстандын тышкы карызы 2024-жылдын башында 5 млрд АКШ долларынан ашты, бул бюджеттин туруктуулугуна басым жасоодо.

### 3. Адам ресурстарын башкаруудагы көйгөйлөр

- **Квалификациялуу кадрлардын тартыштыгы:** Жогорку билимдүү адистердин чет өлкөгө кетиши (миграция);
- **Билим берүү системасынын эмгек рыногуна туура келбеши:** Көпчүлүк кесиптерге болгон суроо-талап менен билим берүү программаларынын ортосунда дал келбестик бар;
- **Аймактарда жумушсуздуктун жогорку деңгээли:** Айрыкча айыл жерлеринде жумуш орундар тартыштыгы.

### III. Ресурстарды башкаруудагы укуктук жана институттук көйгөйлөр

- **Мыйзамдардын аткарылбашы:** Ресурстарды башкарууга тиешелүү мыйзамдардын иш жүзүндө толук аткарылбагандыгы.
- **Институционалдык алсыздык:** Мамлекеттик органдар ортосундагы координациянын начардыгы жана жоопкерчиликти так бөлүнбөшү.
- **Туура эмес стратегиялык пландоо:** Ресурстарды узак мөөнөттүү жана туруктуу өнүктүрүү боюнча мамлекеттик саясаттын толук калыптанбагандыгы.

### IV. Кыргызстандын ресурстарын эффективдүү башкарууну камсыздоо багыттары

#### 1. Табигый ресурстарды башкарууда:

- Экологиялык стандарттарды жана көзөмөлдү күчөтүү;
- Мыйзамсыз казууларга каршы күрөштү күчөтүү;
- Суу жана токой ресурстарын туруктуу пайдалануу боюнча реформаларды ишке ашыруу.

#### 2. Финансылык ресурстарды башкарууда:

- Мамлекеттик сатып алууларда жана бюджеттик чыгымдарда ачыктыкты камсыз кылуу;
- Финансылык контролду жана ички аудитти күчөтүү;
- Инвестициялык саясатты жакшыртып, чет өлкөлүк жана ички инвестицияларды тартуу.

#### 3. Адам ресурстарын башкарууда:

- Кесиптик билим берүүнү эмгек рыногунун муктаждыктарына ылайыкташтыруу;
- Жаштар үчүн региондордо иш орундарын түзүү;
- Жогорку квалификациялуу адистерди өлкөгө кайтаруу программаларын иштеп чыгуу.

### Жыйынтык

Кыргызстанда ресурстарды натыйжалуу башкаруу маселеси өлкөнүн келечектеги туруктуу өнүгүүсүнүн ачкычы болуп саналат. Табигый, финансылык жана адам ресурстарын туура бөлүштүрүп жана башкаруу менен Кыргыз Республикасы экономикалык өсүштү жана социалдык стабилдүүлүктү камсыздай алат. Бул үчүн күчтүү мыйзамдык база, координацияланган мамлекеттик саясат жана эл аралык стандарттарга ылайык башкаруу механизмдери зарыл.

## *Сессия 32. Ресурстарды туура эмес башкаруунун экологиялык кесепеттери*

### **Кадам 77. 60 мүнөт**

Кыргызстан - Борбордук Азиядагы эң кооз жана таза жаратылышка ээ өлкөлөрдүн бири. Бирок, бул байлыкты башкарууда кетирилген кемчиликтер экологиялык тең салмактуулукка олуттуу коркунуч жаратууда. Ресурстарды натыйжасыз башкаруунун кесепеттерин эки бөлүккө бөлсөк болот: **көрүнгөн** жана **көрүнбөгөн** зыян.

**Көрүнгөн зыян** – бул биз күн сайын күбө болуп жаткан көрүнүштөр:

- **Абанын булганышы:** Бишкек сыяктуу ири шаарлардагы абанын сапатынын начарлашы. Көмүрдү натыйжасыз пайдалануу, унаалардын көбөйүшү жана курулуш иштеринин көзөмөлсүз жүрүшү абаны булгап, адамдардын ден соолугуна терс таасирин тийгизүүдө.
- **Суу ресурстарынын азайышы жана булганышы:** Кыргызстандын дарыялары жана көлдөрү таштандылардан, өнөр жай калдыктарынан жана айыл чарба жерлеринен аккан уулуу заттардан булганууда. Сууну туура эмес пайдалануу жана климаттын өзгөрүшү менен айрым аймактарда суу тартыштыгы байкалууда.
- **Жердин деградациясы:** Малды ашыкча багуудан жана туура эмес айыл чарба ыкмаларынан улам жайыттар жана айдоо жерлери тозуп, эрозияга учуроодо. Бул түшүмдүүлүктү азайтып, экологиялык миграцияга алып келиши мүмкүн.
- **Токойлордун кыйылышы:** Мыйзамсыз токой кыюулар экологиялык системанын балансын бузуп, сел жана жер көчкү коркунучун күчөтүүдө.

**Көрүнбөгөн зыян** – бул азыр байкалбай, бирок келечекте олуттуу кесепеттерге алып келетурган көйгөйлөр:

- **Биоар түрдүүлүктүн азайышы:** Жаратылыш ресурстарына басым күчөгөндө жаныбарлар жана өсүмдүктөр жок болуп, экосистеманын туруктуулугу бузулат. Бул келечектеги муундарды жаратылыштын уникалдуу байлыктарынан ажыратат.
- **Инновациянын жана өнүгүүнүн токтошу:** Ресурстарды сарамжалдуу пайдаланбаган өлкөлөр "жашыл технологияларга" жана туруктуу өнүгүүгө инвестиция сала алышпайт. Бул Кыргызстанды эл аралык аренада артта калтырып, жаңы мүмкүнчүлүктөрдөн куру калтырат.

Жер ресурстары - бул мамлекеттин жана коомдун экономикалык, социалдык жана экологиялык өнүгүүсүнүн негизги ресурстарынын бири. Жерлерди трансформациялоо процесси коомдун муктаждыктарын эске алуу менен жерлердин категориясын жана функционалдык багытын өзгөртүүнү талап кылат. Бул иште мамлекеттик жана муниципалдык органдардын ролу жана функциялары абдан маанилүү.

#### **1. Жерлерди трансформациялоонун максаты жана мааниси**

Жерлерди трансформациялоонун негизги максаты - жерлерди туура жана рационалдуу пайдалануу аркылуу коомдук жана экономикалык муктаждыктарды камсыз кылуу. Бул процесс төмөнкүлөрдү камтыйт:

- Жашоого ыңгайлуу шарттарды түзүү;

- Инфраструктураны өнүктүрүү;
- Айыл чарба, өнөр жай жана экологиялык талаптарды тең салмактоо.

## 2. Мамлекеттик органдардын ролу

Мамлекеттик органдар жерлерди трансформациялоону башкаруу үчүн төмөнкү негизги функцияларды аткарат:

### a) Мыйзамдык жөнгө салуу

- Жер кодекси жана тиешелүү мыйзамдарды иштеп чыгуу;
- Трансформация процесстерине тиешелүү жоболорду бекитүү жана жаңылоо.

### b) Тартипти көзөмөлдөө

- Жерлерди категориялар боюнча бөлүштүрүүнү көзөмөлдөө;
- Мыйзамсыз трансформациялоого каршы чараларды көрүү.

### c) Пландоо жана стратегия түзүү

- Жерди пайдалануу боюнча жалпы улуттук стратегияларды иштеп чыгуу;
- Регионалдык жана жергиликтүү өз алдынча башкаруу органдары үчүн багыттарды аныктоо.

### d) Мамлекеттик кадастрды жүргүзүү

- Жердин абалын жана анын категорияларын каттоо;
- Жердин айланасындагы экологиялык, экономикалык жана социалдык өзгөрүүлөрдү көзөмөлдөө.

## 3. Муниципалдык органдардын функциялары

Муниципалдык органдар жерлерди трансформациялоодо жергиликтүү деңгээлде маанилүү ролду ойношот:

### a) Жергиликтүү пландоо

- Шаардык жана айылдык жерлерди өнүктүрүү планын иштеп чыгуу;
- Инфраструктураны жана жергиликтүү ресурстарды оптималдуу пайдаланууну камсыз кылуу.

### b) Жергиликтүү коомчулуктун кызыкчылыктарын коргоо

- Жергиликтүү тургундардын муктаждыктарын жана сунуштарын эске алуу;
- Коомдук талкууларды уюштуруу жана жерди трансформациялоо боюнча чечимдерди чогуу кабыл алуу.

### c) Муниципалдык менчиктеги жерлерди башкаруу

- Муниципалдык менчик жерлерин натыйжалуу пайдалануу жана иштетүү;
- Жерлерди ижарага берүү же сатыкка чыгаруучу механизмдерди ишке ашыруу.

### d) Бюджетти толтуруу жана өнүктүрүү

- Жерди трансформациялоо аркылуу кошумча киреше булагын камсыз кылуу;
- Жергиликтүү инфраструктуралык долбоорлорду каржылоо үчүн каражаттарды табуу.

#### 4. Трансформация процесстериндеги көйгөйлөр

- Жерлерди трансформациялоо процесси бир катар көйгөйлөрдү жаратышы мүмкүн:
- Мыйзамсыз пайдалануу – мыйзамдык ченемдерди бузуу менен жерди категорияларын өзгөртүү.
- Экологиялык тобокелдиктер – трансформация процесси экологияга зыян алып келиши мүмкүн.
- Социалдык пикир келишпестиктер – жергиликтүү коомчулуктун трансформация чечимдерине нааразы болушу.
- Коррупциялык факторлор – жерди трансформациялоо чечимдерин кабыл алууда кызыкчылык топтордун таасири.

#### 5. Мамлекеттик жана муниципалдык органдардын өз ара аракеттенүүсү

- Мамлекеттик жана муниципалдык органдар биргеликте иш алып барууда төмөнкү принциптерди сактоосу зарыл:
- Координация – трансформация пландарынын улуттук жана жергиликтүү деңгээлде шайкештигин камсыз кылуу.
- Коопсуздукту сактоо – экологиялык жана социалдык коопсуздукка коркунуч келтирбөө.
- Ачыктык жана отчеттуулук – трансформация процессин коомчулукка ачык жүргүзүү.

#### Жыйынтык

Жерлерди трансформациялоо – бул жоопкерчиликтүү жана татаал процесс. Мамлекеттик жана муниципалдык органдардын ишмердүүлүгү мыйзамдарды так аткарууга, коомдун кызыкчылыктарын эске алууга жана жерди рационалдуу пайдаланууга багытталган болушу керек. Бул багытта ачык жана координацияланган аракеттер гана жер ресурстарын натыйжалуу башкарууга жана коомдун туруктуу өнүгүүсүн камсыз кылууга өбөлгө түзөт.

#### **Кадам 78. Талкуу дарагы: Багыттар.**

## ★ Талкуу дарагы: Багыттар ★

✓ Жалпы экологиялык зыян:  
Климаттын өзгөрүшүнө  
адаптациянын начарлашы,  
экосистеманын туруксуздугу

✓ Саясий кесепеттер:  
Ресурстарга байланыштуу  
элдин нааразычылыгынын  
күчөшү, региондор аралык чыр-  
чатактардын жаралышы.

✓ Социалдык жана экономикалык  
кесепеттер: Калктын ден соолугунун  
начарлашы, азык-түлүк коопсуздугунун  
төмөндөшү, жашоо сапатынын начарлашы,  
экономикалык жоготуулар.

### Негизги маселе

Ресурстарды туура эмес пайдалануу

- ❖ Суу ресурстары: Суу жоготуулар, дарыялардын булганышы.
- ❖ Жер ресурстары: Жайыттардын деградациясы, айыл чарба жерлеринин начарлашы.
- ❖ Жашыл ресурстар: Токойлордун кыйылышы, биоар түрдүүлүктүн азайышы.
- ❖ Аба ресурстары: Шаарлардагы абанын булганышы.

### Негизги көйгөйлөр

- ❖ Ресурстарды башкаруудагы ачыктыктын жоктугу,
  - ❖ коррупция,
- ❖ мамлекеттик органдардын ортосундагы координациянын алсыздыгы,
- ❖ илимий негиздин жоктугу.

## Кадам 79. Тапшырмалар.

### **Тапшырма 1: "Акылдуу айыл" долбоорун түзүү**

- **Кырдаал:** Сиздин айылыңыздын жанындагы жайыттар тозуп, суу булагы кургап баштады. Айылдык кеңеш сизди бул көйгөйлөрдү чечүү үчүн "Акылдуу айыл" долбоорунун жетекчиси кылып дайындады.
- **Милдет:** Жаратылыш ресурстарын туруктуу пайдалануу үчүн 4 кадамдан турган планды иштеп чыгыңыз. Планыңызда ар бир кадамдын максатын жана ага жетүү үчүн кандай технологияларды же ыкмаларды колдоно турганыңызды түшүндүрүңүз. (Мисалы: 1-кадам – дрондор менен жайыттардын абалын мониторингдөө).

### **Тапшырма 2: "Эко-карта" интерактивдүү оюну**

- **Кырдаал:** Сиз Кыргызстандын экологиялык көйгөйлөрүн коомчулукка жеткирүү үчүн интерактивдүү оюн түзүп жатасыз.
- **Милдет:** Оюндун негизги 3 деңгээлин сүрөттөп бериңиз. Ар бир деңгээл бир экологиялык көйгөйгө (мисалы, Бишкектеги абанын булганышы) арналып, оюнчунун негизги максаты, аткара турган иш-аракети жана жеңиш критерийи көрсөтүлсүн.

### **Тапшырма 3: "Келечек муундардын экологиялык келишими"**

- **Кырдаал:** 2050-жылы жашаган муундун атынан бүгүнкү күндөгү мамлекеттик кызматкерлерге кайрылуу жазышыңыз керек.
- **Милдет:** Бул кайрылууда бүгүнкү ресурстарды туура эмес башкаруунун кесепеттерин атап, аларды алдын алуу үчүн 3 негизги талапты коюңуз. Кайрылуу аягында 2050-жылдын көрүнүшүн (мисалы, "Биз сизден таза абаны, таза сууну жана жашыл Кыргызстанды мурас катары калтырууну талап кылабыз") сүрөттөп бериңиз.

### **Тапшырма 4: "Ресурстук каргыш" теориясын талдоо**

- **Кырдаал:** Сиз "Ресурстук каргыш" теориясынын негизинде Кыргызстан менен Тажикстанды салыштыруу боюнча анализ жүргүзүп жатасыз.
- **Милдет:** Текстте айтылган "Тажикстан менен салыштырмалуу" дегенге таянып, бул эки өлкөдөгү ресурстарды башкаруудагы окшоштуктарды жана айырмачылыктарды аныктаңыз. Таблица түзүп, ага **окшоштуктар** (мисалы, суу ресурстарына көз карандылык) жана **айырмачылыктарды** (мисалы, саясий системанын өзгөчөлүгү) жазыңыз. Бул салыштыруунун негизинде кандай жыйынтык чыгарууга болот?

## *Ресурстарды башкаруу абалына келип чыккан коррупциялык кесепеттер: коррупцияга каршы күрөөшүнүн жолдору.*

### **Кадам 80. 60 мүнөт**

Кыргызстан бай жаратылыш жана адам ресурстарына ээ экени талашсыз. Бирок, бул байлыктар өлкөбүздүн өнүгүүсүнө толук салым кошо албай жатканынын негизги себеби – **коррупция**. Ресурстарды башкаруу системасындагы ачыктыктын жоктугу жана мыйзамсыз аракеттер мамлекеттин өнүгүүсүнө гана эмес, жарандардын жашоосуна да терс таасирин тийгизип, жалпы элдин байлыгын бир ууч адамдардын чөнтөгүнө салууга шарт түзүүдө.

Көбүнчө ресурс тармагындагы коррупциянын кесепеттери айкын көрүнбөйт, бирок алар:

- **Мамлекеттик бюджеттин жоготуулары:** Кен байлыктарды, суу же жер ресурстарын пайдаланууга берилген лицензиялардан түшкөн кирешелердин бир бөлүгү же толугу менен бюджетке жетпей калат.
- **Регионалдык теңсиздиктин күчөшү:** Коррупциялык схемалар негизинен айрым аймактардагы ресурстарды гана эксплуатациялоого багытталгандыктан, аймактардын ортосундагы социалдык-экономикалык ажырым тереңдейт.
- **Экологиялык кыйроолор:** Ресурстук тармактагы коррупция экологиялык нормаларды жана коопсуздук эрежелерин этибарга албоого алып келет. Натыйжада, жаратылышка орду толгус зыян келтирилип, топурак, суу жана аба булганат.
- **Коомдук нааразычылык:** Адилетсиздик жана мыйзамсыздык элдин бийликке болгон ишенимин жоготот. Бул болсо туруксуздукка жана социалдык чыңалууга алып келет.

## Ачыктык билим жана беруу отчеттуулук



### Кадам 80. Тапшырмалар

#### Тапшырма 1: "Ресурс жана Робот" оюну

- **Оюндун эрежеси:** Сиз командаңыз менен "Мамлекеттик ресурс башкаруучу роботту" иштеп чыгышыңыз керек. Бул робот адамдык фактордон келип чыккан коррупциялык схемаларды жокко чыгарышы зарыл.
- **Милдет:** Роботуңуздун 5 негизги функциясын жазып чыгыңыз. Мисалы, "Робот-аналитик" кен байлыктарын сатуудан түшкөн кирешелерди реалдуу убакытта көзөмөлдөйт. Андан кийин, бул роботту ишке киргизүүнүн эң чоң **артыкчылыгын** жана эң чоң **кемчилигин** бирден сүйлөм менен түшүндүрүңүз.

#### Тапшырма 2: "Элдик мониторинг" социалдык долбоору

- **Оюндун эрежеси:** Сиз жарандык активист катары Кыргызстандын жаратылыш ресурстарына көз салуу үчүн мобилдик тиркеме иштеп чыгууну сунуштап жатасыз.
- **Милдет:** Бул мобилдик тиркемеге аталыш ойлоп табыңыз (мисалы, "Таза-Ресурс"). Андан кийин, тиркеменин 3 негизги функциясын сүрөттөп бериңиз. (Мисалы: "Кайсы бир карьерде мыйзамсыз иш жүргөнү тууралуу анонимдүү маалымат жөнөтүү"). Бул тиркеме коррупцияга каршы күрөшүүгө кандайча салым кошорун түшүндүрүңүз.

#### Тапшырма 3: "Коррупциясыз келечек" билдирүүсү

- **Оюндун эрежеси:** Сиз Кыргыз Республикасынын жаштарынын атынан келечек муундарга "Коррупциясыз келечек" жөнүндө кабар жөнөтүп жатасыз.
- **Милдет:** Өтмүштөгү коррупциялык кесепеттерди эске алып, келечектеги муундарга 3 негизги насаатыңызды жазыңыз. Насааттарыңыз жаратылыш ресурстарын башкаруу, ачыктык жана жоопкерчиликке багытталсын. Мисалы, "Достор, эсиңерде болсун: бизге мураска калган жаратылыш – бул биздин эң ыйык байлыгыбыз..."

## *Кыргызстандын жер ресурстарын башкаруу жана колдонуу*

Кыргызстандын эң негизги байлыктарынын бири — бул анын **жер ресурстары**. Аларды туура жана натыйжалуу башкаруу өлкөнүн экономикалык өнүгүүсүнүн, экологиялык туруктуулугунун жана жарандардын бакубат жашоосунун негизи болуп саналат. Бул процесс мамлекеттик жана муниципалдык органдардын тыгыз кызматташуусун, так эрежелерди жана ачык-айкындуулукту талап кылат.

### **1. Жер маселелерин жөнгө салуучу органдар жана алардын ролу**

Жер ресурстарын башкаруу бир нече деңгээлде жүргүзүлөт. Ар бир органдын өзүнүн так аныкталган функциялары бар:

- **Мамлекеттик органдар:**
  - Мамлекеттик каттоо кызматы: Жер участкаларын жана аларга болгон менчик укуктарын расмий каттоо.
  - Айыл чарба министрлиги: Айыл чарба жерлерин пайдалануу саясатын иштеп чыгуу жана алардын асылдуулугун көзөмөлдөө.
  - Экология министрлиги: Жердин экологиялык абалына мониторинг жүргүзүү жана жаратылышты коргоо.
- **Муниципалдык органдар (ЖӨБ):**
  - Жергиликтүү деңгээлде: Жер участкаларын бөлүп берүү, ижарага берүү, муниципалдык жерлерди инвентаризациялоо жана жергиликтүү деңгээлдеги талаштарды чечүү.

### **2. Жерлерди пайдалануунун түрлөрү жана процедуралары**

<b>Жердин түрү</b>	<b>Максаты жана өзгөчөлүгү</b>	<b>Берүү процедурасы</b>
<b>Шаар жерлери</b>	Турак жай, ишкердик жана инфраструктура куруу.	Арыз, архитектуралык долбоор, комиссиянын чечими.
<b>Айыл жерлери</b>	Айыл чарба, мал чарбачылыгы, бакча.	Узак мөөнөттүү ижара же пайдалануу укугун берүү.
<b>Жайлоолор</b>	Жайыт үчүн мал жаюу.	Жергиликтүү жайыт комитеттери аркылуу башкаруу жана мониторинг.
<b>Жер казынасы</b>	Пайдалуу кендерди казып алуу.	Лицензиялоо, тендердик тартип жана экологиялык экспертиза.

### 3. Жер маселелеринин негизги көйгөйлөрү

Жерди башкарууда бир нече олуттуу көйгөйлөр бар:

- **Коррупция:** Жерди мыйзамсыз берүү, документтерди жасалмалоо жана паракорчулук.
- **Координациянын жоктугу:** Мамлекеттик органдардын ортосунда иштин кайталанышы жана так эмес бөлүштүрүлүшү.
- **Натыйжасыз пайдалануу:** Айыл чарба жерлеринин тозушу, жайыттардын деградациясы жана жерлерди максатсыз колдонуу.
- **Мыйзамсыз курулуштар:** Шаар жана айыл жерлеринде курулуш эрежелеринин жана башкы пландардын сакталбашы.

### 4. Чечимдер жана келечекке умтулуу

Кыргызстандын жер ресурстарын туруктуу өнүктүрүү үчүн комплекстүү реформалар зарыл. Жер — бул жөн гана аянт эмес, бул биздин келечегибиз. Аны акылдуулук менен башкаруу аркылуу гана Кыргызстан туруктуу жана гүлдөгөн мамлекет боло алат.

- **Ачыктык жана санариптештирүү:** Жер маселелерин чечүү үчүн бардык процесстерди санариптик платформаларга өткөрүү (электрондук каттоо, ГИС карталары). Бул коррупцияны азайтууга жана көзөмөлдү күчөтүүгө жардам берет.
- **Жарандык көзөмөлдү күчөтүү:** Коомдук угууларды жана жарандык коомдун мониторингин активдештирүү.
- **Мыйзамдык базаны өркүндөтүү:** Жер мыйзамдарын катаалдаштыруу жана мыйзам бузуулар үчүн жоопкерчиликти күчөтүү.
- **Компетенцияны жогорулатуу:** Мамлекеттик жана муниципалдык кызматкерлердин жерди башкаруу боюнча билимдерин жана көндүмдөрүн жогорулатуу.
- **Экологиялык талаптар:** Жерди пайдаланууда экологиялык экспертиза жана жаратылышты коргоо чаралары милдеттүү түрдө аткарылышы керек.

## Ледники Кыргызской Республики

- В 1970-х годах в Кыргызстане насчитывалось **8164** ледника площадью **7944** км<sup>2</sup>. За 70 лет их площадь сократилась на **16%**.
- Крупные ледники уменьшились на **17%**, а число мелких увеличилось в **2,5** раза.
- Общее количество ледников **выросло на 22%** из-за распада крупных ледников на более мелкие.

Государства	Количество ледников	Площадь оледенения (км <sup>2</sup> )	Объем льда (км <sup>3</sup> )	Запас воды в ледниках (км <sup>3</sup> )
Кыргызстан	8 284	8 022,1	549,0	494,1
Таджикистан	9 606	8 997,6	443,0	398,7
Казахстан	2 097	1 756,0	70,1	63,1
Узбекистан	391	155,1	3,8	3,43

## Кейс

# Как Узбекистану пройти эффективно через кризис афганского канала «Коштепа»



На фоне приближающегося завершения строительства афганского канала «Коштепа», намеченного на 2027-2028 годы, Узбекистан стоит перед лицом экзистенциального вызова своей водной и продовольственной безопасности. Этот масштабный ирригационный проект, имеющий протяженность 285 километров, способен перенаправить до трети стока Амударьи для орошения полумиллиона гектаров земель в северных провинциях Афганистана. Сложившаяся ситуация требует от официального Ташкента пересмотра всей парадигмы управления водными ресурсами, от внутренней аграрной политики до внешнеполитической стратегии в регионе.

Проблема усугубляется тем, что водные ресурсы Амударьи, ключевой артерии для сельского хозяйства Узбекистана и Туркменистана, уже находятся в состоянии серьезного стресса. За последние десятилетия, вследствие климатических и антропогенных факторов, сток главных рек региона сократился почти на 20%. Прогнозы указывают на дальнейшее

уменьшение стока Амударьи на 15% к 2050 году. Это уже привело к тому, что объем доступной воды на душу населения в Узбекистане с 2008 по 2022 год сократился практически вдвое - с 3,048 до 1,589 кубических метров.

Аналитические расчеты показывают несколько вариантов развития событий в зависимости от общего годового стока Амударьи, который может колебаться от 35 до 78 кубических километров. Согласно наиболее вероятному сценарию, при котором общий сток составит около 55 км<sup>3</sup>, ввод в эксплуатацию «Коштепы» приведет к тому, что Афганистан будет забирать около 21 км<sup>3</sup> воды в год. В этом случае доля Узбекистана, которая по межгосударственным соглашениям сегодня составляет примерно 23 км<sup>3</sup>, может сократиться до 16,4 км<sup>3</sup> - падение почти на 30%. Это значительно более пессимистичный прогноз, чем ранее озвученные оценки в 15%.

Дополнительным фактором риска является сама конструкция канала. В целях экономии и ускорения работ русло «Коштепы» не бетонируется, что, по предварительным оценкам, приведет к потере как минимум 22% поступающей в него воды из-за фильтрации в почву. Это обстоятельство может в будущем спровоцировать афганскую сторону на еще больший забор воды для компенсации потерь.

Ситуация осложняется отсутствием Афганистана в региональных и международных соглашениях по водопользованию, включая Конвенцию ООН 1992 года. Это создает правовой вакуум, не обязывающий Кабул согласовывать свои действия с соседями. Исторические договоры, подписанные в советский период, в частности соглашение 1946 года, предоставлявшее Афганистану право на 9 км<sup>3</sup> воды из Пянджа, сегодня не могут считаться легитимными из-за последующих событий, включая военную агрессию СССР. После 1991 года новые независимые государства Центральной Азии, по сути, проигнорировали Афганистан при формировании новых структур по управлению водными ресурсами, таких как Межгосударственная координационная водохозяйственная комиссия (МКВК).

Даже без фактора «Коштепы» система ирригации Узбекистана страдает от колоссальной неэффективности. В 2022 году из 39 млрд кубометров воды, использованных в сельском хозяйстве, почти 20 млрд были потеряны. Из них 14 млрд ушли в землю через каналы с земляным руслом, а еще 5-6 млрд были растрочены из-за устаревших методов полива.

По состоянию на 2020 год, 77% ирригационных каналов в стране требовали срочного ремонта, а 70% лотковых сетей нуждались в реконструкции. Это приводит к тому, что коэффициент полезного действия ирригационной системы в среднем составляет всего 0,63, а в некоторых регионах и того ниже. Правительство предпринимает шаги: принята «Концепция развития водного хозяйства до 2030 года», которая предполагает перевод до 2 миллионов гектаров на водосберегающие технологии. Однако, учитывая, что «Коштепа» заработает на полную мощность уже к 2027 году, этих мер может оказаться недостаточно, чтобы предотвратить масштабный кризис в агросекторе.

Решение проблемы требует комплексного подхода, сочетающего решительные внутренние реформы и гибкую внешнюю политику.

### 1 - Реформа хлопкового сектора.

Ключевая задача - демонтаж командной системы в хлопководстве, на которое приходится треть всех орошаемых земель. Существующая система хлопково-текстильных кластеров, несмотря на заявленные цели, часто действует как монополия, навязываемая фермерам сверху. Она лишает дехкан экономической свободы и финансовой возможности инвестировать в дорогостоящие водосберегающие технологии, такие как капельное орошение. Необходимо предоставить фермерам право самим выбирать культуры для посева и свободно реализовывать свою продукцию, исходя из рыночной конъюнктуры.

### 2 - Экономическое стимулирование экономии воды.

Нынешний налог на воду для фермеров (40 сумов за кубометр в 2022 году) в шесть раз ниже, чем для других отраслей, и не создает стимулов для экономии. Более того, на практике налог часто рассчитывается по нормативам площади, а не по фактическому потреблению, что создает уравниловку. Необходимо внедрение системы повсеместного учета воды и установление экономически обоснованных тарифов. Это сделает экономию воды финансово выгодной для каждого фермерского хозяйства.

### 3 - Прагматичная дипломатия с Афганистаном.

Вместо риторики озабоченности, Ташкенту следует выстраивать с Кабулом многоуровневый диалог. Это может включать предложение технической помощи в бетонировании русла «Коштепы» для снижения потерь, что выгодно обеим сторонам. Возможны и экономические проекты, например, инвестиции в совместные

агропромышленные предприятия на севере Афганистана или бартерные схемы «вода в обмен на электроэнергию или другие товары». Создание постоянной двусторонней комиссии по водопользованию и привлечение международных структур в качестве посредников могут помочь в выработке долгосрочного, юридически обязывающего соглашения.

Канал «Коштепа» - это не столько причина, сколько катализатор, обнаживший глубинные проблемы в системе водопользования Узбекистана. Кризис, который он несет, может стать благом, если подтолкнет руководство страны к давно назревшим структурным реформам в сельском хозяйстве и переходу к более прагматичной и инклюзивной региональной политике.

### *Сессия 33. Мамлекетти башкаруунун каражат ресурстары*

#### **Кадам 81. 40 мүнөт**

Мамлекеттик бюджет – бул өлкөнүн социалдык-экономикалык саясатынын негизги куралы. Бюджеттик чыгашаларды туура жана максаттуу пландаштыруу мамлекеттин ресурстарын натыйжалуу пайдаланууну камсыздайт. Кыргызстанда чыгашаларды пландаштырууда бир катар көйгөйлөр жана чакырыктар бар. Бул баяндамада ушул маселелер жана алардын себептери талданат.

I. Кыргызстандагы бюджеттик чыгашалардын мааниси жана түрлөрү  
Кыргыз Республикасынын бюджеттик чыгашалары өлкөнүн жалпы ички продуктусунун (ӨИП) чоң бөлүгүн түзөт жана төмөнкү негизги багыттарга бөлүштүрүлөт:

1. Социалдык чыгашалар:

- Билим берүү, саламаттыкты сактоо, социалдык коргоо;
- Пенсиялык жана жөлөкпулдук төлөмдөр.

2. Экономикалык чыгашалар:

- Инфраструктуралык долбоорлор (жол куруу, энергетика ж.б.);
- Айыл чарбасын жана өнөр жайды колдоо.

3. Мамлекеттик башкаруу чыгашалары:

- Мамлекеттик аппаратты каржылоо;
- Коргонуу жана коопсуздук чыгымдары.

4. Тышкы карыздарды тейлөө жана пайыздык төлөмдөр.

II. Кыргызстанда чыгашаларды пландаштыруудагы негизги көйгөйлөр

1. Туура эмес прогноздор жана максаттуу көрсөткүчтөрдүн жетишсиздиги

- Кыргызстанда көп учурда экономикалык өсүш, инфляция, салык чогултуу боюнча туура эмес божомолдорго таянып чыгашалар пландалат;
- Орто мөөнөттүү жана узак мөөнөттүү финансылык пландоонун жетишсиздиги.

2. Чыгашалардын натыйжалуулугун баалоонун начар системасы

- Бюджеттик каражаттардын эффективдүүлүгүн аныктаган индикаторлордун жетишсиздиги;
- Программалык-бюджеттик пландоо системасы толук калыптана элек.

3. Социалдык багыттагы чыгашалардын өсүшү жана натыйжасыздыгы

- Социалдык чыгашалар жыл сайын өсүүдө (мисалы, пенсия, жөлөкпулдар), бирок алардын таасирдүүлүгү жана натыйжалуулугу начар бааланат;
- Айрым социалдык программалар калктын муктаж болгон катмарларына жетпей калууда.

4. Саясий факторлордун таасири

- Айрым чыгашалар саясий чечимдердин негизинде рационалдуу эмес бөлүштүрүлөт;
- Кээде шайлоо алдындагы популисттик программалар бюджеттик ресурстардын туура эмес багытта сарпталышына алып келет.

5. Региондор ортосундагы дисбаланс

- Аймактык деңгээлде бюджеттик каражаттардын тең бөлүштүрүлбөгөндүгү;

- Борбордук бюджеттин артыкчылыктуу Бишкек жана Чүй облусуна көбүрөөк багытталышы.

#### 6. Коррупциялык тобокелдиктер

- Ири мамлекеттик долбоорлордо жана тендерлерде коррупциялык схемалар чыгашалардын натыйжасыз пландаштырылышына себеп болууда;
- Айрым учурларда мамлекеттик каражаттар эффективдүү контролсуз пайдаланыла тургандыгы байкалат.

#### III. Кыргызстандагы чыгашаларды пландаштыруудагы укуктук жана институттук көйгөйлөр

- Бюджеттик кодекстин практикалык колдонулушунун көйгөйлөрү;
- Мамлекеттик органдардын ортосунда координациянын жетишсиздиги;
- Ички жана тышкы финансылык контрол системасынын алсыздыгы.

#### IV. Чыгашаларды эффективдүү пландаштырууну жакшыртуу жолдору

##### 1. Программалык-бюджеттик пландоону күчөтүү

- Ар бир мамлекеттик мекеме жана ведомство чыгашаларды натыйжалуулук индикаторлору менен программалык негизде пландашы керек;
- Орто мөөнөттүү жана узак мөөнөттүү фискалдык саясатты ишке ашыруу.

##### 2. Чыгашалардын максаттуулугун жогорулатуу

- Чыгашаларды артыкчылыктуу тармактарга багыттоо (мисалы, региондордун өнүгүүсүнө, билим берүүгө жана инфраструктурага);
- Аймактык тең салмактуулукту камсыз кылуу үчүн аймактык өнүктүрүү фонддорун күчөтүү.

##### 3. Көзөмөл жана ачыктыкты жогорулатуу

- Бюджеттик чыгымдар боюнча маалыматты ачык онлайн-платформалар аркылуу коомчулукка жеткиликтүү кылуу;
- Мамлекеттик аудит жана Эсеп палатасы тарабынан көзөмөл механизмдерин күчөтүү.

##### 4. Коррупцияга каршы күрөштү күчөтүү

- Мамлекеттик сатып алуулардагы жана бюджеттик пландоодогу коррупциялык схемаларды жоюу;
- Жоопкерчиликти күчөтүү жана жарандык коомдун көзөмөлүн кеңейтүү.

#### V. Жыйынтык

Кыргызстанда бюджеттик чыгашаларды эффективдүү пландаштырууда олуттуу көйгөйлөр бар. Бул көйгөйлөрдү чечүү үчүн системалык реформалар, программалык-бюджеттик пландоону күчөтүү, ачыктыкты жана жоопкерчиликти жогорулатуу маанилүү. Эгерде чыгашалар туура жана максаттуу пландалса, бюджеттик каражаттардын натыйжалуулугу жогорулап, калктын жашоо деңгээли көтөрүлөт жана экономикалык туруктуулук камсыздалат.

## ***Кыргыз Республикасында бюджеттик процесстин негиздери***

Бюджеттик процесс – бул мамлекеттин жана жергиликтүү өз алдынча башкаруу органдарынын бюджеттерин түзүү, кароо, бекитүү, аткаруу жана алардын аткарылышы боюнча отчетту бекитүү боюнча мыйзам менен жөнгө салынган иш-чаралардын жана процедуралардын жыйындысы болуп эсептелет. Кыргызстан үчүн бюджеттик процесс экономикалык туруктуулукту, социалдык өнүгүүнү жана мамлекеттик башкаруунун ачык-айкындуулугун камсыздоочу маанилүү инструмент болуп саналат.

### **I. Бюджеттик процесстин укуктук негиздери**

Кыргыз Республикасында бюджеттик процесс төмөнкү негизги мыйзамдар жана ченемдик актылар менен жөнгө салынат:

1. Кыргыз Республикасынын Конституциясы;
2. «Бюджеттик кодекс» (2024-жылкы редакция);
3. Кыргыз Республикасынын Бюджеттик процесстин мөөнөттөрүн жана тартибин жөнгө салуучу мыйзамдар;
4. Жергиликтүү өз алдынча башкаруу жөнүндө мыйзамдар;
5. Кыргыз Республикасынын Өкмөтүнүн жана Жогорку Кеңешинин токтомдору жана чечимдери.

### **II. Бюджеттик процесстин катышуучулары**

Кыргыз Республикасында бюджеттик процесстин негизги катышуучулары төмөнкүлөр:

**Кыргыз Республикасынын Жогорку Кеңеши** – республикалык бюджетти кароо жана бекитүү, аткарылышы боюнча отчетту кабыл алуу;

**Кыргыз Республикасынын Президенти** – стратегиялык багыттарды аныктоо жана мыйзамдарга кол коюу;

**Министрлер Кабинети (Өкмөт)** – бюджетти иштеп чыгуу жана аткаруу;

**Каржы министрлиги** – бюджетти түзүүнүн жана аткаруунун негизги органы;

**Жергиликтүү өз алдынча башкаруу органдары** – жергиликтүү бюджеттерди түзүү жана аткаруу;

**Эсеп палатасы** – бюджеттин аткарылышына көзөмөл жүргүзүүчү орган.

### **III. Бюджеттик процесстин баскычтары**

Кыргызстанда бюджеттик процесс бир нече негизги баскычтардан турат:

1. Бюджетти пландаштыруу жана иштеп чыгуу  
Экономикалык жана социалдык өнүгүү боюнча орто мөөнөттүү прогноздор жана бюджеттик саясаттын негизги багыттары иштелип чыгат.  
Министрлер Кабинети тарабынан республикалык бюджеттин долбоору түзүлөт жана Жогорку Кеңешке киргизилет.
2. Бюджетти кароо жана бекитүү  
Жогорку Кеңеш бюджеттик долбоорду комитеттерде жана пленардык жыйындарда карап чыгып, мыйзам түрүндө кабыл алат.  
Президент тарабынан кол коюлуп, бюджет мыйзамдык күчүнө ээ болот.
3. Бюджетти аткаруу  
Бюджеттик каражаттар белгиленген багыттар боюнча бөлүштүрүлүп, колдонулат.

Каржы министрлиги жана мамлекеттик органдар бюджеттин аткарылышын камсыз кылышат.

4. Бюджеттин аткарылышы боюнча отчеттуулук жана контролдоо  
Жылдын аягында бюджеттин аткарылышы боюнча отчет даярдалып, Жогорку Кеңешке сунушталат.

Эсеп палатасы жана башка көзөмөл органдары отчетту текшерип, корутундусун берет.

#### IV. Бюджеттик процесстин принциптери

Кыргыз Республикасынын бюджеттик процесси төмөнкү принциптерге негизделет:

1. **Ачык-айкындуулук жана ачыктык** – бюджеттик маалыматтар жалпы коомчулукка жеткиликтүү болушу керек;
2. **Тууралуулук жана натыйжалуулук** – ресурстар максаттуу пайдаланылышы зарыл;
3. **Бирдиктүүлүк** – республикалык жана жергиликтүү бюджеттердин өз ара байланыштуулугу;
4. **Тең салмактуулук** – кирешелер менен чыгашалардын тең салмактуулугун камсыз кылуу;
5. **Жоопкерчилик** – бардык бюджеттик процесстин катышуучулары өз функцияларын мыйзам чегинде аткарууга милдеттүү.

#### V. Бюджеттик процесстеги көйгөйлөр жана реформалар

Кыргыз Республикасында акыркы жылдары бюджеттик процессти өркүндөтүү боюнча бир катар реформалар жүрүп жатат. Ошого карабастан, айрым көйгөйлөр дагы эле орун алат:

- Бюджеттик каражаттарды бөлүштүрүүдө региондор аралык теңсиздик;
- Жергиликтүү бюджеттердин киреше базасынын чектелүү болушу;
- Аткаруу процессинде натыйжалуулуктун төмөндүгү;
- Көзөмөл жана отчеттуулук системасынын алсыздыгы.

#### Реформалар

- Программалуу-бюджеттик методду киргизүү;
- Санариптик бюджеттик платформаларды колдонуу;
- Жарандардын бюджеттик процесске катышуусун кеңейтүү;
- Аймактык бюджеттерди күчөтүү жана өз алдынчалуулугун арттыруу.

#### Жыйынтык

Кыргыз Республикасында бюджеттик процесс – бул мамлекеттин финансылык туруктуулугун, социалдык жана экономикалык өнүгүүсүн камсыздоочу маанилүү механизм. Анын ачык-айкын жана натыйжалуу жүргүзүлүшү мамлекеттик башкаруунун сапатын жогорулатат жана жарандардын жашоо деңгээлин жакшыртууга өбөлгө түзөт.

### ***Кыргыз Республикасынын 2024-жылга республикалык бюджетинин киреше жана чыгаша структурасы***

Мамлекеттик бюджеттин киреше жана чыгаша бөлүктөрүнүн структурасын талдоо өлкөнүн экономикалык жана социалдык саясатынын артыкчылыктуу багыттарын түшүнүүгө жардам берет. Бул баяндамада 2024-жылга Кыргыз Республикасынын республикалык бюджетинин киреше жана чыгаша бөлүктөрүнүн негизги көрсөткүчтөрү каралат.

I. 2024-жылга республикалык бюджеттин киреше бөлүгү  
2024-жылга мамлекеттик инвестициялык гранттарды эске алуу менен республикалык бюджеттин жалпы кирешелери 378,4 миллиард сом өлчөмүндө каралган.

Кирешелердин негизги булактары:

**1. Салыктык кирешелер:**

- Кошумча нарк салыгы (КНС): Товарлар жана кызмат көрсөтүүлөр үчүн алынуучу негизги салык түрү.
- Киреше салыгы: Жеке жана юридикалык жактардын кирешелеринен алынат.
- Пайда салыгы: Ишканалардын таза кирешесинен алынуучу салык.
- Акциздик салыктар: Алкоголдук ичимдиктерге, тамекиге жана башка белгиленген товарларга коюлат.
- Бажы төлөмдөрү: Экспорт жана импорт операцияларынан алынуучу салыктар.

**2. Салыктык эмес кирешелер:**

- Мамлекеттик мүлктү ижарага берүү: Мамлекеттик менчиктеги объектилерди ижарага берүү аркылуу алынган кирешелер.
- Мамлекеттик кызмат көрсөтүүлөр үчүн төлөмдөр: Ар кандай мамлекеттик кызматтарды көрсөтүүдөн түшкөн каражаттар.
- Айып пулдар жана санкциялар: Мыйзам бузгандыгы үчүн салынган айып пулдардан жана башка санкциялардан түшкөн каражаттар.

**3. Гранттар жана башка түшүүлөр:**

- Эл аралык донорлордон алынган гранттар: Өлкөнүн өнүгүүсүнө жана ар кандай долбоорлорду ишке ашырууга багытталган кайтарымызсыз жардамдар.

II. 2024-жылга республикалык бюджеттин чыгаша бөлүгү

2024-жылга республикалык бюджеттин чыгашаларынын жалпы көлөмү финансылык активдерди эсепке албаганда 367,5 миллиард сом өлчөмүндө белгиленген.

Чыгашалардын негизги багыттары:

**1. Социалдык сектор:**

- Билим берүү: Мектептерди, жогорку окуу жайларын жана башка билим берүү мекемелерин каржылоо.
- Саламаттыкты сактоо: Ооруканаларды, клиникаларды жана медициналык кызмат көрсөтүүлөрдү каржылоо.
- Социалдык камсыздоо: Пенсиялар, жөлөк пулдар жана социалдык жардам көрсөтүү программалары.

**2. Экономикалык сектор:**

- Инфраструктура: Жолдорду, көпүрөлөрдү жана башка инфраструктуралык объектилерди куруу жана оңдоо.
- Айыл чарба жана өнөр жай: Айыл чарба жана өнөр жай тармактарын колдоо программалары.

**3. Мамлекеттик башкаруу:**

- Мамлекеттик органдарды каржылоо: Президенттик аппарат, Жогорку Кеңеш, министрликтер жана башка мамлекеттик органдардын ишмердүүлүгүн камсыздоо.

**4. Коопсуздук жана коргоо:**

- Коргоо жана коопсуздук кызматтары: Аскердик күчтөрдү, полицияны жана башка коопсуздук кызматтарын каржылоо.

5. *Карыздарды тейлөө:*

- Мамлекеттик карыздар боюнча төлөмдөр: Ички жана тышкы карыздардын пайыздык төлөмдөрү жана негизги суммаларын кайтаруу.

III. 2024-жылга республикалык бюджеттин профицити

2024-жылга республикалык бюджеттин **профицити 10,9 миллиард сомду түзөт.**

Профициттин мааниси:

Бюджеттик профицит – бул кирешелердин чыгашалардан ашканын билдирет. Бул мамлекетке кошумча финансылык мүмкүнчүлүктөрдү берет жана экономикалык туруктуулукту камсыздоого жардам берет.

**Жыйынтык**

2024 - жылга Кыргыз Республикасынын республикалык бюджетинин киреше жана чыгаша структурасы өлкөнүн социалдык-экономикалык өнүгүүсүн камсыздоого багытталган. Кирешелердин негизги бөлүгүн салыктык түшүүлөр түзсө, чыгашалар социалдык секторду, инфраструктураны жана мамлекеттик башкарууну каржылоого багытталган. Бюджеттик профициттин болушу өлкөнүн финансылык туруктуулугунун көрсөткүчү болуп саналат.

**Таблица №3.3.5. Кыргыз Республикасынын мамлекеттик карызынын түзүмү  
(2023-2024)<sup>1</sup>**

Млн.сом	2019	2020	2021	2022	2023	2024

<sup>1</sup> Мамлекеттик карыздын түзүмү <https://minfin.kg>

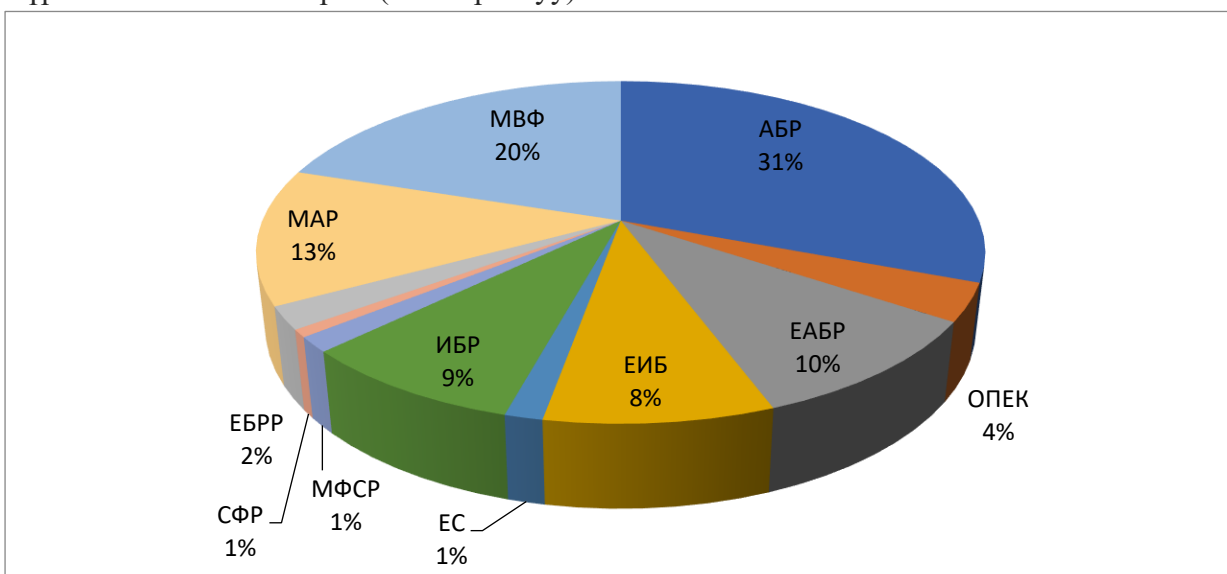
<b>Мам. карыз</b>	31248 2,59	31183 4,67	319474,6 4	407116,8 2	436586,8 4	477931,8 3
Ички Карыз	30941 ,08	44606 ,03	51294,85	58545,66	72268,78	94132,73
Тышкы Карыз	28154 1,51	26722 8,64	268179,7 9	348571,1 5	364318,0 6	383799,1 0
ИДП	53047 5,70	56938 5,60	619102,7 0	601820,3 0	739818,5 0	919444,6 0
ИДПга карата мамлекеттик карыз (%)	58,91 %	54,77 %	51,60%	67,65%	59,01%	51,98%
ИДПга карата ички карыз (%)	5,8%	7,8%	8,3%	9,7%	9,8%	10,2%
ИДПга карата тышкы карыз (%)	53,1%	46,9%	43,3%	57,9%	49,2%	41,7%

**Сүрөт №3.7. 2024-жылга КРнын Мамлекеттик тышкы карызы секторлор боюнча <sup>2</sup>**

<sup>2</sup> Мамлекеттик тышкы карыз. Кыргыз Республикасынын Улуттук статистика комитети. <http://www.stat.kg>



Сүрөт №3.8. Тышкы карыз (көп тараптуу)<sup>3</sup>



Көп тараптуу карыз-бул бир нече өлкө мүчө болгон кайсы бир эл аралык финансылык уюм тарабынан Кыргыз Республикасы тарабынан берилген кредиттерден турган тышкы карыз.

Кыска мөөнөттүү мамлекеттик карызды башкаруу маселелери:

- 1.Төлөө булактарын издөө
- 2.Карыз жүгүн келечек муундарга которуу
- 3.Тездик менен өсүп пайыздык чыгымдар барган сайын мамлекеттик карыз боюнча пайыздык төлөмдөр жаңы бюджеттик чыгымдарды айланып, анткени бюджеттин тартыштыгын кыскартуу кыйын, эски карыздарды эсептөө үчүн жаңы кредиттер.

<sup>3</sup> Мамлекеттик тышкы карыз. Кыргыз Республикасынын Улуттук статистика комитети. <http://www.stat.kg>

4. Тышкы карыздын өсүшү өлкөнүн башка мамлекеттерден көз карандылыгын күчөтүүгө өбөлгө түзөт, бул өздүк кызыкчылыктарды камсыз кылуу максатында өз алдынча тышкы саясатты жүргүзүү мүмкүнчүлүгүн чектейт.

### ***Кыргызстанда финансылык контроль жана мамлекеттик сатып алуулар боюнча баяндама***

Мамлекеттик башкаруунун маанилүү бөлүгү катары финансылык контроль жана мамлекеттик сатып алуулар (закупкалар) өлкөнүн бюджеттик каражаттарынын эффективдүү жана максаттуу пайдаланылышын камсыз кылат. Кыргызстанда бул багыттар акыркы жылдары реформалардын жана эл аралык стандарттарга жакындоонун негизинде активдүү өнүгүүдө.

#### **I. Кыргызстандагы финансылык контролдун маңызы жана түрлөрү**

**Финансылык контроль** – бул бюджеттик жана мамлекеттик каржылык ресурстардын мыйзамдуу, туура жана максаттуу пайдаланылышын камсыз кылуу максатында жүргүзүлүүчү көзөмөл иш-аракеттери.

##### **1. Финансылык контролдун максаттары:**

- ❖ Мамлекеттик бюджеттин каражаттарынын мыйзам чегинде пайдалануусун камсыз кылуу;
- ❖ Финансылык мыйзам бузууларды жана коррупциялык схемаларды алдын алуу;
- ❖ Тартип бузууларды жана натыйжасыз чыгымдарды аныктоо;
- ❖ Мамлекеттик органдар жана мекемелер тарабынан берилген отчеттордун тактыгын жана ишенимдүүлүгүн текшерүү.

##### **2. Финансылык контролдун түрлөрү:**

###### **2.1. Ички финансылык контроль**

- ❖ Мамлекеттик мекемелердин өзүнүн ичинде ишке ашырылат;
- ❖ Финансылык жана бухгалтердик эсеп-кысаптардын тууралыгын текшерет;
- ❖ Мамлекеттик органдын ички аудит кызматтары тарабынан жүргүзүлөт.

###### **2.2. Сырткы финансылык контроль**

- ❖ Тышкы көз карандысыз органдар тарабынан жүргүзүлөт;
- ❖ **Эсеп палатасы** — Кыргызстанда бул функцияны аткаруучу негизги орган;
- ❖ Мамлекеттик бюджеттин аткарылышын, мамлекеттик мүлккө жана каражаттарга болгон эффективдүү башкарууну көзөмөлдөйт.

###### **2.3. Парламенттик финансылык контроль**

- ❖ Жогорку Кеңеш тарабынан бюджеттин аткарылышын көзөмөлдөө;
- ❖ Бюджет боюнча Өкмөттүн отчеттун кабыл алуу жана талдоо.

##### **3. Финансылык контролдун укуктук базасы**

- ❖ Кыргыз Республикасынын Бюджеттик кодекси;
- ❖ «Эсеп палатасы жөнүндө» мыйзам;
- ❖ «Мамлекеттик финансылык көзөмөл жөнүндө» мыйзам;
- ❖ Кыргыз Республикасынын Жогорку Кеңешинин регламенттери.

## II. Кыргызстанда мамлекеттик сатып алуулар

**Мамлекеттик закупкалар** – бул мамлекеттик органдар жана мекемелер тарабынан товарларды, кызмат көрсөтүүлөрдү жана жумуштарды сатып алуу процесси. Бул система ачыктыкты, атаандаштыкты жана бюджеттик каражаттардын натыйжалуу пайдаланылышын камсыздоого багытталган.

### 1. Мамлекеттик сатып алуулар системасынын негизги максаттары:

- ❖ Мамлекеттик муктаждыктарды өз убагында жана сапаттуу камсыз кылуу;
- ❖ Бюджеттик каражаттарды үнөмдүү жана натыйжалуу пайдалануу;
- ❖ Ачык атаандаштыкты түзүү жана коррупциялык коркунучтарды азайтуу;
- ❖ Жергиликтүү өндүрүүчүлөрдү жана ишкерлерди колдоо.

### 2. Мамлекеттик сатып алуулар процессинин негизги баскычтары:

- ❖ **Пландаштыруу** – мамлекеттик органдар өз муктаждыктарына жараша жылдык сатып алуулар планын түзөт;
- ❖ **Тендер жарыялоо** – мамлекеттик сатып алуулар порталы аркылуу ачык конкурс жарыяланат;
- ❖ **Кепилдиктер жана документтерди тапшыруу** – компаниялар тендерге катышуу үчүн зарыл документтерди жана кепилдиктерди сунуштайт;
- ❖ **Тендердик комиссиянын кароосу жана тандоо** – тендердик комиссия келген сунуштарды карап чыгып, эң жакшы сунушту тандайт;
- ❖ **Келишим түзүү жана аткаруу** – жеңүүчү менен келишим түзүлүп, сатып алуу процесси ишке ашат.

### 3. Мамлекеттик сатып алууларды жөнгө салуучу укуктук актылар:

- ❖ «Мамлекеттик сатып алуулар жөнүндө» Кыргыз Республикасынын Мыйзамы;
- ❖ Кыргыз Республикасынын Өкмөтүнүн токтомдору;
- ❖ Мамлекеттик сатып алуулар порталынын ([zakupki.gov.kg](http://zakupki.gov.kg)) эрежелери жана регламенттери.

### 4. Мамлекеттик сатып алуулардагы ачыктыктын камсыздалышы:

- ❖ Бардык сатып алуулар мамлекеттик портал аркылуу онлайн режимде жүргүзүлөт;
- ❖ Жарандык коом жана бизнес өкүлдөрү тендердик процесс боюнча ачык маалымат ала алат;
- ❖ Түшкөн арыздар жана даттануулар боюнча көз карандысыз комиссия иштейт.

## III. Финансылык контролдун жана мамлекеттик сатып алуулар системасынын маселелери

Кыргызстанда бул тармактарда кээ бир көйгөйлөр дагы эле байкалат:

- ❖ Коррупциялык тобокелдиктер жана кызыкчылыктардын кагылышуусу;
- ❖ Айрым учурда сатып алууларда атаандаштыктын чектелиши;
- ❖ Ички финансылык контролдун айрым мамлекеттик мекемелерде жетишсиздиги;
- ❖ Тендердик процесстерде бюрократия жана кээ бир маалыматтардын жеткиликсиздиги.

## IV. Кыргызстандын реформалары жана өнүгүү багыттары

- ❖ Мамлекеттик сатып алуулар системасы толугу менен санариптештирилип, электрондук форматка өткөрүлдү;
- ❖ Финансылык контрол системасы күчөтүлүп, ички аудит кызматтары кайра түзүлүүдө;

- ❖ Эл аралык уюмдардын (Дүйнөлүк банк, ADB ж.б.) колдоосу менен мамлекеттик финансы секторунда реформалар ишке ашырылууда;
- ❖ Кыргыз Республикасынын Өкмөтү коррупцияга каршы аракеттерди күчөтүп, сатып алууларда ачыктыкты камсыз кылуу аракетин улантууда.

#### Жыйынтык

Кыргыз Республикасында финансылык контроль жана мамлекеттик сатып алуулар системасы мамлекеттик бюджеттик каражаттарды натыйжалуу жана ачык пайдаланууга багытталган маанилүү механизмдер болуп саналат. Алардын туура иштеши өлкөнүн социалдык-экономикалык өнүгүүсүнө түздөн-түз таасир этет жана коомдун мамлекеттик башкарууга болгон ишенимин арттырат.

Кыргызстанда ресурстарды эффективдүү башкаруу көйгөйлөрү Кыргызстанда табигый жана финансылык ресурстарды натыйжалуу башкаруу өлкөнүн экономикалык өсүшүнүн жана социалдык туруктуулугунун негизги фактору болуп саналат. Бирок соңку жылдары бул тармакта олуттуу көйгөйлөр орун алууда. Бул баяндамада ресурстарды башкаруудагы негизги көйгөйлөр жана аларды чечүүнүн мүмкүн болгон жолдору талданат.

#### **Кадам 82. 30 мүнөт. Жыйынтыктоо.**

#### *Тогузунчу кун*

#### **Кадам 83. 30 мүнөт. Мурунку кундун проблемаларынын маанисин эске келтирүү.**

#### *Сессия 34. 2030 жылга чейин Кыргызстан өнүгүшүнүн улуттук программаны ишке ашырууда санариптик жана инновациялык инструменттер*

#### **Кадам 84. 100 мүнөт.**

Дүйнө өзгөрүүдө. Жасалма интеллект (AI), блокчейн жана Big Data технологиялары мамлекеттердин экономикасын, башкаруусун жана коомдук турмушун толугу менен өзгөртүп жатат. Кыргызстан да бул заманбап толкундан четте калбашы керек. **2030-жылга чейинки Улуттук өнүгүү программасынын** негизги максаттарына жетүү үчүн, санариптик жана инновациялык куралдарды колдонуу биз үчүн тагдыр чечүүчү мааниге ээ.

#### **Кыргызстандын учурдагы санариптик абалы**

Кыргызстан акыркы жылдары санариптик трансформация боюнча бир катар маанилүү кадамдарды жасады. "Санарип Кыргызстан" жана "Тунук санарип" сыяктуу программалар мамлекеттик кызматтарды электрондук форматка өткөрүүгө жана

коррупцияны азайтууга багытталды. "Электрондук өкмөт" түшүнүгү жарандар үчүн ыңгайлуулуктарды жаратты, бирок бул процесс али толук кандуу ишке аша элек.

### Кыргызстандагы санариптик экосистеманын сүрөттөлүшү:

Аспект	Абалы	Мисалдар
<b>Саясат</b>	Стратегиялык документтер бар, бирок аткарылышы жай.	"Санарип Кыргызстан 2019-2023"
<b>Электрондук өкмөт</b>	Кызматтардын бир бөлүгү санариптештирилген, бирок толук эмес.	"Түндүк" системасы, онлайн кызматтар.
<b>Инновациялык экосистема</b>	Борбор калаада гана өнүгүп жатат, региондордо начар.	"Ololohaus", "KG Labs", Fintech стартаптары.
<b>Кадрлар</b>	IT адистердин жетишсиздиги жана "brain drain" (сыртка кетүү) көйгөйү бар.	IT-адистердин көбү Казакстанга, Россияга жана Европага кетип жатышат.

### Көйгөйлөр жана чечүү жолдору: "Санариптик теңсиздиктин көпүрөсү"

Кыргызстандын санариптик өнүгүүсүнө тоскоол болгон негизги чакырыктар бар. Алардын эң чоңу – бул **санариптик теңсиздик**. Шаар менен айылдын ортосундагы интернетке жеткиликтүүлүк, билим жана санариптик кызматтардагы айырмачылыктар биздин өнүгүүбүздү жайлатууда. Бул көйгөйлөрдү чечүү үчүн төмөнкүдөй "көпүрөнү" куруу зарыл:

#### Схема: Санариптик теңсиздиктин көпүрөсү



### **Келечекке кадам: Кыргызстандын артыкчылыктуу багыттары**

Кыргызстан санариптик өнүгүүдө башка өлкөлөрдүн тажрыйбасын сокурдук менен көчүрбөстөн, өзүнүн өзгөчөлүктөрүнө ылайыктуу багыттарды тандоосу керек.

**Таблица: Кыргызстан үчүн келечектүү багыттар**

<b>Артыкчылыктуу багыт</b>	<b>Мааниси</b>	<b>Мисалдар</b>
<b>AgriTech</b>	Айыл чарбасын санариптештирүү.	Агродрондор, климатты көзөмөлдөөчү сенсорлор, фермерлер үчүн мобилдик тиркемелер.
<b>FinTech</b>	Финансылык кызматтарды санарипке өткөрүү.	Электрондук капчыктар, мобилдик банкинг, онлайн төлөмдөр.
<b>GovTech</b>	Мамлекеттик башкарууну оптималдаштыруу.	Электрондук өкмөт, мамлекеттик кызматтарды толук санариптештирүү, ачык маалыматтар порталдары.

### **Жыйынтык**

Кыргызстандын **2030-жылга чейинки Улуттук өнүгүү программасынын** ийгилиги санариптик жана инновациялык куралдарды канчалык натыйжалуу колдоно алганыбыздан көз каранды. Ачыктыкты камсыз кылуу, региондорду өнүктүрүү, квалификациялуу кадрларды даярдоо жана эл аралык тажрыйбаны эске алуу — бул биздин санариптик келечегибизди куруу үчүн эң маанилүү кадамдар. Өнүгүүгө карай санариптик кадамдарды таштоодо бир дагы жаранды артта калтырбоо керек.

*Сессия 35. “2030-жылга чейин Кыргыз Республикасын өнүктүрүүнүн улуттук программасын” ишке ашырууда электрондук өкмөттүн ишмердиги.*

#### **Кадам 85. 90 мүнөт.**

Дүйнө жүзү боюнча мамлекеттик башкарууда "электрондук өкмөт" (e-Government) түшүнүгү негизги трендге айланды. Бул жөн гана мамлекеттик кызматтарды онлайн форматка өткөрүү эмес, ошондой эле башкаруунун бардык процесстерин - чечим кабыл алуудан тарта жарандар менен өз ара аракеттенүүгө чейин санариптештирүү.

Кыргызстандын "2030-жылга чейинки өнүгүү" максаттарына жетүүдө электрондук өкмөт негизги кыймылдаткыч күч болуп саналат.

#### **Электрондук өкмөттүн үч негизги максаты:**

- **Натыйжалуулук:** Мамлекеттик кызматтарды оптималдаштыруу, бюрократияны азайтуу жана ресурстарды үнөмдөө.
- **Ачыктык:** Чечим кабыл алуу процесстерин ачык кылуу жана коррупциялык тобокелдиктерди жоюу.
- **Жеткиликтүүлүк:** Жарандар үчүн мамлекеттик кызматтарга жеткиликтүүлүктү жеңилдетүү, айрыкча алыскы аймактарда.

#### **Маалыматтарга негизделген чечимдердин күчү**

Электрондук өкмөттүн эң маанилүү артыкчылыгы — бул чоң көлөмдөгү маалыматтарды (Big Data) чогултуу жана талдоо аркылуу негизделген чечимдерди кабыл алуу мүмкүнчүлүгү. Бул саясий же интуитивдик чечимдерден айырмаланып, чыныгы фактыларга жана сандык көрсөткүчтөргө негизделет.

#### **Кантип иштейт?**

- **Чогултуу:** "Түндүк" системасы аркылуу ар кайсы мамлекеттик органдардан маалыматтарды чогултуу.
- **Талдоо:** Чогулган маалыматтарды атайын аналитикалык куралдар менен иштеп чыгуу.
- **Чечим:** Талдоонун натыйжасында алынган жыйынтыктарга таянып, конкреттүү жана натыйжалуу чечимдерди кабыл алуу.

Мисалы, калктын миграциясы боюнча маалыматтарды талдоо аркылуу айрым аймактардагы мектептердин санын көбөйтүү же азайтуу жөнүндө чечим кабыл алууга болот.

#### **Электрондук өкмөт: Санариптик революция Кыргызстанда**

Мамлекеттик башкаруунун эң чоң эволюциялык кадамы — бул "электрондук өкмөт". Бул жөн гана кызматтарды онлайнга өткөрүү эмес, бул бүтүндөй бир мамлекеттин башкаруу системасын кайра куруу. Электрондук өкмөт бюрократиялык тоскоолдуктарды жок кылып, мамлекетти жарандарга кызмат көрсөтүүчү бирдиктүү, натыйжалуу уюмга айлантууга багытталган.

#### **Электрондук өкмөттүн үч негизги түрү**

Электрондук өкмөттүн иш-аракети үч багытта жүрөт, алар бири-бири менен тыгыз байланышта:

- **G2C (Government to Citizen): Өкмөттөн жаранга.** Бул жарандарга багытталган кызматтар. Мисалы, паспорт алуу үчүн кезекке туруу, турак-жай каттоо же айыптарды онлайн төлөө. Бул багыт мамлекет менен элдин ортосундагы байланышты жеңилдетет.
- **G2B (Government to Business): Өкмөттөн бизнеске.** Ишкерлер үчүн ыңгайлуу шарттарды түзүү. Мисалы, компанияны онлайн каттоо, салык төлөө же мамлекеттик тендерлерге катышуу. Бул багыт экономикалык активдүүлүктү жогорулатат.
- **G2G (Government to Government): Өкмөттөн өкмөткө.** Мамлекеттик органдардын ортосундагы маалымат алмашуу. Мисалы, Мамлекеттик каттоо кызматы менен Салык кызматынын ортосундагы автоматташтырылган маалымат алмашуу. Бул багыт башкаруунун натыйжалуулугун арттырат.

### Санариптик башкаруунун жаңы доору

Электрондук өкмөттүн артында күчтүү санариптик технологиялар турат. Алар башкарууну гана эмес, чечим кабыл алуу процесстерин да түп-тамырынан бери өзгөртөт.

### Кантип?

- **Жасалма интеллект (ЖИ):** Чоң көлөмдөгү маалыматтарды тез жана так талдоо үчүн колдонулат. Мисалы, калктын керектөөлөрүнө жараша инфраструктуралык долбоорлорду пландаштырууга жардам берет.
- **Блокчейн:** Маалыматтарды өзгөртүүгө мүмкүн болбогон, ачык жана коопсуз сактоо системасы. Бул коррупцияга каршы күрөшүүдө абдан маанилүү курал боло алат.
- **Чоң маалыматтар (Big Data):** Жарандардын жүрүм-туруму, экономикалык тенденциялар жана социалдык маселелер боюнча маалыматтарды чогултуу. Бул маалыматтар так чечимдерди кабыл алуу үчүн негиз болуп берет.

### Кадам 86. Тапшырмалар.

#### Тапшырма 1: “Акылдуу” чечимдердин дизайнери

- **Сиздин ролуңуз:** Сиз Кыргыз Республикасынын премьер-министринин кеңешчисисиз.
- **Кырдаал:** Өлкөдө жайыттардын деградациясы жана малдын санынын ашып кетиши маселеси курч турат.
- **Милдет:** "Маалыматтарга негизделген чечим" моделин колдонуп, бул көйгөйдү чечүү үчүн 3 кадамдан турган планды түзүңүз. Ар бир кадам үчүн кайсы маалыматтар керек экенин жана аларды кайдан алууга болорун көрсөтүңүз.

**Мисал:** 1-кадам – Жайыттардын спутниктен алынган сүрөттөрү аркылуу алардын азыркы абалын баалоо.

#### Тапшырма 2: “Электрондук өкмөттүн” архитекторлору

- **Сиздин ролуңуз:** Сиз жаңы "Мамлекеттик кызматтар" тиркемесин иштеп чыгуучу топтун жетекчисисиз.
- **Кырдаал:** Тиркеменин жардамы менен жарандар мамлекеттик кызматтарды 100% онлайн ала алышы керек.
- **Милдет:** Төмөндөгү таблицаны толтуруңуз. Эң маанилүү 3 мамлекеттик кызматты тандап, аларды кантип толугу менен санариптештирүү керектигин сүрөттөп бериңиз.

Мамлекеттик кызмат	Азыркы абалы (канчалык санариптешкен)	Кантип толук санариптештирүүгө болот?

### Тапшырма 3: “Кибер-коопсуздук” долбоору

- **Сиздин ролуңуз:** Сиз Киберкоопсуздук боюнча адис болуп иштейсиз.
- **Кырдаал:** Электрондук өкмөт системасында жарандардын жеке маалыматтары сакталат. Бул маалыматтарды коргоо абдан маанилүү.
- **Милдет:** Электрондук өкмөт системасындагы маалыматтарды коргоо үчүн 3 негизги чараны сунуштаңыз. Ар бир чара үчүн эмне үчүн ал маанилүү экенин түшүндүрүңүз.

**Мисал:** 1-чара: Маалыматтарды шифрлөө (криптография) менен коргоо. Себеби: Эгерде маалыматтар уурдалса да, аларды окууга мүмкүн болбойт.

### Жыйынтык жана талкуу

Ар бир топ өзүнүн аткарган тапшырмасын презентациялайт. Талкуунун жыйынтыгында, электрондук өкмөт Кыргызстандын 2030-жылга карай өнүгүүсүнүн негизи экени жана анын ийгилиги маалыматтык коопсуздукка, сапаттуу маалыматтарга жана жарандардын катышуусуна көз каранды экени баса белгиленет.

## *Сессия 36. Кыргызстанда электрондук башкаруу келечеги (e-government)*

### Кадам 87. 90 мүнөт.

Санариптик экономика жана анын Кыргызстанда өнүгүү жолдору

XXI кылым – бул санариптик революциянын доору. Бүгүнкү күндө дүйнө жүзү санариптик экономикага басым жасап, экономикасынын бардык тармактарында маалыматтык-коммуникациялык технологияларды (МКТ) активдүү колдонууда. Санариптик экономика – бул санариптик технологияларга негизделген өндүрүштүк жана кызмат көрсөтүү процессин оптималдаштыруу жана жаңы мүмкүнчүлүктөрдү түзүүчү экономика түрү. Кыргызстан да бул глобалдык тенденциядан четте калган жок жана акыркы жылдары санариптешүүгө багытталган бир катар реформаларды ишке ашырып келет.

Санариптик экономиканын түшүнүгү жана өзгөчөлүктөрү

Санариптик экономика (Digital Economy) – бул маалыматтык жана санариптик технологиялар аркылуу ишке ашырылган экономикалык ишмердүүлүктүн жыйындысы. Анын негизги компоненттерине төмөнкүлөр кирет:

- Маалыматтык-коммуникациялык технологиялар (МКТ);
- Санариптик платформалар жана онлайн кызматтар;
- Электрондук соода (E-commerce);
- Финансылык технологиялар (FinTech);
- Булуттуу эсептөөлөр жана маалыматтарды сактоо;
- Big Data жана жасалма интеллект (AI).

Санариптик экономика салттуу экономикалык моделдерден айырмаланып, маалыматты жана инновацияларды негизги өндүрүш ресурсу катары колдонот.

Дүйнөлүк практикада санариптик экономиканын ролу

Дүйнөлүк банк жана БУУнун аналитикалык маалыматтарына ылайык, санариптик экономика дүйнөлүк ИДПнын (ички дүң продукция) олуттуу бөлүгүн түзүп келет. АКШ, Кытай, Улуу Британия жана башка өнүккөн өлкөлөрдө санариптик экономика экономикалык өсүштүн негизги фактору болуп калды.

Мисалы:

- АКШда санариптик экономика ИДПнын болжол менен **9%ын** түзөт.
- Кытайда санариптик экономиканын ИДПдагы үлүшү **35%дан** ашты.
- Европа Биримдигинде 2025-жылга чейин бул көрсөткүчтү **40%га** жеткирүү пландалууда.

Кыргызстанда санариптик экономиканын учурдагы абалы

Кыргызстанда санариптик экономиканын өнүгүүсү акыркы он жылдыкта күч алды. Айрыкча, COVID-19 пандемиясы шартында электрондук кызматтарга болгон суроо-талап кескин өстү. Өкмөт бир катар маанилүү документтерди кабыл алып, санариптик трансформацияны активдештирди:

1. **«Санарип Кыргызстан 2019-2023» концепциясы** – бул документ санариптик өнүгүүнүн багыттарын аныктап, мамлекеттик кызматтарды онлайн форматка өткөрүүнү көздөдү.
2. **Түндүк тутуму** – мамлекеттик органдар арасындагы маалыматтык алмашууну санариптик форматка өткөргөн платформа.
3. **Санарип ID жана электрондук кол тамга (ЭКТ)** – жарандардын электрондук идентификациясын камсыз кылган куралдар.
4. **Санариптик салык жана финансы тутумдары** – салык жана бюджеттик башкаруу процесстеринде автоматташтыруу ишке ашырылууда.

Бирок, бир катар кыйынчылыктар дагы бар:

- ✧ Интернет инфраструктурасынын чектелүүсү (айрыкча айыл жерлеринде);
- ✧ Санариптик сабаттуулуктун төмөн деңгээли;
- ✧ Инновациялык стартаптарга инвестициянын жетишсиздиги;
- ✧ Киберкоопсуздуктун көйгөйлөрү.

Кыргызстанда санариптик экономиканы өнүктүрүү үчүн төмөнкү багыттар артыкчылыктуу болушу мүмкүн:

1. Инфраструктураны жакшыртуу
  - Жогорку ылдамдыктагы интернетти аймактарга жеткирүү;
  - Оптикалык-була технологияларын кеңейтүү.
2. Санариптик сабаттуулукту жогорулатуу
  - Жарандарды жана ишкерлерди санариптик көндүмдөргө окутуу;
  - Мектептерде жана жогорку окуу жайларда IT-компетенцияларды өнүктүрүү.
3. Финансылык технологияларды өнүктүрүү (FinTech)
  - Электрондук төлөм системаларын активдүү киргизүү;
  - Санариптик банкинги жана онлайн кредиттөөнү өнүктүрүү.
4. Электрондук соода секторун кеңейтүү
  - Ички жана тышкы рынокторго онлайн платформалар аркылуу чыгуу;
  - Логистика жана санариптик төлөм инфраструктурасын жакшыртуу.
5. Мамлекеттик кызматтарды толук санариптештирүү
  - Электрондук өкмөт системасын өркүндөтүү;
  - Бардык мамлекеттик кызматтарды онлайн форматта жеткиликтүү кылуу.
6. Стартап жана инновациялык экосистеманы колдоо
  - Венчурдук каржылоону өнүктүрүү;
  - Санариптик стартаптар үчүн бизнес-инкубаторлорду жана акселераторлорду түзүү.
7. Киберкоопсуздукту камсыз кылуу
  - Маалыматтык коопсуздук стандарттарын күчөтүү;
  - Жарандардын жана ишканалардын жеке маалыматтарын коргоо.

**Электрондук башкаруу (e-government)** — бул мамлекеттик органдар тарабынан өзгөчө электрондук технологияларды колдонуу аркылуу мамлекеттик кызматтарды көрсөтүү жана коом менен мамилелерди жөнгө салуу иши. Бул системанын натыйжалуулугун баалоо маанилүү, анткени ал мамлекеттик органдардын ишин жакшыртууга жана коомдук кызматтарды жеткиликтүү кылууга жардам берет.

1. Электрондук башкаруу деген эмне?

**Электрондук башкаруу** — бул интернет, маалыматтык технологиялар жана санариптик платформалар аркылуу мамлекеттик органдардын кызматтарды көрсөтүү процесси.

**Мааниси:** башкаруунун эффективдүүлүгүн жогорулатуу, кызмат көрсөтүүлөрдүн сапатын жакшыртуу, коррупцияны азайтуу.

Электрондук башкаруунун негизги принциптери:

- ❖ Иштин ачык болушу.
- ❖ Жарандардын коопсуздугу.
- ❖ Сапаттуу жана эффективдүү кызматтар.

2. Электрондук башкаруунун натыйжалуулугун баалоо мааниси  
Башкаруунун эффективдүүлүгү:

- ❖ Маалыматтардын тактыгы жана убакытты үнөмдөө.
- ❖ Жарандарга жеткиликтүү кызматтар.

Натыйжалуу башкаруу үчүн негизги критерийлер:

- ❖ Жыйынтык (outcome): Жарандарга кызмат көрсөтүүнүн натыйжасы.
- ❖ Процесс (process): Кызмат көрсөтүүнүн ыкмалары, этаптары.
- ❖ Продукт (product): Электрондук кызматтардын өзгөчөлүктөрү жана сапаты.

3. Электрондук башкаруунун натыйжалуулугун баалоо үчүн колдонулуучу методдор  
Көрсөткүчтөр (KPIs):

- ❖ Жарандардын канааттануусу.
- ❖ Кызмат көрсөтүүнүн убакытын кыскартуу.
- ❖ Электрондук платформаларга кирүүнүн жеңилдиги.

Натыйжалуу баалоо ыкмалары:

- ❖ Анкеталар жана сурамжылоолор.
- ❖ Статистикалык маалыматтар.
- ❖ Платформалардын иштешин текшерүү.

Коопсуздук жана жеке маалыматтарды коргоо:

- ❖ Электрондук башкаруу системасы жеке маалыматтарды коргоо үчүн коопсуздукту камсыз кылышы керек.
- ❖ Башкаруунун натыйжалуулугун баалоо үчүн коопсуздук чараларын текшерүү маанилүү.

4. Электрондук башкаруунун натыйжалуулугун баалоо үчүн жаңы мүмкүнчүлүктөр  
Иштетүү жана жөнгө салуу:

- ❖ Маалыматтык системалардын интеграциясы.
- ❖ Өнүгүп жаткан технологияларды колдонуу (AI, Big Data, блокчейн).

Натыйжалуу мониторинг системалары:

- ❖ Реалдуу убакытта натыйжаларды баалоо.
- ❖ Жүйөнү үзгүлтүксүз жакшыртуу.

5. Жыйынтык

Санариптик экономика Кыргызстан үчүн жаңы мүмкүнчүлүктөрдү ачып, туруктуу экономикалык өсүшкө жана глобалдык рынокко интеграцияланууга шарт түзөт. Бул багытта ийгиликтүү саясат жүргүзүү үчүн мамлекет, бизнес жана жарандык коомдун ортосунда

тыгыз кызматташуу зарыл. Санариптик дүйнөдө атаандаштыкка жөндөмдүү болуу үчүн Кыргызстан комплекстүү стратегияларды ишке ашыруусу керек.

Электрондук башкаруунун натыйжалуулугун баалоо — бул мамлекеттин жана жарандардын ортосундагы ишенимди күчөтөт.

Ушул баалоо аркылуу мамлекеттик органдар өздөрүнүн ишмердүүлүгүн оптимизациялап, ресурстарды натыйжалуу пайдаланууга жетишишет.

Электрондук башкаруунун өркүндөтүлүшү жарандарга таасир этүүчү кызматтарды сапаттуу жана жеткиликтүү кылууга жардам берет.

Бул лекциянын негизги максаты — электрондук башкаруунун натыйжалуулугун баалоо ыкмаларын жана принциптерин түшүндүрүү. Сиз бул материалды өз мугалимдериңиз менен талкуулап, студенттер үчүн түшүнүктүү жана иш жүзүндөгү мисалдар менен толуктасаңыз, теманы тереңирээк ачып берүүгө болот.

**Ведомстволар аралык өз ара аракеттешуу** — бул мамлекеттик органдардын, мекемелердин жана уюмдардын бири-бири менен маалымат алмашуу, координация жана кызматташтык процессин билдирет. Бул процесс өзгөчө комплекстүү маселелерди чечүү, башкаруу жана мониторинг жүргүзүү үчүн маанилүү. Окуучуларга түшүндүрүү үчүн лекцияны төмөнкү пункттарга бөлүп жазууга болот:

1. Ведомстволар аралык өз ара аракеттешүү деген эмне?
  - Ведомстволар аралык өз ара аракеттешүү — бул мамлекеттин ар кандай органдарынын жана мекемелеринин жалпы максаттарга жетүү үчүн маалыматты, ресурстарды жана кызматтарды бири-бири менен бөлүшүүсү жана координациясы.
  - Мындай аракеттешүү коомдук жана экономикалык көйгөйлөрдү чечүүдө маанилүү роль ойногондуктан, анын натыйжалуулугу жалпы коомдун өнүгүүсүнө, экономиканын өсүшүнө жана социалдык маселелердин чечилишине таасир этет.
2. Ведомстволар аралык өз ара аракеттешүүнүн мааниси
  - **Коопсуздук:** Коопсуздукту камсыз кылуу үчүн бир нече ведомствонун ортосундагы өз ара аракеттешүү абдан маанилүү. Мисалы, полиция, чек ара кызматтары жана атайын кызматтар өз ара маалымат алмашып, коопсуздукту жогорулатат.
  - **Коомдук кызмат көрсөтүүлөр:** Ден соолук, билим берүү, социалдык кызматтар жана башка мамлекеттик кызматтардын сапатын жогорулатуу үчүн ведомстволордун биргелешкен иши зарыл.
  - **Өнүгүү:** Экономика, инфраструктура жана аймактык өнүгүү боюнча пландарды иштеп чыгууда ведомстволор аралык координациянын маңызы чоң.
3. Ведомстволар аралык өз ара аракеттешүүнүн негизги принциптери
  - **Ачыктык:** Маалымат ачык болушу керек, аны бардык тиешелүү тараптар алса болот.
  - **Коопсуздук:** Маалымат алмашуу процессинде жеке маалыматтар жана башка сезимдүү маалыматтар корголушу керек.
  - **Жоопкерчилик:** Ар бир ведомство өзүнүн милдеттерин жана жоопкерчиликтерин так аткарууга тийиш.

4. Ведомстволар аралык өз ара аракеттешүүнүн түрлөрү
- **Маалымат алмашуу:** Ведомстволор маалыматтарды биргелешип пайдалануу үчүн бириккен базаларды түзүп, маалыматты ишенимдүү жана тез алмашышы керек.
  - **Кызматташтык жана координация:** Башкаруу, тартип, жана ресурстарды бөлүшүү үчүн ведомстволор ортосундагы тыгыз кызматташтык.
  - **Чечим кабыл алуу:** Ведомстволор аралыктан чечимдерди кабыл алуу процессинде катышат. Мисалы, мамлекеттик саясатты түзүүдө жана өзгөчө кырдаалдарда чечимдерди кабыл алууда.
5. Ведомстволар аралык өз ара аракеттешүүнүн мисалдары
- **Тазалык жана экология:** Экологиялык көйгөйлөрдү чечүү үчүн аймактык органдар, экологиялык инспекциялар, жергиликтүү өз алдынча башкаруу органдары биргелешип иш алып барышат.
  - **Өзгөчө кырдаалдар:** Өрт өчүрүү, табигый кырсыктарга жооп берүүдө коомдук коопсуздук, медицина жана куткаруу кызматтарынын биргелешкен аракеттери өтө маанилүү.
  - **Коопсуздук жана укук коргоо:** Мыйзамды аткаруу жана коопсуздукту камсыз кылуу үчүн милиция, сот, прокуратура жана башка тиешелүү органдардын ортосундагы кызматташтык.
6. Ведомстволар аралык өз ара аракеттешүүдө кыйынчылыктар
- **Маалыматтын жетишсиздиги:** Ведомстволор ортосунда маалыматтардын жетишсиздиги жана ишенимсиздиги өз ара аракеттешүүнү кыйындатат.
  - **Координациянын жоктугу:** Ар кандай ведомстволор өз ишмердүүлүгүн көзөмөлдөө үчүн өз алдынча иш алып барганда, натыйжалуу кызматташуу жаралбай калат.
  - **Ресурстардын чектелиши:** Бир нече ведомствонун ортосундагы ресурстардын жетишсиздиги иштин сапатына таасир этет.

#### 7. Жыйынтык

Ведомстволар аралык өз ара аракеттешүү мамлекеттик башкаруунун эффективдүүлүгүн жана коомдун өнүгүүсүн камсыз кылуу үчүн өтө маанилүү. Текшерүү жана координация механизмдери аркылуу ведомстволор ортосундагы кызматташтыкты жакшыртуу өлкөнүн туруктуу өнүгүүсүнө өзгөчө мааниге ээ.

***СМЭВ (Санарип Маалыматтар Электрондук Ворота) «Түндүк» системасы мамлекеттик кызмат көрсөтүүдө маалыматтарды автоматташтыруу жана натыйжалуулукту жогорулатуу***

**Кадам 88. 40 мүнөт.**

СМЭВ «Түндүк» тутуму жана анын мааниси

Максаты жана мааниси:

- ❖ Маалыматтарды интеграциялоо аркылуу мамлекеттик органдардын кызмат көрсөтүү сапатын жогорулатуу.
- ❖ Кагаз түрүндөгү документтердин азаюусу жана натыйжалуулукту камсыздоо.

- ❖ Мамлекеттик кызмат көрсөтүүлөрдүн жеткиликтүүлүгүн жогорулатуу жана жарандарга убакытты үнөмдөө.

Негизги милдеттери:

- ❖ Маалыматтарды алмашуу автоматташтыруу:
- ❖ Ар кандай мамлекеттик органдар ортосунда бирдиктүү платформа аркылуу маалымат алмашуу.
- ❖ Жарандардан бирдей маалыматтарды кайталап талап кылууну азайтуу.
- ❖ Жарандардын убактысын үнөмдөө:
- ❖ Бирдиктүү онлайн порталды колдонуу аркылуу кызмат көрсөтүүлөргө жеткиликтүүлүктү камсыздоо.
- ❖ Маалымат коопсуздугун камсыздоо:
- ❖ Системанын коопсуздугун камсыздап, жарандардын жеке маалыматтарын коргоо.

*СМЭВ «Түндүк» тапшырмаларынын аткарылышы*

1. Тапшырмаларды аныктоо:

- ❖ Мамлекеттик мекемелердин маалымат базаларын интеграциялоо.
- ❖ Бардык кызмат көрсөтүү процесстерин автоматташтыруу үчүн платформа түзүү.

2. Техникалык камсыздоо:

- ❖ Маалыматтарды тез жана так жеткирүү үчүн туруктуу техникалык жабдыктарды колдонуу.
- ❖ IT адистерди окутуу жана квалификациясын жогорулатуу.

3. Тийиштүү мыйзамдык жана укуктук базаны түзүү:

- ❖ Электрондук кол тамгаларды колдонуу боюнча мыйзамдарды ишке киргизүү.
- ❖ Маалыматтар алмашуу үчүн укуктук негиздерди камсыздоо.

4. Мониторинг жана көзөмөлдөө:

- ❖ Системанын үзгүлтүксүз иштешин камсыздоо.
- ❖ Колдонуучулардын арыздарын жана сунуштарын карап чыгуу.

*Система аркылуу аткарылган негизги иштер*

- ❖ Электрондук өкмөт түзүү:
- ❖ Жарандар үчүн бирдиктүү порталды (e-gov) ишке киргизүү.
- ❖ Түндүк аркылуу интеграцияланган кызматтар:
- ❖ Жарандардын туулгандыгы тууралуу күбөлүгүн алуу.
- ❖ Жеке маалыматтарды тактоо.
- ❖ Салык төлөмдөрү жана социалдык камсыздандыруу боюнча маалымат алуу.
- ❖ Жергиликтүү өз алдынча башкаруу органдары менен интеграция:
- ❖ Жергиликтүү деңгээлде жарандарга кызмат көрсөтүү процессин тездетүү.

### *Артыкчылыктары*

- ❖ Тез жана натыйжалуу кызмат көрсөтүү.
- ❖ Мамлекеттик мекемелердин ортосундагы бюрократиялык тоскоолдуктарды азайтуу.
- ❖ Жарандардын канааттануусун жогорулатуу.
- ❖ Экономиялык натыйжа: кагазды жана убакытты үнөмдөө.

### *Түндүк системасынын келечеги*

- 1) Жасалма интеллектти интеграциялоо: Жарандардын кайрылууларын анализдөө жана аларга алдын ала жооп берүү.
- 2) Маалыматтардын санын көбөйтүү: Жаңы кызматтарды кошуу жана маалыматтык базаны кеңейтүү.
- 3) Маалымат коопсуздугуна өзгөчө көңүл буруу: Киберкоркунучтарга каршы чараларды күчөтүү.

## ***Сессия 37. Электрондук документ байланышы жана элкызмат e-Кызмат системасынын колдонулушу.***

### **Кадам 89. 60 мүнөт.**

Процесстерди автоматташтыруу деген эмне?

- Процесстерди автоматташтыруу — бул жумушчу процесс же операцияларды компьютердик программалар, алгоритмдер жана автоматташтыруу технологиялары аркылуу аткаруу.
- Мунун негизги максаты — убакытты үнөмдөө, адамдык каталарды азайтуу, процесс жакшыртуу жана ресурстарды оптималдаштыруу.

## 1.Процесстерди автоматташтыруу: негизги концепциялар

- **Процесс:** Кээде атайын бир жумуш же иш-аракеттердин жыйындысы.
- **Автоматташтыруу:** Көптөгөн иш аракеттерди компьютердик технологиялар аркылуу аткаруу.
- **Системалардын интеграциясы:** Бир нече системанын биригиши аркылуу автоматташтырылган процесстердин башкарылышы.

## 2.е-Kuzmat системасы деген эмне?

- **е-Kuzmat** — Кыргызстандагы мамлекеттик кызматтардын санариптештирилген системасы. Бул система мамлекеттик органдарды жана жарандарды санарип форматта байланыштырууну камсыз кылат.
- **Максаты:** Жарандарга мамлекеттик кызматтарды онлайн алууга мүмкүндүк берүү, мамлекеттик органдардын ишин жандантуу жана процессин тездетүү.

## 3.е-Kuzmat системасын колдонуу боюнча негизги принциптер

- **Цифралоо:** Бардык мамлекеттик кызматтарды электрондук форматка өткөрүү.
- **Жарандарга ыңгайлуу шарттар түзүү:** Интернет аркылуу кызмат көрсөтүүлөрдү тез жана жеңил алуу.
- **Автоматташтыруу:** Кызмат көрсөтүүлөрдүн процессин автоматташтыруу, айрым кадамдарды жумушчу колдонуучунун катышуусунан чыгарыш.

## 4.е-Kuzmat системасынын пайдасы

- **Жарандар үчүн жеңилдик:** Кызматтарды үйдөн чыкпай эле алуу мүмкүнчүлүгү.
- **Учурдагы иштерди тездетүү:** Бюрократиялык кыйынчылыктарды азайтуу.
- **Жогорку сапаттагы кызматтар:** Мамлекеттик органдардагы маалыматтарды автоматтык жаңыртуу жана тактоо.
- **Пара алууга каршы күрөшүү:** Жасалма адамдардын катышуусун азайтуу.

## 5.Процесстерди автоматташтыруу аркылуу кандай өзгөрүүлөр болууда?

- **Мамлекеттик сектордун модернизациясы:** Маалыматтардын так жана үзгүлтүксүз жаңыртылышы.
- **Экономикалык өнүгүү:** Жөнгө салынган жана автоматташтырылган мамлекеттик кызматтар өлкөнүн экономикалык өнүгүшүнө жакшы таасир этет.
- **Мыкты башкаруу:** Бюджеттик каражаттардын пайдаланылышын оптималдаштыруу жана натыйжалуу башкаруу.

## 6.е-Kuzmat системасын колдонуудагы мисалдар

- **Электрондук паспорт алуу:** Жарандар өз паспортуна онлайн өтүнмө бере алышат.
- **Төлөмдөр жана айып пулдар:** Эгерде айып пулдар же башка төлөмдөр бар болсо, аларды оңой онлайн төлөө.
- **Электрондук жарандык каттоо:** Жарандык каттоо менен байланышкан процесстердин бардык түрлөрү санарип форматта өткөрүлөт.

## 7.Келечекте е-Kuzmat системасы

- **Жаңы кызматтар:** Өкмөт жаңы кызматтарды санарип форматта жайылтууну пландоодо.

- **Иновацияларды киргизүү:** Жаңы технологиялар менен бирге системанын сапатын жакшыртуу.
- **Колдонуучунун тажрыйбасын өркүндөтүү:** Жарандар үчүн интерфейсти жакшыртуу жана жеңилдетүү.

8. Жыйынтык

**Процесстерди автоматташтыруу жана e-Kyzmat системасы коомдун санариптештирилишинде чоң роль ойнойт.** Бул системалардын колдонулушу мамлекеттик секторду модернизациялоого жана экономикалык өнүгүүгө чоң салым кошот.

## **Кадам 90. Тапшырмалар, ролдук оюн.**

### **Тапшырма 1: "Кызматка чейин жана кызматтан кийин"**

**Максат:** Катышуучуларга "e-Kyzmat" системасынын киргизилиши мамлекеттик кызматтарды көрсөтүү процессинде кандай өзгөрүүлөрдү алып келгенин практикалык мисалдар аркылуу түшүндүрүү.

**Тапшырма:** Төмөндөгү таблицаны толтурунуз. Мамлекеттик кызматты тандап (мисалы, паспорт алуу, айдоочулук күбөлүгүн алмаштыруу же туулгандыгы тууралуу күбөлүк алуу), аны "e-Kyzmat" системасы киргизилгенге чейин жана андан кийинки абалын сүрөттөп бериңиз.

	Система киргизилгенге чейин (Офлайн)	Система киргизилгенден кийин (Онлайн)
Кызматтын аталышы	Мисалы: Айдоочулук күбөлүгүн алмаштыруу	Мисалы: Айдоочулук күбөлүгүн алмаштыруу
Кадамдар	1. Жергиликтүү мамлекеттик органга баруу 2. Кагаз толтуруу 3. Кезек күтүү 4. Документтерди тапшыруу 5. Кайра келип документти алуу	
Кеткен убакыт	Орточо 1-2 күн	
Кыйынчылыктар	1. Бюрократиялык тоскоолдуктар 2. Коррупциялык тобокелдиктер 3. Узун кезектер 4. Документтерди бир нече жерден топтоо	
Жакшы жактары	Бардык кадамдар онлайн жасалып, убакыт үнөмдөлөт, адамдык фактордон келип чыккан тоскоолдуктар азаят.	

## Тапшырма 2: "е-Kuzmat" - жарандардын көзү менен"

Максат: Катышуучуларга "е-Kuzmat" системасынын ишин колдонуучунун көз карашынан баалоо мүмкүнчүлүгүн берүү.

Тапшырма: Сиз жөнөкөй жарансыз. Эки тапшырманы аткарышыңыз керек:

- А тапшырма: Досуңузга "е-Kuzmat" системасы жөнүндө СМС жазыңыз. Анда бул системанын 3 негизги артыкчылыгын жана 2 кемчилигин жөнөкөй тил менен түшүндүрүңүз.
- Б тапшырма: Жогорудагы кемчиликтерди чечүү үчүн "е-Kuzmat" системасын жакшыртуу боюнча 2 сунуш бериңиз. Сунуштарыңыз так жана креативдүү болсун. Мисалы, "Кызматтарды баалоо үчүн "лайк/дизлайк" баскычын кошуу".

## Ролдук оюн: "Санариптик көйгөй чечүүчүлөр"

Максат: Практикалык сценарий аркылуу катышуучулардын көйгөй чечүү жана командада иштөө көндүмдөрүн өнүктүрүү.

Оюндун катышуучулары:

- Жаран: Мамлекеттик кызматтан пайдаланууну каалаган адам.
- Мамлекеттик кызматкер: "е-Kuzmat" системасы аркылуу жаранга кызмат көрсөткөн адис.
- Техникалык адис: "е-Kuzmat" системасындагы техникалык маселелерди чечүүчү адис.

Оюндун кырдаалы: Жаран "e-Kuzmat" системасы аркылуу онлайн каттоодон өтүүгө аракет кылат. Бирок, система ката кетирет: жарандын фамилиясын туура эмес көрсөтүп, арызды кабыл албай коёт. Жаран системанын ишине нааразы болуп, кызматкерге кайрылат.

Оюндун жүрүшү:

1. Жаран: Мамлекеттик кызматкерге көйгөйүн айтат, нааразылыгын билдирет.
2. Мамлекеттик кызматкер: Кырдаалды чечүүгө аракет кылат, бирок өзүнүн деңгээлинде чече албай, техникалык адиске кайрылат.
3. Техникалык адис: Көйгөйдүн эмнеде экенин аныктайт (мисалы, базалык маалымат базасындагы ката) жана аны кантип чечүүнү түшүндүрөт.
4. Үч катышуучу тең: Көйгөйдү биргелешип чечүүгө аракет кылышат. Оюндун аягында, алар ушул сыяктуу көйгөйлөрдү алдын алуу үчүн кандай чараларды көрүү керектигин талкуулашат.

### *Аутсорсингге Кызмат Көрсөтүү Функциясын Берүү Тартиби*

1. Аутсорсинг деген эмне?

Аныктама: Аутсорсинг – бул мамлекеттик же муниципалдык органдын өзүнүн иш процесстерин же функцияларын тышкы уюмдарга же адистерге өткөрүп берүүсү.

Максаттары:

- ❖ Негизги ишке көңүл буруу.
- ❖ Чыгымдарды оптималдаштыруу.
- ❖ Адистештирилген кызматтарды алуу.

2. Аутсорсингдин артыкчылыктары

- ❖ Экономиялык пайда: мамлекеттик муниципалдык органдарда штаттык кызматкерлерди кармоого кетүүчү чыгымдарды кыскартат.
- ❖ Адистик деңгээлдин жогорулугу: Тышкы уюмдар адатта тармактагы профессионалдарга ээ болушат.
- ❖ Ыкчамдык: Аутсорсинг өнөктөштөр процесстерди тездетет жана натыйжалуу аткарат.

3. Функцияларды берүүдө негизги этаптар

Функцияларды аныктоо:

- ❖ Кайсы кызматтарды аутсорсингге берүү керектигин аныктоо.
- ❖ Негизги бизнес процесстерди (core processes) жана жардамчы процесстерди (supporting processes) айырмалоо.

Аутсорсингге берүүнүн максаттарын аныктоо:

- ❖ Экономия, эффективдүүлүк, сапатты жогорулатуу же технологиялык жаңылануу.

Тышкы өнөктөштү тандоо:

- ❖ Ишенимдүү жана адистештирилген компанияны изилдөө.
- ❖ Жеткирүүчүлөрдүн тажрыйбасын, ресурстарын жана рейтингин баалоо.

Келишим түзүү:

- ❖ Укуктук милдеттенмелерди так жазуу.
- ❖ Аткарылуучу кызматтардын сапатын жана мөөнөттөрүн аныктоо.
- ❖ Купуялуулук тууралуу пункттарды кошуу.

Кызматтарды өткөрүп берүү:

- ❖ Тышкы тарапка функцияларды өткөрүү планы.
- ❖ Кызматкерлерди окутуу жана иш процесстерин ыңгайлаштыруу.

Мониторинг жана баалоо:

- ❖ Тышкы компаниянын аткаруусун текшерүү.
- ❖ Чечимдерди өзгөртүп, оңдоп туруу.

4. Кызмат көрсөтүү функцияларынын түрлөрү

- ❖ IT кызматтары: Серверлерди башкаруу, программалык камсыздоо, IT колдоо.
- ❖ Бухгалтерия: Каржы отчетторун даярдоо, салык төлөө, эсеп жүргүзүү.
- ❖ Логистика жана жеткирүү: Жүк ташуу, кампаларды башкаруу.
- ❖ Чалуу борборлору: Кардарлар менен байланышуу.
- ❖ Маркетинг: Санарип маркетинг, контент жаратуу, социалдык медиа башкаруу.

5. Тобокелдиктер жана көйгөйлөр

- ❖ Маалыматтын купуялуулугун жоготуу: Тышкы уюм менен маалыматтардын коопсуздугун камсыздоо кыйын болушу мүмкүн.
- ❖ Сапатка байланыштуу көйгөйлөр: Кызматтардын сапаты компаниянын талаптарына жооп бербешти ыктымал.
- ❖ Көз карандылык: Узак мөөнөттө компания тышкы уюмга өтө көз каранды болуп калышы мүмкүн.

6. Аутсорсингдин укуктук аспектери

- ❖ Келишимдин мааниси: Бардык кызматтарды, мөөнөттөрдү жана сапат талаптарын тактоо.
- ❖ Купуялуулук келишими: Маалымат коопсуздугун коргоо үчүн келишим түзүү.
- ❖ Кыйыр жоопкерчилик: Келишимде кызмат көрсөтүүчү компаниянын жоопкерчилиги жана укуктары так көрсөтүлөт.

7. Натыйжалуу аутсорсингге жетүү үчүн кеңештер

- ❖ Тажрыйбалуу өнөктөштөрдү тандоо.
- ❖ Өндүрүштүк максаттарга жана стратегиялык пландарга дал келген кызматтарды берүү.
- ❖ Процесстерди автоматташтыруу жана отчеттуулукту иштеп чыгуу.
- ❖ Түз мониторинг жүргүзүп, өнөктөштөр менен үзгүлтүксүз байланышта болуу.

Жыйынтык:

Аутсорсинг – заманбап бизнес-чөйрөдө ийгиликтин ачкычы болуп саналат. Бул

процесстин ар бир этабы стратегиялык мамилени талап кылат жана туура пландаштыруу аркылуу компания өзүнүн эффективдүүлүгүн жогорулатып, рынокто атаандаштыкка жөндөмдүүлүгүн сактай алат.

### **Композиттик ыкмалар**

Композиттик ыкмалар – бул бир нече жөнөкөй же негизги ыкмаларды бириктирүү аркылуу жогорку натыйжалуулукка жетүүгө багытталган ыкмаларды иштеп чыгуу процесси. Бул ыкмалар көбүнчө тейлөө кызматтары сыяктуу татаал тутумдарда колдонулат, анда ар кандай ыкмалардын айкалышы менен кызмат көрсөтүүнүн сапатын жана натыйжалуулугун жогорулатууга болот.

1. Композиттик ыкмалардын түшүнүгү

**Композиттик ыкмалар – бул кызмат көрсөтүүлөрдүн ар кандай аспектилерин бириктирүүчү ыкмалар.** Мындай ыкма кардардын муктаждыктарын кеңири канааттандырууга жана чыгымдарды азайтуу менен сапатты жакшыртууга жардам берет.

**Мисалдар:**

Интернет-дүкөндүн логистикасын оптималдаштыруу үчүн автоматташтыруу жана кол менен башкаруунун айкалышы.

Банктардагы «бирдиктүү терезе» кызматы, анда бир нече кызмат бир эле учурда көрсөтүлөт.

2. Композиттик ыкмалардын негизги принциптери

- ❖ Бирдиктүү башкаруу: Кызматтарды ишке ашыруу жана башкаруу бир платформада жүргүзүлөт.
- ❖ Көп функционалдуулук: Ар кандай кызматтарды бириктирүү кардарларга ыңгайлуу шарттарды түзөт.
- ❖ Оптималдаштыруу: Натыйжалуулукка жетүү үчүн ресурстарды туура бөлүштүрүү.
- ❖ Туруктуулук жана ийкемдүүлүк: Тутумдун өзгөрүүлөргө жана кыйынчылыктарга туруктуу болушу.

3. Композиттик ыкмаларды ишке ашыруу

Композиттик ыкмалар кызмат көрсөтүү тармагында бир нече этап менен ишке ашырылат:

- ❖ Талдоо жүргүзүү: Кардарлардын муктаждыктарын жана рыноктун суроо-талаптарын изилдөө.
- ❖ План түзүү: Тейлөө процессинин ар бир этабын оптималдаштыруу.
- ❖ Технологияларды тандоо: Автоматташтыруу жана санариптик технологияларды киргизүү.
- ❖ Ишке ашыруу: Айкалышкан ыкмаларды кызмат көрсөтүү процессине интеграциялоо.
- ❖ Мониторинг жана баалоо: Кызмат көрсөтүүнүн сапатын жана натыйжалуулугун байкоо.

4. Композиттик ыкмалардын артыкчылыктары

- ❖ Кардардын канааттануусун жогорулатуу: Бир нече кызматты бириктирүү кардар үчүн ыңгайлуулукту түзөт.

- ❖ Экономикалык натыйжалуулук: Ресурстарды үнөмдөө жана натыйжалуу пайдалануу.
  - ❖ Сапатты жогорулатуу: Интеграцияланган системалар каталарды азайтып, кызмат көрсөтүүнүн сапатын жогорулатат.
  - ❖ Ийкемдүүлүк: Композиттик ыкмалар тез өзгөрүп жаткан рынок шарттарына ылайыкташууга жардам берет.
5. Композиттик ыкмалардын мисалдары
- ❖ Саламаттыкты сактоо тармагы: Электрондук жазууларды кол менен жүргүзүлгөн операциялар менен интеграциялоо.
  - ❖ Билим берүү тармагы: Салттуу окутуу жана онлайн билим берүү платформаларынын айкалышы.
  - ❖ Туризм тармагы: Онлайн брондоо системалары менен кардарларды жеринде тейлөө кызматынын биригиши.
6. Корутунду
- Композиттик ыкмалар кызмат көрсөтүү чөйрөсүндө натыйжалуулукту, сапатты жана кардарлардын канааттануусун жогорулатууда маанилүү роль ойнойт. Алар татаал жана көп багыттуу тутумдарда айкалышкан мамилени колдонууга шарт түзөт.

### ***Проактивные методы: Кызмат көрсөтүүдө проактивдүү ыкмалар***

Максат:

Тыңдоочуларды проактивдүү ыкмалардын маанисин түшүнүүгө үйрөтүү жана аларды практикада колдонууга шыктандыруу.

1. Проактивдүүлүк деген эмне?
  - ❖ Бул көйгөйлөрдү алдын ала көрүп, аларды чечүү үчүн аракет кылуу.
  - ❖ Реактивдүү мамиледен айырмасы – жооп күтүү эмес, алдын алуу.
  - ❖ Кызмат көрсөтүүдө проактивдүүлүктүн ролу
  - ❖ Кардардын канааттануусун жогорулатуу.
  - ❖ Ыкчамдык жана сапатты камсыздоо.
2. Проактивдүү ыкмалардын негизги принциптери
  - ❖ Алдын алуу
  - ❖ Кардарлардын муктаждыктарын алдын ала түшүнүү.
  - ❖ Потенциалдуу көйгөйлөрдү алдын ала аныктоо жана чечүү.
  - ❖ Маалыматтуулук
  - ❖ Кардарларды кызматтар жөнүндө убагында кабардар кылуу.
  - ❖ Жаңы мүмкүнчүлүктөр жана жаңылыктар тууралуу маалымат берүү.
  - ❖ Координация жана пландоо
  - ❖ Кызмат көрсөтүү процесстерин так уюштуруу.
  - ❖ Командалык иште ролдорду жана жоопкерчиликтерди туура бөлүштүрүү.
  - ❖ Технологияны колдонуу
  - ❖ CRM системалары аркылуу кардарлар менен болгон байланыштарды башкаруу.

- ❖ Жасалма интеллект жана аналитикалык куралдарды колдонуу.
3. Практикалык аспекттер
    - 3.1. Кардарлардын муктаждыктарын алдын ала болжолдоо
      - ❖ Сурамжылоо жана маалыматтарды чогултуу.
      - ❖ Аналитикалык отчетторду колдонуу.
    - 3.2. Чечимдерди тез кабыл алуу
      - ❖ Чукул кырдаалдарда стандарттуу процедураларды даярдоо.
      - ❖ Ийкемдүү чечимдерди сунуштоо.
    - 3.3. Эмпатия жана жеке мамиле
      - ❖ Кардарлар менен иштешүүдө аларды түшүнүүгө аракет кылуу.
      - ❖ Персоналдаштырылган кызмат көрсөтүү.
  4. Проактивдүү мамиленин артыкчылыктары
    - ❖ Кардарлардын лоялдуулугун күчөтүү.
    - ❖ Чечилбеген көйгөйлөрдүн санын азайтуу.
    - ❖ Конкуренттик артыкчылыкка ээ болуу.
  5. Мисалдар жана иш-чаралар
    - ❖ Реалдуу ишке ашырылган ийгиликтүү проактивдүү стратегиялар:
    - ❖ Банктардагы кардарлардын суроо-талаптарын алдын ала чечүү.
    - ❖ Онлайн дүкөндөрдүн кардарларды мониторингдөө системалары.
    - ❖ Тындоочулар менен топтук иш:
    - ❖ Өз иш тармагында проактивдүү ыкмаларды иштеп чыгуу жана презентациялоо.

#### Жыйынтыктоо

Проактивдүү ыкмалар кызмат көрсөтүүдө кардарлардын канааттануусун жана ишенимин жогорулатат.

#### *Үй тапшырма*

Проактивдүү кызмат көрсөтүү мисалдарын изилдеп, жыйынтыгын бөлүшүү.

Кошумча материалдар

Китептер: Стивен Кови – «Өндүрүмдүүлүктүн 7 адаты»

### ***Кыргызстанда мамлекеттик кызмат көрсөтүүдөгү маселелер жана процессти модернизациялоонун негизги багыттары***

Мамлекеттик кызмат көрсөтүү — жарандар менен мамлекеттин эң негизги байланыш формасы. Анын сапаты, жеткиликтүүлүгү жана эффективдүүлүгү мамлекетке болгон ишенимге түздөн-түз таасир этет. Кыргызстанда мамлекеттик кызмат көрсөтүү системасы акыркы жылдары өзгөрүүлөргө дуушар болууда, бирок дагы эле бир катар көйгөйлөр бар.

## 2. Кыргызстанда мамлекеттик кызмат көрсөтүү системасынын учурдагы абалы

### 2.1. Башкы мүнөздөмөлөр

- ❖ Мамлекеттик кызмат көрсөтүүнүн түрлөрү: социалдык, административдик, маалыматтык, укуктук ж.б.
- ❖ Кызмат көрсөтүү субъекттери: министрликтер, ведомстволор, жергиликтүү өз алдынча башкаруу органдары.
- ❖ Электрондук кызматтардын үлүшү: «Түндүк» системасы, eGov.kg порталы, Sanarip AimaK демилгеси.

### 2.2. Жетишкендиктер

- ❖ Электрондук форматта кызмат көрсөтүүнүн үлүшү өсүп жатат;
- ❖ Бирдиктүү терезе принциби боюнча айрым кызматтар жеткиликтүү;
- ❖ Мамлекеттик кызмат көрсөтүүлөрдүн стандарттары иштелип чыккан.

## 3. Мамлекеттик кызмат көрсөтүүдөгү негизги көйгөйлөр

### 3.1. Институционалдык көйгөйлөр

- ❖ Ийкемсиз башкаруу системасы;
- ❖ Бирдиктүү координациянын жоктугу;
- ❖ Кызмат көрсөтүүлөр боюнча отчеттуулуктун натыйжасыздыгы.

### 3.2. Техникалык жана санарип көйгөйлөр

- ❖ Электрондук системалардын интеграциясы жетишсиз;
- ❖ Аймактарда интернетке жеткиликтүүлүктүн төмөндүгү;
- ❖ Кызмат көрсөтүүлөрдүн санарип форматтагы ачыктыгы чектелүү.

### 3.3. Кадрдык көйгөйлөр

- ❖ Жогорку квалификациядагы IT-кадрлардын жетишсиздиги;
- ❖ Мамлекеттик кызматкерлердин жаңы технологияларды өздөштүрүү жөндөмүнүн начардыгы.

### 3.4. Социалдык-административдик көйгөйлөр

- ❖ Жарандардын мамлекеттик кызматтарга жеткиликтүүлүгүнүн теңсиздиги (шаар – айыл);
- ❖ Кызмат көрсөтүүдө формализм жана бюрократия;
- ❖ Кайтарым байланыш механизмдеринин начар иштеши.

## 4. Процессти модернизациялоонун стратегиялык багыттары

### 4.1. Санариптик трансформация

- ❖ Санариптик платформалардын интеграциясы («Түндүк», eGov, санарип ID);
- ❖ Мобилдик кызматтар: айылдык тургундар үчүн мобилдик тиркемелер;
- ❖ Big Data жана AI негизиндеги аналитикалык кызмат көрсөтүү.

#### 4.2. Жарандардын керектөөсүнө багытталган кызмат көрсөтүү

- ❖ UX-дизайн жана колдонуучуга ыңгайлуу интерфейс;
- ❖ Жарандардын обратная связь системасын киргизүү (мобилдик баалоо, рейтинг);
- ❖ Ко-дизайн ыкмасы — кызмат көрсөтүүлөрдү жарандар менен биргеликте иштеп чыгуу.

#### 4.3. Кадрдык өнүгүү

- ❖ Мамлекеттик кызматкерлер үчүн модулдук окутуу программалары (санарип, сервистик көз караш);
- ❖ Мотивациялык моделдерди киргизүү (аткаруучулукка жараша сый акы);
- ❖ Change management боюнча окутуулар.

#### 4.4. Аймактык кызмат көрсөтүүнү теңдөө

- ❖ Санарип мобилдик борборлорду түзүү (айыл жеринде);
- ❖ Аймактарга адистештирилген сервис борборлорун өнүктүрүү;
- ❖ Региондор аралык кызмат сапатын салыштырып туруучу индекстерди иштеп чыгуу.

### 5. Эл аралык тажрыйбадан алынган сабактар

Өлкө	Натыйжалуу практика	Кыргызстандан үйрөнө тургандар
Эстония	Электрондук резиденттик, толук санариптик мамлекеттик кызмат	Толук санариптик идентификация системасын өнүктүрүү
Сингапур	Бирдиктүү электрондук терезе (MyInfo)	Персоналдаштырылган мамлекеттик кызмат көрсөтүү
Грузия	Public Service Hall (бирдиктүү кызмат борбору)	Жарандардын тейлөө убактысын кыскартуу, сервистик стандарттар

### 6. Модернизация процесси үчүн сунуштар

*Кыска мөөнөттүү (1-2 жыл):*

- ❖ Санариптик кызматтарды кеңейтүү;
- ❖ Региондордо мобилдик тейлөө кызматтарын киргизүү;
- ❖ Кызмат көрсөтүү боюнча стандарттарды жаңылоо.

*Орто мөөнөттүү (3-5 жыл):*

- ❖ Электрондук кызмат көрсөтүү платформаларын интеграциялоо;
- ❖ Кызматкерлерди окутуу жана аттестациялоо реформасы;
- ❖ Жарандардын канааттануу деңгээлин баалоо механизмдин киргизүү.

*Узак мөөнөттүү (5 жылдан ашык):*

- ❖ Бардык мамлекеттик кызматтарды санариптештирүү;
- ❖ Жасалма интеллект жана автоматташтыруу элементтерин киргизүү;
- ❖ Мамлекеттик кызмат көрсөтүүдө сервистик башкаруу моделине өтүү.

## 7. Жыйынтык

Кыргызстанда мамлекеттик кызмат көрсөтүүнүн сапатын жогорулатуу — бул жөн гана техникалык же башкаруучулук реформа эмес, бул жарандардын ишенимин, мамлекеттин легитимдүүлүгүн жана өнүгүүнүн негизин түзүүчү фактор. Модернизациялоо процесси системалуу, ресурстук камсыздалган жана жарандарга багытталган болушу зарыл.

**Кадам 91. 30 мүнөт. Жыйынтыктоо.**

***Онунчу кун***

**Кадам 92. 30 мүнөт. Мурунку кундун темаларын эстеп бекитүү.**

***Сессия 38. Кыргызстанда мамлекеттик кызмат көрсөтүүлөр: Дүйнөлүк тажрыйба жана Кыргызстандагы практика.***

**Кадам 93. 30 мүнөт.**

## 1. Киришүү

Автоматташтырылган системалар жана электрондук кызмат көрсөтүүлөр бүгүнкү күндө дүйнө жүзүндө ар тараптуу өнүгүп келе жаткан тармактар болуп саналат. Алар адам ресурстарын үнөмдөп, иш жараянын жигердүү жана натыйжалуу жүргүзүүгө жардам берет.

## 2. Автоматташтырылган системалар

Автоматташтырылган системалар – бул колдонмо программалар жана жабдуулар, алар белгиленген операцияларды адамдын кийлигишүүсүз аткарат.

Маселени чечүү ыкмалары:

- ❖ Бул системалар билим алуу, өндүрүш, соода жана башка көптөгөн тармактарда колдонулат.
- ❖ Мисалы: бухгалтерия, инвентаризация, медициналык тейлөө, транспорт жана башка тармактарда автоматташтырылган системалар кеңири колдонулат.
- ❖ Автоматташтырылган системалардын артыкчылыктары:
- ❖ Жигердүү иштөө: Жаңылыштыктарды азайтууга жардам берет, убакытты үнөмдөйт.
- ❖ Өнүгүүнү жайылтуу: Жаңы технологиялардын киргизилиши иш процесстеринин натыйжалуулугун арттырат.

## 3. Электрондук кызмат көрсөтүүлөр

Электрондук кызмат көрсөтүүлөр – бул интернет аркылуу мамлекеттик же жеке сектордон алынган кызматтар.

Дүйнөлүк тажрыйба:

- ❖ Европа өлкөлөрү: Көптөгөн мамлекеттер электрондук кызматтарды туруктуу жана кеңири колдонушат, мисалы, Швецияда, Финляндияда жана Эстонияда электрондук өкмөттүн кызматтары алда канча жогорку деңгээлде иштейт.
- ❖ Эстониянын тажрыйбасы: Эстония дүйнө жүзүндө электрондук өкмөттүн лидерлеринин бири болуп саналат. Бул өлкөдө бардык мамлекеттик кызматтардын 99% онлайн режиминде көрсөтүлөт.
- ❖ Кызматтарды санариптештирүү:
- ❖ Электрондук мамлекеттик кызматтар, санариптик идентификация, электрондук төлөмдөр жана башка кызматтардын көрсөтүлүшү адамдардын жашоосун жеңилдетүүдө.

## 4. Кыргызстандагы практика

Кыргызстан дагы автоматташтырылган системаларды жана электрондук кызматтарды ишке киргизүү боюнча чоң кадамдарды жасады.

**Автоматташтырылган системалар:**

- ❖ Жогорку билим берүү тармагы: Жогорку окуу жайларында студенттердин жана окутуучулардын маалыматтарын автоматташтыруу үчүн программалык системалар колдонулуп жатат.

- ❖ Салык жана каржы тармагы: Салык системасы автоматташтырылган, салык төлөөчүлөр онлайн аркылуу өздөрүнүн каржылык отчетторун тапшырып, төлөмдөрдү жүргүзө алышат.

#### **Электрондук кызмат көрсөтүүлөр:**

- ❖ Кыргызстандын электрондук өкмөтү: Кыргызстанда электрондук өкмөттүн түзүлүшү жана ар кандай мамлекеттик кызматтар онлайн болуп баштады. Мисалы, паспорт, айдоочулук күбөлүк алуу, медициналык кызматтарга жазылуу сыяктуу кызматтар онлайн режиминде көрсөтүлөт.
- ❖ E-Gov порталы: Кыргызстандын E-Gov порталы – бул кыргызстандыктар үчүн электрондук кызматтардын борборлоштурулган платформасы болуп саналат. Бул платформа аркылуу жарандар көптөгөн мамлекеттик кызматтарды оңой алса болот.

#### 5. Чоң көйгөйлөр жана аларды чечүү жолдору

Интернеттин жеткиликтүүлүгү: Айрым райондордо интернеттин жеткиликтүүлүгү төмөн, бул электрондук кызматтарга жеткиликтүүлүктү чектейт.

Квалификациялуу адистердин жоктугу: Автоматташтырылган системалар жана электрондук кызмат көрсөтүүлөрдү түзүү жана иштетүү үчүн адистердин жетишсиздиги.

#### 6. Жыйынтык

Автоматташтырылган системалар жана электрондук кызмат көрсөтүүлөрдү ишке киргизүү менен мамлекеттер өзүнүн башкаруу процессин натыйжалуу уюштурат жана калкка ыңгайлуу кызмат көрсөтөт.

Кыргызстанда да ушул багытта жакшы өнүгүүлөр болуп жатат, бирок дагы көп иш-чаралар жана ресурстарды талап кылат.

### ***Санариптик доордун "Караңгы тарабы": Киберкоркунучтардан кантип коргонобуз?***

Интернет — бул чексиз мүмкүнчүлүктөрдүн ааламы. Бирок, бул виртуалдык дүйнөдө бизди кадимки жашоодогудай эле коркунучтар күтүп турат. Хакерлер, вирустар жана шылуундар — бул санариптик доордун "каракчылары". Алардын чабуулдарынан коргонууга жардам берген калкан — бул киберкоопсуздук.

Киберкоопсуздук — бул жөн гана антивирус программасы эмес. Бул биздин компьютерлибизди, жеке маалыматтарыбызды жана бүткүл санариптик жашообузду коргоочу татаал система. Ал "Үчүнчү дүйнөлүк согуш" деп аталган кибер чабуулдардан баштап, жөнөкөй эле жеке маалыматты уурдоого чейинки коркунучтарды камтыйт.

#### **Киберкоопсуздуктун үч негизги принциби: "С-И-А" модели**

Киберкоопсуздуктун адистери негизги үч принципке таянышат:

- С (Confidentiality - Купуялуулук): Маалыматыңызды жашыруун сактоо. Мисалы, паролдор, банктык эсептер жана жеке каттар. Эгерде бул маалымат колуңузга түшсө, аны коргоо үчүн шифрлөө (коддоо) технологиялары колдонулат.
- I (Integrity - Бүтүндүк): Маалыматтын бузулбастыгы. Эгерде документти же маалыматты өзгөртүүгө аракет кылышса, система ошол замат белги берип, аны коргойт. Бул медициналык карталардагы же расмий документтердеги маалыматтын тактыгы үчүн абдан маанилүү.
- А (Availability - Жеткиликтүүлүк): Маалыматка каалаган убакта жетүү. Эгерде мамлекеттик кызматтардын веб-сайты иштебей калса, бул жарандарга чоң ыңгайсыздык жаратат. Киберкоопсуздук бул системалардын үзгүлтүксүз иштешин камсыздайт.

### **Киберкоркунучтардын зоопаркы: Кимдерден коргонобуз?**

- Хакерлер жана "Социалдык инженерлер": Алар жөн гана вирустарды жайылтпайт. Алар сиздин эмоцияңызды жана ишенимиңизди колдонуп, жеке маалыматтарды алууга аракет кылышат. "Фишинг" - бул алардын эң кеңири таралган куралы. Мисалы, банктан келгендей көрүнгөн жалган СМСтер.
- Зыяндуу программалар:
  - Вирустар: Файлдарыңызды бузуп же өчүрө турган "санариптик жугуштуу оорулар".
  - Трояндар: Сырттан караганда пайдалуу программадай көрүнгөн, бирок компьютерге жашыруун кирүүгө мүмкүнчүлүк берген "санариптик ат".
  - DDoS-чабуулдар: Бир эле учурда жүз миңдеген компьютерлерден серверге чабуул жасап, анын ишин токтотуу. Бул "санариптик тыгын" сыяктуу иштейт.

### **Киберкоопсуздуктун негизги эрежелери: Өзүңүздүн "калканыңызды" кантип курасыз?**

1. Күчтүү паролдорду колдонуңуз: Паролуңуз жөнөкөй болбосун. Анда чоң жана кичине тамгалар, сандар жана белгилер аралашкан болсун. Эң башкысы, ар бир сайтка же тиркемеге ар башка пароль коюңуз.
2. Ар дайым жаңыртыңыз: Операциялык системаңызды, браузерди жана башка программаларды дайыма жаңыртып туруңуз. Ар бир жаңыртуу менен коопсуздукка болгон коркунучтар жоюлат.
3. Күмөндүү шилтемелерден алыс болуңуз: Электрондук почтадагы же социалдык тармактардагы шектүү шилтемелерге кирбеңиз. Анткени алар сиздин жеке маалыматыңызды уурдоо үчүн колдонулушу мүмкүн.
4. Антивирус программасын колдонуңуз: Ишенимдүү антивирус программасы компьютерди зыяндуу программалардан коргойт.
5. Билимиңизди жогорулатыңыз: Киберкоопсуздук — бул үзгүлтүксүз үйрөнүү процесси. Жаңы коркунучтар жана аларга каршы күрөшүү жолдору жөнүндө маалымат алып туруңуз.

Жыйынтык: Киберкоопсуздук — бул биздин жоопкерчилигибиз

Киберкоопсуздук — бул жөн гана техникалык маселе эмес. Бул биздин коомдун жана мамлекеттин туруктуулугун камсыз кылган маанилүү фактор. Ар бир адам өзүнүн санариптик коопсуздугуна жоопкерчиликтүү мамиле кылуу менен, жалпы коомдун коопсуздугуна чоң салым кошот.

### *Сессия 39. «Бирдиктүү Терезе» Принципи аркылуу Кардарлар жана Граждандар менен Иштөөнү Уюштуруу*

#### **Кадам 94. 75 мүнөт.**

«Бирдиктүү терезе» принциби – бул заманбап башкаруу процессиндеги маанилүү ыкмалардын бири. Анын негизги максаты – кардарларга жана жарандарга кызмат көрсөтүү процессин жөнөкөйлөтүү, убакытты үнөмдөө жана натыйжалуулукту жогорулатуу. Бул принцип мамлекеттик кызматтарды жеткирүүдө, ишкердик жүргүзүүдө жана кардарларды тейлөөдө кеңири колдонулат.

1. Бирдиктүү терезе деген эмне?

Түшүнүгү: Бул кардарлар же жарандар бардык керектүү кызматтарды бир жерден алууга мүмкүнчүлүк берген система.

Максаты: Бюрократиялык тоскоолдуктарды азайтуу, кызмат көрсөтүүдө ачыктыкты жана тездетүүнү камсыз кылуу.

2. Бирдиктүү терезе принциптеринин артыкчылыктары

**Убакытты үнөмдөө:** Бардык документтерди жана маалыматтарды бир жерден алуу мүмкүнчүлүгү.

**Транспаренттүүлүк:** Процедуралар ачык жана түшүнүктүү.

**Жарандардын ишенимин арттыруу:** Тез жана сапаттуу кызмат көрсөтүү жарандардын мамлекеттик органдарга жана компанияларга болгон ишенимин жогорулатат.

**Эмгек ресурстарын оптималдаштыруу:** Персоналдын ишин жакшы уюштуруу аркылуу продуктивдүүлүктү көтөрүү.

3. Бирдиктүү терезени уюштуруудагы негизги этаптар

Моделдин структурасын иштеп чыгуу:

- ❖ Кайсы кызматтар көрсөтүлөт?
- ❖ Канча кызматкер керектелет?

Кызмат көрсөтүү процессин автоматташтыруу:

- ❖ Электрондук системаларды ишке киргизүү.
- ❖ Ар бир кадам үчүн конкреттүү убакыт белгилөө.

Кызматкерлерди окутуу:

- ❖ Жарандар менен иштөөнүн маданияты.
- ❖ Жумушта ишенимдүү жана достук мамилени кармануу.

Жарандардын керектөөлөрүн талдоо:

- ❖ Жарандарга эң керектүү кызматтар кайсылар?
- ❖ Процесстерди алар үчүн кантип оңойлоштурса болот?

Мониторинг жана баалоо:

- ❖ Тейлөөнүн сапатын көзөмөлдөө.
- ❖ Жарандардын пикирлерин чогултуу жана эске алуу.

4. Клиенттер жана жарандар менен иштөөнүн негизги эрежелери  
Кызматтардын сапаты:

- ❖ Кызматты ыкчам жана так көрсөтүү.
- ❖ Кардарлардын ар кандай суроо-талаптарына жооп берүү.

Иш-аракеттердин ачыктыгы:

- ❖ Процесстерди жарандарга түшүндүрүп берүү.
- ❖ Кызмат көрсөтүүнүн баскычтарын так билдирүү.

Мыкты тейлөө маданияты:

- ❖ Ыкчам байланыш.
- ❖ Граждандарга жана кардарларга ишенимдүү жана сый мамиле жасоо.

5. Мисалдар

- Мамлекеттик сектор: Кыргыз Республикасынын «Түндүк» платформасы – мамлекеттик кызматтарды электрондук форматта бир жерден жеткирүү.
- Бизнес сектору: Банктардагы бирдиктүү терезелер – насыялар, эсеп ачуу, жана башка кызматтарды бир бөлүмдө алуу.

6. Жыйынтык

«Бирдиктүү терезе» принциби аркылуу ишти уюштуруу заманбап кызмат көрсөтүү чөйрөсүндө жарандарга жана кардарларга ыңгайлуу шарттарды түзөт. Бул модель ачык-айкындуулукка, натыйжалуулукка жана ишенимге негизделген. Ошондуктан, бул принципти ийгиликтүү колдонуу кызмат көрсөтүүнүн сапатын жогорулатып, жарандардын жана кардарлардын канааттануусун арттырат.

## ***2025-2030-жылдарга Кыргыз Республикасынын региондорун комплекстүү өнүктүрүүнүн мамлекеттик программасы***

Кыргызстан — тоолуу өлкө. Биздин элибиз да, экономикабыз да борбордук жана аймактык аймактарга бөлүнгөн. Эгемендүүлүк алгандан бери борбор калаага жана башка ири шаарларга багытталган өнүгүү саясатынын айынан, айыл жергеси жана кичи шаарлар артта калып, жаштардын миграциясына алып келди. **"2025-2030-жылдарга региондорду комплекстүү өнүктүрүүнүн мамлекеттик программасы"** дал ушул тарыхый катаны оңдоого жана аймактардын чыныгы потенциалын ачууга багытталган.

Бул программанын максаты — ар бир облусту өзүнүн өзгөчөлүктөрүнө жараша "экономикалык моторго" айландыруу. Бул жөн эле "жол куруу, мектеп салуу" менен чектелбейт, бул мамлекеттик башкаруунун децентрализациясы, жергиликтүү калктын өзүн-өзү башкаруусуна кеңири укук берүү жана жергиликтүү экономикага инвестицияларды тартуу. Бул программа ишке ашса, Кыргызстандын картасында ар бир аймак өзүнүн уникалдуу "өнүгүү бренди" менен айырмаланып, бири-бирин толуктап турган бирдиктүү жана күчтүү өлкө калыптанат.

### Программанын негизги багыттары:

- **Жаңы инфраструктура — жаңы мүмкүнчүлүктөр:** Заманбап жолдор, логистикалык борборлор жана энергетикалык тармактар аймактарды борбор менен гана эмес, коңшу мамлекеттер менен да байланыштырат. Бул жергиликтүү продукцияны экспорттоого, туристтерди тартууга жана ишкерликти өнүктүрүүгө шарт түзөт.
- **"Келечектин адистери":** Ар бир аймактын потенциалына жараша кесиптик-техникалык окуу жайларды ачуу пландалган. Мисалы, Ошто "IT-хаб" же Баткенде "Агротехнологиялык борбор" түзүлөт. Бул жаштардын өз айылында билим алып, иштеп калышына шарт түзөт.
- **Социалдык инвестициялар:** Сапаттуу медициналык кызмат көрсөтүү, санариптик китепканалар жана маданият борборлору айылдарда жашоону жагымдуу кылат. Бул программанын негизги идеологиясы — ар бир кыргызстандык кайда жашабасын, бирдей сапаттагы мамлекеттик кызматтарды алууга укуктуу.

### *Адистештирүү матрицасы: Ар бир облустун "жеке бренди"*

Адистештирүү матрицасы — бул ар бир облус эмнеге адистешүү керектигин аныктаган уникалдуу курал. Бул матрица облустардын ресурстарын, климаттык өзгөчөлүктөрүн жана экономикалык потенциалын эске алуу менен түзүлөт.

Облус	Келечектүү адистешүү тармагы	Кыскача түшүндүрмө
Ысык-Көл	Туризм жана экологиялык айыл чарбасы	Эс алуу индустриясын, органикалык продукция өндүрүүнү өнүктүрүү.
Жалал-Абад	Энергетика жана айыл чарбаны кайра иштетүү	ГЭСтерди куруу, айыл чарба продукциясын экспорттоо.
Ош	Соода-логистика жана маданий туризм	Чоң базарларды жана соода борборлорун өнүктүрүү, Жибек Жолу туризмин жандандыруу.
Чүй	Өнөр жай жана тамак-аш өнөр жайы	Өндүрүштүк ишканаларды жана логистикалык борборлорду куруу.
Нарын	Мал чарбасы жана эт экспорту	Эт, жүн жана башка мал чарба продукциясын экспорттоо.

<b>Баткен</b>	Мөмө-жемиш өстүрүү жана кайра иштетүү	Өрүк, өсүмдүк майын жана башка продукцияларды өндүрүү.
<b>Талас</b>	Буурчак өстүрүү жана айыл чарба инновациялары	Буурчакты экспорттоо, агротехнологияларды колдонуу.

### *Айылдык аймактарда мамлекеттик кызматтар: Көйгөйлөр жана мүмкүнчүлүктөр*

Айылдык аймактарда мамлекеттик кызматтарды көрсөтүүдө дагы деле чоң көйгөйлөр бар. Бирок, санариптештирүү доорунда бул көйгөйлөр чоң мүмкүнчүлүктөрдү да ачып берет.

<b>Көйгөйлөр</b>	<b>Мүмкүнчүлүктөр (санариптештирүү аркылуу)</b>
<b>Инфраструктуранын начардыгы:</b> Алыскы айылдарда интернеттин жоктугу, электр энергиясынын үзгүлтүккө учурашы.	<b>Санариптик сабаттуулук:</b> Калкты санариптик кызматтарды колдонууга үйрөтүү.
<b>Адистердин жетишсиздиги:</b> Квалификациялуу кызматкерлердин шаарларга кетиши.	<b>Мобилдик кеңселер:</b> Алыскы айылдарга атайын жабдылган унаалар менен барып кызмат көрсөтүү.
<b>Бюрократия:</b> Кызматтарды алуу үчүн көп документ талап кылынышы.	<b>e-Kyzmat:</b> Электрондук система аркылуу документтерди алмашууну жана кызмат көрсөтүүнү жөнөкөйлөтүү.
<b>Коррупциялык тобокелдиктер:</b> Кызматтарды алууда адамдык фактордун көп болушу.	<b>Ачыктык жана көзөмөл:</b> Бардык операцияларды онлайн көзөмөлдөп, ачык-айкындуулукту камсыз кылуу.

Кыргызстандын жүрөгү — бул анын айылдары. Бирок, бул жүрөккө мамлекеттик кызматтар толук жете элек. Айыл тургунуна жөнөкөй эле маалымкат алуу үчүн, көп учурда бир нече саат жол жүрүүгө туура келет. Бул жарандарга ыңгайсыздык жаратып, мамлекетке болгон ишенимин азайтат.

#### **Негизги көйгөйлөр:**

- **"Санариптик ажырым":** Айылдарда интернеттин ылдамдыгы төмөн, кээ бир жерлерде такыр жок. Бул электрондук кызматтарды колдонууга мүмкүнчүлүк бербейт. Санариптик сабаттуулуктун төмөндүгү да бул маселени курчутат.
- **Кадрлардын жетишсиздиги:** Айыл өкмөттөрдө санариптик системалар менен иштей алган адистер жетишсиз. Кээ бир учурларда, техникалык жабдыктар бар, бирок аны колдоно турган адам жок.

#### **Мүмкүнчүлүктөр: Көйгөйдөн — Чечимге**

- **Көчмө "Кызмат борборлору":** Мамлекеттик органдардын өкүлдөрү атайын жабдылган мобилдик унаалар менен алыскы айылдарга барып, кызмат көрсөтө алышат. Бул жол кирени үнөмдөп, жарандарга ыңгайлуулук жаратат.
- **"Айыл санариптик коомчулугу":** Айылдык жаштарды санариптик волонтер катары даярдоо. Алар санариптик кызматтарды колдонууну айыл тургундарына үйрөтүп, техникалык жардам бере алышат. Бул жаштардын лидерлик көндүмдөрүн өнүктүрөт.
- **Айылдык почта бөлүмдөрү:** Почта бөлүмдөрүн мини-санариптик кызмат борборлоруна айландырууга болот. Алар аркылуу айыл тургундары пенсия, пособие жана башка маанилүү кызматтарды ала алышат.

Бул чакан кадамдар биригип, чоң өзгөрүүгө алып келет. Айылдардагы мамлекеттик кызматтардын жеткиликтүүлүгүн жогорулатуу — бул жөн гана ыңгайлуулук эмес, бул ар бир жарандын укугун жана мамлекетке болгон ишенимин бекемдөө.

### *Айылдык аймактардын өнүгүүсү: Кыргызстандын "Агрардык жүрөгү" жана эл аралык тажрыйба*

Кыргызстандын калкынын 60%дан ашыгы айыл жергесинде жашайт, ошондуктан айылдардын өнүгүшү өлкөнүн жалпы келечегин аныктайт. Бирок, бул тармак бир катар олуттуу көйгөйлөргө туш болууда. Жумушсуздук, жаштардын миграциясы, инфраструктуранын начар абалы (жолдор, суу, интернет) жана билим берүү, медициналык кызматтардын сапатынын төмөндүгү — булардын баары айылдардын артта калышына алып келүүдө.

Бул көйгөйлөрдү чечүүдө дүйнөнүн башка өлкөлөрүнүн тажрыйбасын үйрөнүү абдан пайдалуу.

#### *Эл аралык тажрыйба: Башка өлкөлөр кандай ийгиликтерге жетишкен?*

Биздин коңшулар жана Европа өлкөлөрү айыл аймактарын өнүктүрүүдө бир катар ийгиликтүү программаларды ишке ашырышкан:

- **Польша:** 2004-жылы Евробиримдикке киргенден кийин Польша айылдарды өнүктүрүүгө ири инвестицияларды тарта алган. Алар айылдык муниципалитеттерге көбүрөөк каржылык жана башкаруу ыйгарым укуктарын берип, децентрализацияны ийгиликтүү ишке ашырышкан. Натыйжада, аймактардагы жолдор жана айыл чарбасы толук модернизацияланган.
- **Грузия:** Грузия чакан фермерлерди колдоо жана айылдык инфраструктураны калыбына келтирүүгө басым жасаган. Алар дыйкандар үчүн жеңилдетилген кредиттерди жана бизнести колдоочу программаларды киргизип, жакшы натыйжаларга жетишишкен.
- **Казакстан:** «Ауыл – Ел Бесігі» мамлекеттик программасы аркылуу айылдарга ири инвестициялар тартылууда. Бул программанын алкагында социалдык объектилер

(мектептер, ооруканалар) жана жолдор жаңыланып, айыл тургундарынын жашоо шарты жакшырууда.

Бул өлкөлөрдүн тажрыйбасы Кыргызстан үчүн мыкты үлгү боло алат. Айылдарды өнүктүрүү үчүн децентрализацияны күчөтүү, жергиликтүү бийликке көбүрөөк каржылык эркиндик берүү жана чакан ишкердикти колдоо маанилүү.

### *Кыргызстандагы мүмкүнчүлүктөр жана келечекке сунуштар*

Кыргызстандын айылдарында зор потенциал бар: бай жаратылыш ресурстары, туризмди (экотуризм, этнотуризм) өнүктүрүү мүмкүнчүлүгү жана органикалык айыл чарба продукциясын өндүрүү.

- **жана каржылоо:** Жергиликтүү бюджеттерди күчөтүү жана эл аралык **Инвестиция** долбоорлор аркылуу айылдарга инвестицияларды тартуу зарыл.
- **Инфраструктура:** Жолдорду, суу жана электр системаларын жаңылоо менен бирге, айылдарда интернеттин жеткиликтүүлүгүн жана сапатын жогорулатуу керек.
- **Билим жана кадрлар:** Айылдык адистердин квалификациясын жогорулатуу жана жаштарды санариптик сабаттуулукка үйрөтүү маанилүү.

### **Кадам 95. Тапшырма: "Аймактардын өнүгүү сценарийлерин пландаштыруу".**

Катышуучулар 3 топко бөлүнөт. Ар бир топ өзүнө берилген облустун өнүгүүсү үчүн 2025-2030-жылдарга карата "кейс" (case) даярдайт.

#### **I Топ: Чүй жана Талас облустары**

- **Башкы көйгөй:** Айыл чарбасын диверсификациялоо жана өндүрүштүк потенциалды күчөтүү.
- **Сценарий:** Чүй облусун "Агро-өнөр жай борбору" катары, Талас облусун "Органикалык айыл чарбанын лидери" катары өнүктүрүү үчүн кандай кадамдарды жасаш керек?
- **План:**
  1. Негизги экономикалык багыттарды аныктаңыз.
  2. Инновацияларды (мисалы, акылдуу фермалар, агродрондор) кантип киргизүү керектигин сүрөттөнүз.
  3. Калктын жашоо деңгээлин жакшыртуу үчүн 3 конкреттүү социалдык долбоорду сунуштаңыз.

## II Топ: Ысык-Көл жана Нарын облустары

- **Башкы көйгөй:** Туризм жана мал чарбасын туруктуу өнүктүрүү.
- **Сценарий:** Ысык-Көл облусун "Дүйнөлүк туризм дестинациясы" катары, Нарын облусун "Мал чарбанын инновациялык борбору" катары өнүктүрүү.
- **План:**
  1. Ар бир облустагы негизги туристтик же мал чарбалык продукцияны атаңыз.
  2. Экологиялык тазалыкты жана салттуу маданиятты сактоо менен кандай инновацияларды киргизсе болот?
  3. Эл аралык рынокко чыгуу үчүн 3 стратегиялык кадамды сунуштаңыз.

## III Топ: Жалал-Абад жана Баткен облустары

- **Башкы көйгөй:** Энергетикалык потенциалды пайдалануу жана чек ара аймактарын экономикалык жактан күчтөндүрүү.
- **Сценарий:** Жалал-Абад облусун "Энергетикалык жана кайра иштетүүчү борбор" катары, Баткен облусун "Агро-өнөр жай кластери" катары өнүктүрүү.
- **План:**
  1. Энергетикалык жана айыл чарба тармагында кандай негизги долбоорлорду ишке ашыруу керек?
  2. Чек ара аймактарында сооданы өнүктүрүү үчүн кандай механизмдерди киргизсе болот?
  3. Жергиликтүү элдин иш менен камсыз болушун арттыруу үчүн 3 конкреттүү сунуш бериңиз.

**Презентация (10 мүнөт):** Ар бир топ өзүнүн сценарийин жана планын сунуштайт. Сессиянын аягында жалпы талкуу жүргүзүлүп, аймактарды өнүктүрүү боюнча стратегиялык сунуштар топтолот.

## *Сессия 40. Децентрализация шартында кызмат көрсөтүүнү жакшыртуу.*

### **Кадам 96. 90 мүнөт**

#### **Децентрализация: Жер-жерлерде кызмат көрсөтүүнү кантип жакшыртат?**

Децентрализация – бул мамлекеттик бийликтин функцияларын жана ыйгарым укуктарын борбордон жергиликтүү өз алдынча башкаруу органдарына өткөрүп берүү процесси. Бул жөн гана башкарууну бөлүү эмес, бул калкка мамлекеттик кызматтарды ыкчам, жеткиликтүү жана сапаттуу көрсөтүүгө мүмкүндүк берген стратегиялык кадам.

#### **Децентрализация кантип иштейт?**

Борбордук башкаруу системасында бардык чечимдер Бишкектен кабыл алынат. Мисалы, алыскы айылдагы мектептин ремонту же суу түтүгүн ондоо үчүн деле борборго кайрылууга туура келет. Бул процессти узартат, бюрократияны күчөтөт жана жергиликтүү көйгөйлөрдү чечүүдө эффективдүүлүктү азайтат.

Ал эми децентрализацияда жергиликтүү өз алдынча башкаруу органдары (айыл өкмөттөрү, шаар мэриялары) өз бюджетин түзүп, аймагындагы маселелерди өз алдынча чече алышат. Бул төмөнкүдөй артыкчылыктарды берет:

- **Ыкчам чечим кабыл алуу:** Айыл өкмөтү мектептин чатырынан суу тамчылап жатса, борбордук органга жазгыча, бул маселени өз алдынча, кыска мөөнөттө чечет.
- **Жарандардын катышуусу:** Жергиликтүү бийлик калк менен тыгыз байланышта болгондуктан, алардын муктаждыктарын жакшы билет. Бул чечим кабыл алууда элдин пикирин эске алууга мүмкүндүк берет.
- **Ресурстарды эффективдүү пайдалануу:** Жергиликтүү органдар аймактагы бюджеттик каражаттарды кайсы тармакка (мисалы, жолго же бала бакчага) бөлүштүрүү керектигин өздөрү чечишет.

## *Административдик-аймактык реформа: Кызмат көрсөтүүнүн сапатын түп-тамырынан бери өзгөртүү*

Кыргызстанда жүргүзүлүп жаткан административдик-аймактык реформанын негизги максаттарынын бири – бул мамлекеттик кызмат көрсөтүүнүн сапатын түп-тамырынан бери оңдоо. Бул реформанын натыйжасында, айрым айыл аймактары биригип, ирилештирилген.

**Эмне үчүн бул керек?** Мурда кичинекей айыл өкмөттөрүнүн бюджети жана кадрдык потенциалы өтө чектелүү болчу. Алар жарандарга сапаттуу кызмат көрсөтө алган эмес, анткени аларга жетиштүү каражат да, адистер да бөлүнчү эмес.

Реформанын аркасында, ирилештирилген аймактардын бюджети жана ресурстары көбөйөт. Мисалы, бир нече айыл өкмөтү бириксе, алардын жалпы бюджети көбөйүп, аны менен ири долбоорлорду ишке ашырууга (мисалы, жаңы мектеп куруу же ири суу түтүгүн тартуу) мүмкүнчүлүк түзүлөт.

### **Реформанын калк үчүн пайдасы:**

- **Санариптештирүү:** Ирилештирилген аймактарда мамлекеттик кызматтарды санарип форматка өткөрүү жеңилдейт. Жарандар каалаган маалымкатты же документти онлайн ала алышат.
- **"Бирдиктүү терезе" принциби:** Бир жерден бир нече кызматты алуу мүмкүнчүлүгү түзүлөт, бул убакытты жана каражатты үнөмдөйт.
- **Квалификациялуу адистер:** Көп адистерди талап кылган кызматтар (мисалы, архитектор, юрист, экономист) бир айыл өкмөтүндө болбойт. Ирилештирүү аркылуу, жалпы штат бир нече адистер менен толукталып, кызмат көрсөтүүнүн сапаты жогорулайт.

## *Кыргызстандагы айылдык аймактарды өнүктүрүүнүн мүмкүнчүлүктөрү*

Кыргызстандын айылдарында көптөгөн көйгөйлөр бар, бирок ошол эле учурда өнүгүү үчүн чоң мүмкүнчүлүктөр да жашырылган. Бул мүмкүнчүлүктөр табигый байлыктар менен, ошондой эле адамдык капитал менен байланыштуу.

### **Айылдык аймактарды өнүктүрүүнүн негизги потенциалы:**

- **Айыл чарбасын диверсификациялоо:** Кыргызстандын топурагы жана климаты органикалык айыл чарба продукциясын өстүрүүгө ылайыктуу. Органикалык продукция дүйнөлүк рынокто жогору бааланат.
- **Туризм:** Биздин өлкөнүн кооз жаратылышы, бай маданияты жана жайлоолору экотуризм, этнотуризм жана ат минүү сыяктуу туризмдин түрлөрүн өнүктүрүүгө шарт түзөт.
- **Жергиликтүү ишкердикти колдоо:** Кичи жана орто бизнести (чакан кайра иштетүүчү цехтер, кол өнөрчүлүк, тейлөө кызматтары) өнүктүрүү менен жумуш орундарын түзүп, жергиликтүү экономиканы көтөрүүгө болот.

Кадам 97. Айылдык аймактардагы кызмат көрсөтүүнүн көйгөйлөрүнүн себеп-натыйжа дарагы.

★ Себеп-натыйжа дарагы ★

- ❖ Жашоо сапатынын төмөндөшү
- ❖ Социалдык теңсиздик
- ❖ Жарандардын убактысы жана каражатынын жоголушу
- ❖ Шаарларга миграциянын күчөшү

Негизги көйгөйлөр

- ❖ Бюджеттин жетишсиздиги
- ❖ Кадрлардын квалификациясынын төмөндүгү
- ❖ Инфраструктуранын начардыгы
- ❖ Бюрократия жана башкаруунун борборлоштурулушу

Көйгөйлөрдүн себептери

- ❖ Кичинекей айыл өкмөттөрүнүн бюджетинин аздыгы
- ❖ Сапаттуу адистердин шаарларга кетиши
  - ❖ Инвестициянын жоктугу
  - ❖ Эски башкаруу системасы

## **Кадам 98. 90 мүнөт. Интерактивдүү оюндар жана тапшырмалар.**

### **Оюн 1: "Ким чечим кабыл алат?"**

Максат: Децентрализациянын маанисин түшүнүү. **Оюндун эрежелери:** Катышуучуларга эки сценарий сунушталат. Алар ар бир сценарий үчүн чечимди ким (борбордук өкмөт же жергиликтүү бийлик) кабыл алышы керектигин тандашат жана эмне үчүн экенин түшүндүрүшөт.

- Сценарий А: Сиздин айылда спорт аянтчасы жок, жаштардын бош убактысын өткөрүүгө жери жок. Спорт аянтчасын куруу чечимин ким кабыл алышы керек?
- Сценарий Б: Өлкөнүн эң ири стратегиялык долбоору — түндүк-түштүк альтернативдик жолун куруу. Бул долбоорго инвестиция тартуу чечимин ким кабыл алышы керек?

### **Оюн 2: "Инфраструктураны куруучулар"**

Максат: Административдик реформанын практикалык маанисин түшүнүү. **Оюндун эрежелери:** Катышуучулар топторго бөлүнөт. Ар бир топко "Айыл өкмөтүнүн" ролу берилет. Алар чектелген бюджеттин жардамы менен өз аймагындагы эң маанилүү 3 көйгөйдү чечиши керек.

- Тапшырма: Айылда 200,000 сом бар. Сиздин айылдын төмөнкүдөй көйгөйлөрү бар:
  - Жолдор начар.
  - Интернет жок.
  - Мектептин чатырынан суу тамчылайт.
  - Көчөдө жарык жок.
  - ФАП (фельдшердик-акушердик пункт) эскилиги жеткен.
- Суроо: Сиз кайсы 3 көйгөйдү биринчи кезекте чечесиз жана эмне үчүн?

### **Оюн 3: "Мен айылда жашагым келет!"**

Максат: Айыл аймактарынын мүмкүнчүлүктөрүн табуу. **Оюндун эрежелери:** Ар бир катышуучу өзү жашаган же кааласа жашагысы келген айылды тандайт. Алар ошол айылда кантип киреше таап, жашоону жакшыртууну пландап бериши керек.

- Тапшырма: "Мен айылда жашагым келет, бирок мен IT-адисмин."
- Суроо: Сиз кантип айылда отуруп иштеп, ошол айылдын экономикасына салым кошо аласыз? Кандай кызматтарды сунуштайт элеңиз?

## *Сессия 41. Практика: Мамлекеттик кызматкерлердин системалык ой жүгүртүүсү-объективдуу зарылчылык.*

### Кадам 99. 90 мүнөт.

Мамлекеттик кызматкер — бул жөн гана мыйзамдарды аткарган адам эмес, ал коомдун "мээси" жана "жүрөгү" болушу керек. Заманбап мамлекеттик кызматкердин иши татаал жана көп кырдуу. Анын чечимдери миллиондогон адамдардын жашоосуна таасир этет. Ошондуктан, кызматкердин ой жүгүртүүсү ар кандай ыкмаларды жана принциптерди камтышы зарыл.

#### *1. Системалык ой жүгүртүү: Татаалдыктагы жөнөкөйлүк*

Бул — бир көйгөйдү бир бөлүк катары эмес, бир бүтүн системанын элементи катары кароо жөндөмү. Системалык ой жүгүртүү мамлекеттик кызматкер үчүн абдан маанилүү. Мисалы, бир айылга жол салуу чечими жөнөкөй көрүнүшү мүмкүн. Системалык ой жүгүртүү мамлекеттик кызматкерге узак мөөнөттүү келечекти көрүүгө жана татаал маселелерди чечүүдө туура чечимдерди кабыл алууга жардам берет.

Бирок системалык ой жүгүртүү бул чечимдин келечектеги таасирин баалоого жардам берет:

- Экономикалык таасири: Жолдун курулушу соода-сатыкты өнүктүрөбү? Жаңы жумуш орундары түзүлөбү?
- Социалдык таасири: Жол мектепке же ооруканага жеткиликтүүлүктү жакшыртабы? Миграция азаябы?
- Экологиялык таасири: Курулуш жаратылышка зыян келтиребби? Жер көчкү коркунучун жаратабы?

#### *2. Критикалык ойлоону: Чындыктын "детектору"*

**Критикалык ойлоону** — бул маалыматты жөн гана кабыл албастан, аны талдоо, баалоо жана шек саноо жөндөмү. Мамлекеттик кызматкердин ишинде бул жөндөмдүн мааниси чоң. Анткени алар күн сайын ар кандай булактардан келген маалыматка туш болушат: отчеттор, элдин кайрылуулары, саясий билдирүүлөр. Критикалык ойлоонуусу күчтүү кызматкер — бул өлкөнүн туура багытта кетишин камсыз кылган ишенимдүү "фильтр".

- Чындыкты аныктоо: Критикалык ойлоону кызматкерге кайсы маалымат ишенимдүү, кайсынысы жалган экенин аныктоого жардам берет.
- Манипуляциядан коргонуу: Бул жөндөм аларды саясий манипуляциядан же бир тараптуу пикирлерден сактайт.
- Көйгөйдүн негизги себебин табуу: Критикалык ой жүгүртүү менен кызматкер көйгөйдүн "үстүртөн" себебин эмес, анын чыныгы, тереңде жаткан себептерин таба алат.

### *3. Ассоциативдик-образдык ойлоону: Креативдүүлүк жана чечимдер*

Ассоциативдик ой жүгүртүү — бул эки же андан көп идеялардын же түшүнүктөрдүн ортосундагы байланышты табуу. Ал эми образдык ой жүгүртүү — бул абстракттуу идеяларды визуалдык образдар же метафоралар аркылуу элестетүү жөндөмү. Бул эки жөндөм тең чыгармачыл чечимдерди табууга жардам берет. Бул ой жүгүртүү түрү жаңы, оригиналдуу чечимдерди табууга жана комплекстүү маселелерди жөнөкөй түрдө түшүндүрүүгө мүмкүндүк берет.

- **Кантип колдонулат?** Мамлекеттик кызматкер "коомдук транспортту өнүктүрүү" маселесин чечүүдө, башка өлкөлөрдөгү "жашыл шаар" долбоорлорун эстеп, аларды Кыргызстандын шарттарына ылайыкташтыра алат. Же болбосо, "айыл чарбасын өнүктүрүү" идеясын "Агротехнологиялык хаб" деген образ менен байланыштырып, элге түшүнүктүү жана кызыктуу кылып сунуштайт.

### *4. Дискурсивдик ойлоону: Логика жана аргумент*

Дискурсивдик ойлоону — бул ой-пикирлерди, далилдерди жана аргументтерди логикалык жактан иретке келтирип, ырааттуу жыйынтыкка келүү процесси. Бул — "кантип" жана "эмне үчүн" деген суроолорго жооп табуу жөндөмү. Дискурсивдик ойлоону кызматкерге өзүнүн чечимдерин негиздөөгө, башкаларды ынандырууга жана талаш-тартыштарды конструктивдүү чечүүгө жардам берет.

- **Мисалы:** Мамлекеттик кызматкер бир мыйзам долбоорун сунуштап жатканда, ал өзүнүн аргументтерин далилдерге (статистикалык маалыматтарга, изилдөөлөргө) негиздейт. Анын ой жүгүртүүсү төмөнкүдөй болот: "Эгерде А кадамды жасасак, В натыйжасы келип чыгат, анткени С фактору бар." Бул процессте каталар болбошу үчүн логикалык чынжырчалар түзүлөт.

### *5. Стратегиялык ойлоону: Келечекти көрүү*

Стратегиялык ой жүгүртүү — бул узак мөөнөттүү максаттарга жетүү үчүн иш-аракеттердин планын түзүү. Мамлекеттик кызматкер үчүн бул — өлкөнүн, облустун же тармактын келечектеги өнүгүүсүн элестетүү жана ошол максатка жетүү үчүн ресурстарды бөлүштүрүү жөндөмү. Стратегиялык ойлоону мамлекеттик кызматкерге "күнүмдүк көйгөйлөрдөн" жогору туруп, чоң сүрөттү көрүүгө мүмкүндүк берет.

- **Стратегиянын компоненттери:**
  - **Максаттарды аныктоо:** Мисалы, 2030-жылга чейин кедейчиликти 15%га азайтуу.
  - **Ресурстарды баалоо:** Бул максатка жетүү үчүн кандай каражаттар, адам ресурстары жана убакыт керек?
  - **Тобокелдиктерди эске алуу:** Кандай тоскоолдуктар пайда болушу мүмкүн? (мисалы, экономикалык кризис).
  - **Аракеттердин планын түзүү:** Максатка жетүү үчүн конкреттүү кадамдарды аныктоо.

## *6. Аналитикалык ойлоону: Маалыматтардын сырын ачуу*

Аналитикалык ой жүгүртүү — бул маалыматтарды, фактыларды жана сандык көрсөткүчтөрдү талдоо аркылуу корутунду чыгаруу жөндөмү. Бул ой жүгүртүү мамлекеттик кызматкердин ишинин негизин түзөт. Аналитикалык ойлоону кызматкерге "эмоцияга" эмес, "фактыларга" таянып чечим кабыл алууга жардам берет.

- **Мисалы:** Эгерде бир райондо жумушсуздук көбөйгөнү тууралуу маалымат келип түшсө, аналитикалык ой жүгүртүү бул сандын артында эмне турганын түшүнүүгө жардам берет:
  - Жумушсуздуктун өсүшүнө эмне себеп болду? (Мисалы, ири ишкананын жабылышы).
  - Жабыркаган топ кимдер? (Мисалы, жаштар же аялдар).
  - Бул көйгөйдү чечүү үчүн кандай чараларды көрүү керек?

## *7. Продуктивдүү ойлоону: Натыйжага багыт алуу*

Продуктивдүү ой жүгүртүү — бул жаңы, оригиналдуу идеяларды жаратууга багытталган процесс. Бул чыгармачылыкты жана ийкемдүүлүктү талап кылат. Мамлекеттик кызматкерлер жөн гана эски эрежелерди аткара бербестен, жаңы жана эффективдүү чечимдерди табуусу керек. Бул ой жүгүртүү мамлекеттик башкарууну "уйкудан ойготуп", аны заманбап жана элдин талабына жооп берген системага айлантууга көмөктөшөт.

- **Кантип колдонулат?** Эгерде бир мамлекеттик кызмат көрсөтүү системасы эскирип калса, продуктивдүү ойлоону кызматкерге аны "электрондук өкмөт" же "бирдиктүү терезе" сыяктуу жаңы, заманбап системалар менен алмаштыруу идеясын сунуштоого жардам берет.

**Жыйынтыктап айтканда:** Мамлекеттик кызматкердин эффективдүү иши үчүн бул ой жүгүртүү түрлөрүнүн баары бири-бирин толуктап турат. Алар билим, тажрыйба жана туруктуу өнүгүүгө умтулуу менен гана өнүгөт.

## **Кадам 100. Кейстер.**

### **1-кейс: "Кагаз тоосу" көйгөйү**

**Сценарий:** Сиз Мамлекеттик кызматтын санариптештирүү бөлүмүндө иштейсиз. Сизге райондук кеңседен отчетторду даярдоого өтө көп убакыт кетип жатканы тууралуу даттануу келип түштү. Кызматкерлер документтерди кол менен толтуруп, анан аларды компьютерге киргизишет. Бул процесс көп каталарды жаратып, ишти жайлатууда.

- **Аналитикалык ойлоону:** Сиз канча убакыт кетип жатканын, каталардын санын жана анын жалпы ишке тийгизген таасирин эсептейсиз. Андан кийин, көйгөйдүн негизги себебин — маалыматтарды кол менен эки жолу киргизүү экенин аныктайсыз.

- **Ассоциативдик-образдык ойлоонуу:** Сиз бул маселени чечүү үчүн башка тармактардагы технологияларды эстейсиз. Мисалы, банктарда же авиакомпанияларда колдонулган QR-код же штрих-код системалары.
- **Продуктивдүү ойлоонуу:** Жөн эле компьютерлерди жаңыртуу эмес, уникалдуу чечимди сунуштайсыз: ар бир формага QR-код кошуу. Кызматкерлер кагаз форманы толтургандан кийин, аны смартфон менен сканерлеп, маалымат базасына автоматтык түрдө киргизүү. Бул убакытты үнөмдөп, каталарды кескин азайтат.

## 2-кейс: "Акыркы тамчы" көйгөйү

**Сценарий:** Сиз айыл өкмөттө иштейсиз. Жайкысын айылдын суу түтүгү кургап, жарандар ичүүчү сууга жетпей кыйналышат. Жыл сайын бюджеттен акча бөлүнөт, бирок көйгөй чечилбейт.

- **Критикалык ойлоонуу:** Сиз "Эмне үчүн бюджеттен акча бөлүнсө да көйгөй чечилбей жатат?" деп суроо бересиз. Сиз долбоордун отчетторун, аткарылган иштерди жана сарпталган каражаттарды иликтейсиз. Натыйжада, бөлүнүп берилген каражаттардын көбү эски түтүктөрдү жамоого кетип, толук чечим болбогонун аныктайсыз.
- **Системалык ой жүгүртүү:** Сиз суу маселесин жөн гана "түтүктөрдү оңдоо" деп карабайсыз. Сиз анын экологияга (суунун булактарынын кургашы), социалдык абалга (оорулардын көбөйүшү) жана экономикага (айыл чарбанын жабыркашы) тийгизген таасирин анализдейсиз.
- **Стратегиялык ойлоонуу:** Сиз узак мөөнөттүү чечим кабыл аласыз. Учурдагы бюджетти жамоо иштерине эмес, жамааттык суу сактагыч куруу жана сууну үнөмдөө боюнча программаларды ишке ашырууга багыттайсыз. Бул бир жылга жетпесе да, 5 жылдан кийин суу көйгөйүн толук чечет.

## 3-кейс: "Жаңы технология" көйгөйү

**Сценарий:** Сиз жаштар иштери боюнча департаментте иштейсиз. Жаңы "Санариптик жаран" платформасын киргизүү пландалууда, бирок айрым кызматкерлер жана жарандар ага каршы чыгышууда. Алар жаңы технологияны түшүнбөй, коркушат.

- **Дискурсивдик ойлоонуу:** Сиз маселени талкуулоо үчүн бир нече тараптарды чогултасыз: жаштардын өкүлдөрүн, карылар кеңешинин мүчөлөрүн, IT адистерди жана жарандык активисттерди. Ар бир тараптын аргументтерин угуп, алардын коркууларын жана сунуштарын эске аласыз.
- **Продуктивдүү ойлоонуу:** Талкуунун натыйжасында, сиз жөн гана платформаны киргизүү эмес, аны жайылтуу үчүн инновациялык ыкманы сунуштайсыз: "Санариптик сабаттуулук" көчмө борборлорун түзүү. Бул борборлор айылдарга барып, адамдарга платформаны кантип колдонууну үйрөтүп, суроолоруна жооп берет.
- **Системалык ой жүгүртүү:** Бул платформа жөн гана кызмат көрсөтпөстөн, жарандарды билим алууга, мамлекеттик чечимдерге катышууга жана онлайн бизнести өнүктүрүүгө түрткү берерин көрсөтүп, чоң сүрөттү түшүндүрүп бересиз. Натыйжада, каршы чыккандардын көз карашы өзгөрүп, платформаны колдоого алат.

## *Сессия 42. Практика:Заманбап тандоо маселеси: Жасалма интеллект доорундагы Кыргызстан жарандарынын мүмкүнчүлүктөр*

### Кадам 101. 30 мүнөт.

Бүгүнкү күндө технологиялык прогресс, өзгөчө **жасалма интеллект (ЖИ)** укмуштуудай ылдамдыкта өнүгүп жатат. ЖИ — бул адамдын мээси сыяктуу ой жүгүртүүгө, окууга жана чечим кабыл алууга жөндөмдүү машиналарды түзүү илими. Бул процесс Кыргызстандын ар бир жаранынын жашоосуна, келечегине жана өлкөнүн өнүгүүсүнө түздөн-түз таасир этет. Биз "технологиялык артта калуу" коркунучунда турабыз, бирок ошол эле учурда, бул жаңы доор бизге болуп көрбөгөндөй мүмкүнчүлүктөрдү тартуулайт.

### **ЖИ доорунун Кыргызстан үчүн чакырыктары жана мүмкүнчүлүктөрү:**

#### **Чакырыктар:**

- **Жумуш орундары:** ЖИ көптөгөн жөнөкөй жана кайталануучу иштерди (мисалы, бухгалтердик эсептөө, маалымат киргизүү) автоматташтыра алат. Бул жумуш орундарынын жоголушуна алып келиши мүмкүн.
- **Санариптик теңсиздик:** Айылдык аймактарда интернеттин жана заманбап технологиялардын жетишсиздиги, ЖИге жетүүдө шаардык жана айылдык калктын ортосундагы теңсиздикти күчөтөт.
- **Этикалык маселелер:** ЖИ колдонууда маалыматтын купуялуулугу, коопсуздугу жана адилеттүүлүк сыяктуу маселелер келип чыгат.

#### **Мүмкүнчүлүктөр:**

- **Экономикалык өсүш:** ЖИ айыл чарбада (түшүмдүүлүктү жогорулатуу), саламаттыкты сактоодо (диагноз коюуну тездетүү), билим берүүдө (персоналдаштырылган окутуу) жана мамлекеттик башкарууда (бюрократияны азайтуу) чоң пайда алып келе алат.
- **Жаңы жумуш орундары:** ЖИ менен байланышкан жаңы кесиптер пайда болот. Мисалы, ЖИ адиси, маалымат аналитиги, робот техникасы боюнча инженер.
- **Глобалдык рынокко чыгуу:** Кыргызстандын жаштары ЖИ технологияларын өздөштүрүп, эл аралык IT-компанияларда иштөөгө же өз стартаптарын түзүүгө мүмкүнчүлүк алышат.

Бул ЖИ доорунда биздин негизги милдетибиз — бул технологияны кабыл алууга жана аны өз кызыкчылыгыбыз үчүн колдонууга даяр болуу. Биз жөн гана ЖИ керектөөчүлөрү болбостон, аны түзүүчү жана өнүктүрүүчү болушубуз керек.

### **Кадам 102. Тапшырма: Маселени системалык карта аркылуу талдоо**

**Максат:** Жасалма интеллекттин коомго тийгизген таасирин комплекстүү талдоо.

**Тапшырма:** Жогорудагы текстти колдонуп, төмөнкү схеманы толтуруңуз. Ар бир "чакырык" жана "мүмкүнчүлүк" үчүн анын себептерин жана кесепеттерин көрсөтүңүз.

<b>Негизги түшүнүк</b>	<b>Себеби</b>	<b>Кесепети</b>
<b>Жумуш орундарынын жоголушу</b>	Жөнөкөй жумуштардын автоматташтырылышы	Калктын жумушсуздугунун өсүшү, жаңы кесиптерге болгон муктаждык
<b>Санариптик теңсиздик</b>		
<b>Экономикалык өсүш</b>		
<b>Жаңы жумуш орундарынын пайда болушу</b>		

### **Кадам 103. 2025-жылы майда жарыкка чыккан БУУнун отчетунун кейстери:**

2025-жылы Бириккен Улуттар Уюмунун (БУУ) жасалма интеллект боюнча жарыкка чыккан отчету, дүйнөнүн ар бир өлкөсү ЖИ доорунда кандай позицияны ээлеши керектиги жөнүндө маанилүү сунуштарды берди. Отчетто Кыргызстан сыяктуу өнүгүп келе жаткан өлкөлөр үчүн бир нече кейстер (мисалдар) каралган.

**Маалымат:**

- **Кейс 1: "Акылдуу айыл чарба" (Руанда мисалы):** Руанда ЖИ технологияларын айыл чарбада колдонуу менен түшүмдүүлүктү 30%га жогорулатты. Уюлдук

телефондогу тиркемелер аркылуу дыйкандар жер кыртышынын абалы, аба ырайы жана оорулар тууралуу маалыматтарды алып турушкан.

- **Кейс 2: "Онлайн билим берүү" (Эстония мисалы):** Эстония ЖИ системаларын мектептерде окуучулардын жеке өзгөчөлүктөрүнө ылайык окутуу программасын түзүү үчүн колдонот. Бул ар бир окуучуга өзүнүн темпи жана кызыкчылыгы боюнча билим алууга шарт түзөт.
- **Кейс 3: "Коомдук коопсуздук" (Сингапур мисалы):** Сингапур коомдук жайлардагы видеокамералардын маалыматтарын ЖИ аркылуу талдоого алып, кылмыштуулуктун деңгээлин төмөндөткөн.

#### **Тапшырма:**

1. **Кыргызстан үчүн эң ылайыктуу кейсти тандаңыз.** Эмне үчүн бул кейс Кыргызстандын шартына ылайыктуу экенин 2-3 сүйлөм менен түшүндүрүңүз.
2. **Тандалган кейсти кантип ишке ашырууга болот?** Бул үчүн кандай ресурстар (каржы, кадрлар, технология) керек экенин жана мамлекет кандай ролду ойношу керектигин сунуштаңыз.

*Сессия 43. Практика: Адамдык өнүгүүнүн ажырымы кеңейүүдө жана глобалдык прогресс артка кетүү коркунучу жана Кыргызстан.*

**Кадам 104. 60 мүнөт.**

Дүйнөдөгү прогресс бирдей эмес: бай мамлекеттер дагы да байып, кедей мамлекеттер артта калууда. Мындай "адамдык өнүгүүнүн ажырымы" (Human Development Gap) Кыргызстан үчүн чоң чакырык. Биздин өлкө бул глобалдык тенденцияга кантип каршы тура алат?

**Практикалык мисалдар:**

- **Билим берүүдөгү теңсиздик:** Шаардык мектептер заманбап технологиялар менен жабдылып, алдыңкы мугалимдер иштесе, айылдык мектептерде интернет, компьютер жана тажрыйбалуу адистер жетишсиз. Бул ажырымды жоюу үчүн, мамлекет **"Санарип мугалим"** программасын ишке ашыруусу керек. Бул программанын алкагында айыл мугалимдери IT-технологияларды үйрөнүп, онлайн ресурстарды сабакка киргизет. Мындан тышкары, "Бир класс, бир планшет" долбоорлорун ишке киргизүү, айыл мектептерине заманбап жабдууларды берүү маанилүү.
- **Саламаттыкты сактоодогу ажырым:** Шаар тургундары жогорку сапаттагы медициналык кызматтарды ала алышса, айыл тургундары ФАП (фельдшердик- акушердик пункт) менен гана чектелишет. **"Мобилдик клиника"** долбоору бул көйгөйдү чечүүгө жардам берет. Жабдылган атайын унаалар алыскы айылдарга барып, калкка акысыз диагностика, консультация жана дарылоо кызматтарын көрсөтөт.
- **Экономикалык теңсиздик:** Борбордук аймактарда жумуш орундары көп болсо, айылдарда жумушсуздук жогору. **"Бир айыл — бир бизнес"** демилгеси аркылуу ар бир айылдын өзгөчөлүгүнө жараша бизнес долбоорлору ишке ашырылат (мисалы, Баткенде өрүк, Ысык-Көлдө экологиялык туризм). Мамлекет бул долбоорлорго жеңилдетилген насыялар жана гранттар аркылуу колдоо көрсөтөт.

#### *Кыргызстанда толуктоочу экономикаларды калыптандыруу: Жаңыча ой жүгүртүү*

Толуктоочу экономикалар (complementary economies) — бул учурдагы экономикалык системаны толуктап, аймактар аралык теңсиздикти азайтууга багытталган жаңы модель. Бул модель Кыргызстандын шартында кантип иштейт?

#### **Практикалык мисалдар:**

- **Аймактык адистештирүү:** Ар бир облусту өзүнүн табигый жана экономикалык өзгөчөлүгүнө жараша адистештирүү. Мисалы, Жалал-Абадда жаңгак кайра иштетүүчү кластер, Нарында жайыт туризми жана эт өндүрүү, Таласта фасоль жана органикалык айыл чарба продукциялары. Бул адистештирүү аймактарга өз продукциясын экспорттоого жана инвестицияларды тартууга жардам берет.
- **"Санариптик көчмөндөр" (Digital nomads):** Кыргызстандын тоолорунда жана жайлоолорунда иштеп, жашагысы келген чет элдик адистерди тартуу. Бул үчүн, алыскы аймактарда интернеттин сапатын жакшыртып, атайын **"Ко-воркинг борборлорун"** түзүү керек. Бул жергиликтүү калкка жаңы технологияларды үйрөнүүгө жана чет элдик адистер менен тажрыйба алмашууга мүмкүнчүлүк берет.
- **Жамааттык банктар жана кооперативдер:** Айылдык жамааттар өз ара биригип, финансылык ресурстарды чогултуп, чакан бизнести каржылай турган кооперативдерди же банктарды түзүүсү. Бул айыл элине сырткы жардамга көз каранды болбостон, өз көйгөйлөрүн өзү чечүүгө шарт түзөт.

#### *Атайылап инновацияны өнүктүрүүдө мамлекеттик кызматкердин ролу*

Инновацияны өнүктүрүү үчүн жөн гана акча же технология жетишсиз. Эң негизги фактор — мамлекеттик кызматкердин ишмердүүлүгү.

#### **Практикалык мисалдар:**

- **"Бизнес-инкубатор" мамлекеттик кызматта:** Мамлекеттик кызматкерлер жөн эле эски эрежелер менен иштебей, жаңы идеяларды колдоого алышы керек. Мамлекеттик органдарда **"Инновациялык лабораторияларды"** түзүү. Бул

лабораторияларда жаш адистер мамлекеттик кызмат көрсөтүүлөрдү жакшыртуу үчүн жаңы санариптик чечимдерди иштеп чыгат. Мисалы, документтерди кабыл алууну автоматташтырган же жарандарга консультация берүүчү чат-ботторду түзүү.

- **"Иновация үчүн сыйлык"**: Мамлекеттик кызматкерлерди инновациялык идеяларды сунуштаганы үчүн атайын сыйлоо жана мотивациялоо системасын киргизүү. Бул алардын чыгармачылыгын жана активдүүлүгүн арттырат.
- **Чет элдик тажрыйбаны үйрөнүү**: Мамлекеттик кызматкерлер үчүн эл аралык семинарларды, конференцияларды уюштуруу. Мисалы, Сингапурдун же Эстониянын электрондук өкмөт системаларын изилдөө.

### *Маанилүү көндүмдөрдү инвестициялоо: Кыргызстандын "Адамдык капиталы"*

Келечектин экономикасы үчүн адамдардын билими, таланты жана көндүмдөрү эң башкы ресурс болуп саналат. Кыргызстан бул ресурска кантип инвестиция салуусу керек?

#### **Практикалык мисалдар:**

- **"Келечектин кесиптери"**: Бүгүнкү мектеп окуучуларына эртеңки күндүн талабына жооп берген көндүмдөрдү үйрөтүү (мисалы, робототехника, санариптик маркетинг, IT-программалоо). Мамлекеттик билим берүү программасына бул сабактарды киргизип, мугалимдерди даярдоо керек.
- **Өмүр бою окутуу**: Адам жашоосунун бардык этабында жаңы көндүмдөрдү өздөштүрүп туруусу маанилүү. Мамлекет жарандар үчүн акысыз же арзан онлайн курстарды жана окуу программаларын түзүшү керек. Мисалы, айыл тургундары үчүн айыл чарбада жаңы технологияларды колдонуу боюнча курстарды уюштуруу.
- **Жаштарга колдоо**: Жаштардын стартап-долбоорлоруна жана социалдык демилгелерине гранттарды жана жеңилдетилген насыяларды берүү. "Жаш лидерлер мектеби" сыяктуу программаларды түзүү.

### *Адамзаттын өнүгүшү үчүн жаңы горизонтторду Кыргызстанга адаптациялоо*

Дүйнө "Адамдык өнүгүүнүн жаңы горизонттору" жөнүндө сөз кылып жатат: климаттын өзгөрүшү, теңсиздик жана санариптик трансформация. Кыргызстан бул жаңы горизонтторду кантип өзүнө ылайыкташтыра алат?

#### **Практикалык мисалдар:**

- **Жашыл экономика**: Климаттын өзгөрүшүнө каршы күрөшүү үчүн Кыргызстан "Жашыл экономикага" өтүшү керек. Мисалы, күн жана шамал энергиясын колдонууга көмөктөшүү, органикалык айыл чарбаны өнүктүрүү, таштандыларды кайра иштетүүчү заводдорду куруу.
- **"Санариптик мамлекет"**: Мамлекеттик кызматтардын 90%ын онлайн форматка өткөрүү. Жарандардын бардык документтерин бир санариптик базага бириктирүү. Бул коррупцияны азайтып, жарандарга убакытты үнөмдөөгө жардам берет.

- **Инклюзивдик өнүгүү:** Коомдун бардык катмарларын (майыптуулугу бар жарандар, аялдар, алыскы аймактардын тургундары) өнүгүү процессине тартуу. Мисалы, майыптуулугу бар жарандар үчүн атайын жумуш орундарын түзүү жана аларды онлайн форматта иштөөгө үйрөтүү.

## **Кадам 105. Практикалык тапшырмалар.**

### **1. Адамдык өнүгүүнүн ажырымы жана Кыргызстан**

Тапшырма: Айылдык аймактардагы билим берүү жана саламаттыкты сактоо ажырымын азайтуу боюнча долбоор иштеп чыгыңыз.

- **Этап 1:** Көйгөйдү аныктоо. Сиздин аймагыңызда (мисалы, Баткен облусунун бир айылы) билим берүү жана саламаттыкты сактоо жаатында кандай негизги көйгөйлөр бар экенин аныктаңыз.
- **Этап 2:** Долбоордун максаты. Бул көйгөйлөрдү чечүү үчүн кандай чараларды көрө аласыз? Мисалы, "Мобилдик билим берүү борборун" түзүү же "Онлайн дарыгер" платформасын ишке киргизүү.
- **Этап 3:** Ресурстарды пландаштыруу. Долбоорду ишке ашыруу үчүн кандай ресурстар (акча, адамдар, техника) керектелерин эсептеңиз.

### **2. Кыргызстанда толуктоочу экономикаларды калыптандыруу**

Тапшырма: Өзүңүз жашаган аймак үчүн "Аймактык адистештирүү матрицасын" түзүңүз.

- **Этап 1:** Аймактын потенциалын талдоо. Сиздин аймакта кандай табигый, экономикалык же адамдык ресурстар бар? Мисалы, токойлор, дарыялар, айыл чарбасы, кол өнөрчүлүк.
- **Этап 2:** Адистештирүү багыттарын тандоо. Талдоонун негизинде, аймак үчүн эң келечектүү 2-3 багытты тандаңыз. Мисалы, этнотуризмди өнүктүрүү же органикалык азык-түлүктөрдү өндүрүү.
- **Этап 3:** Иш-аракеттердин **планы**. Тандалган багыттарды ишке ашыруу үчүн кандай кадамдарды жасоо керек экенин пландоо. Мисалы, туристтик маршруттарды түзүү, жергиликтүү калкты окутуу же продукцияны сертификациялоо.

### **3. Атайылап инновацияны өнүктүрүүдө мамлекеттик кызматкердин ролу**

Тапшырма: Өзүңүз иштеген мамлекеттик мекеменин (же жөн гана бир мекеменин) ишин жакшыртуу үчүн инновациялык сунуш иштеп чыгыңыз.

- **Этап 1:** Көйгөйдү аныктоо. Мектепти, райондук администрацияны же башка мекемени мисал катары алып, анын ишиндеги негизги көйгөйдү табыңыз (мисалы, документтерди кабыл алуу узакка созулат).
- **Этап 2:** Инновациялык чечим. Бул көйгөйдү чечүү үчүн кандай инновациялык технологияны же ыкманы сунуштай аласыз? Мисалы, "Электрондук кезек" системасын же "Онлайн арыз" платформасын киргизүү.
- **Этап 3:** Презентация. Сунушунузду жетекчиликке презентациялоо үчүн кыскача план түзүңүз. Чечимдин артыкчылыктарын жана аны ишке ашыруу үчүн керектүү ресурстарды көрсөтүңүз.

## **Кадам 106. Кейсттер.**

### **Кейс №1: "Келечек айылы" долбоору**

Келечек айылы — бул алыскы тоолуу аймакта жайгашкан кичинекей айыл. Айылдын негизги көйгөйлөрү — жаштардын миграциясы жана жумуш орундарынын жоктугу. Айылдын жаш активисти, Айнура, айылдын потенциалын ачуу үчүн жаңы долбоорду ишке ашырууну чечти. Ал айылдын бай жайлоосун жана жаратылышын колдонуп, "Эко-ферма" жана "Этно-айыл" туризмдин өнүктүрүүнү сунуштады.

#### **Суроолор:**

1. Айнура өз долбоорун ишке ашыруу үчүн биринчи кезекте кандай кадамдарды жасашы керек?
2. Долбоорду каржылоо үчүн ал мамлекеттик органдардан же эл аралык уюмдардан кандай жардам ала алат?
3. Айнуранын долбоору айылдын экономикасына жана социалдык жашоосуна кандай оң таасирин тийгизиши мүмкүн?

### **Кейс №2: "Санариптик теңсиздикти азайтуу"**

Чынара — Бишкектеги IT-компаниянын адиси. Ал айылдар менен шаардын ортосундагы "санариптик теңсиздик" көйгөйүнө тынчсызданып, өзүнүн ыктыярчылар командасы менен долбоор баштады. Алар алыскы айылдарда жашаган мектеп окуучулары үчүн акысыз онлайн программалоо курстарын уюштурууну пландаштырышты.

#### **Суроолор:**

1. Чынаранын командасы интернеттин сапаты начар айылдарда окуу процессин кантип уюштура алат?
2. Окуучуларды сабактарга кызыктыруу жана алардын мотивациясын жогорулатуу үчүн кандай ыкмаларды колдонуу керек?
3. Бул долбоорду узак мөөнөттүү кылып, ал тургай мамлекеттик программага айландыруу үчүн кандай кадамдарды жасоо керек?

### **Кейс №3: "Кесиптик көндүмдөргө инвестиция"**

Самат — мамлекеттик кызматкер. Ал азыркы университет бүтүрүүчүлөрүнүн билими менен эмгек рыногунун талаптарынын ортосунда чоң ажырым бар экенин байкады. Алар эскирген билимдерди алып жатышат. Самат бул көйгөйдү чечүү үчүн "Жаш адистер үчүн практикалык көндүмдөр" аттуу атайын программаны түзүүнү сунуштады.

#### **Суроолор:**

1. Самат бул программага кайсы көндүмдөрдү (мисалы, санариптик маркетинг, долбоорду башкаруу) киргизиши керек?
2. Программаны каржылоо үчүн кайсы министрликтерге же донордук уюмдарга кайрылса болот?
3. Бул программа бүтүрүүчүлөрдүн жумушсуздугун азайтууга жана эмгек рыногунун талаптарына ыңгайлашууга кандай жардам берет?

**Кадам 107. 30 мүнөт. Жыйынтыктоо.**

Глоссарий

**Лидерлик** – бул жалпы максаттарга жетүү, команданы шыктандыруу жана багыттоо үчүн башкаларга таасир этүү жөндөмү.

**Меритократия** (сөзмө-сөз «татыктуулардын күчү», латын тилинен *meritus* «татыктуу» + байыркы грек *κράτος* «бийлик, башкаруу») — башкаруунун принциби, ага ылайык жетекчилик кызматтарды алардын социалдык тегине жана финансылык байлыгына карабастан эң жөндөмдүү адамдар ээлеши керек.

**KPIs (Key Performance Indicators)** – Иштин негизги көрсөткүчтөрү, максаттарга жетүү даражасын жана иш-аракеттердин натыйжалуулугун чагылдырган өлчөнө турган көрсөткүчтөр.

**Мотивация** – адамды белгилүү бир максаттарга жетүү үчүн аракеттенүүгө үндөгөн ички жана тышкы кыймылдаткыч күчтөр.

**Натыйжалуулукту баалоо** - бул кызматкер же бөлүм тарабынан белгиленген максаттарга жана стандарттарга салыштырмалуу жетишкен натыйжаларды өлчөө жана талдоо процесси.

**Позитивдүү ой жүгүртүү** – бул дүйнөгө позитивдүү көз карашка жана ар кандай турмуштук окуяларга оң когнитивдик баа берүүгө багытталган объективдүү реалдуулукту психикалык чагылдыруунун формасы; ар кандай турмуштук кырдаалда өзү үчүн оң же пайдалуу нерсени көрө билүү.

**Максат коюу** – бул мотивациялоочу программа үчүн конкреттүү, өлчөнө турган, жетүүгө мүмкүн болгон, актуалдуу жана мөөнөттүү максаттарды аныктоо процесси.

**Маслоунун керектөөлөр иерархиясы теориясы** адамдын мотивациясы физиологиялык жактан өзүн актуалдаштырууга чейинки кезектеги муктаждыктын деңгээлин канааттандыруу менен аныкталат деген теория.

**Врумдун күтүү теориясы** – мотивация процессинин теориясы, ал кызматкердин аракетинин деңгээли тапшырманы ийгиликтүү бүтүрүү, сыйлык алуу күтүүсүнө жана бул сыйлыктын баалуулугуна жараша болот.

**Адамдын тең укуктуулук теориясы** мотивация башкалардын аракеттерине жана натыйжаларына салыштырмалуу сыйлыктын адилеттүүлүгүн кабыл алуудан көз каранды экенин көрсөткөн теория.

**Долбоор** – бул белгилүү бир максатты көздөгөн, убактысы, ресурстары жана натыйжалары менен чектелген убактылуу иш.

**Долбоордук ыкма** – бул өлчөнө турган максаттарга жетүү үчүн долбоорлор түрүндө милдеттер ишке ашырылуучу башкаруу ыкмасы.

**Долбоордун жашоо цикли** - бул долбоордун фазаларынын ырааттуулугу: баштоо, пландаштыруу, ишке ашыруу, аяктоо.

**SMART максаттары** – бул конкреттүү, өлчөнгөн, жетүүгө боло турган, актуалдуу жана убакыт менен чектелген максаттар.

**Business Case** - бул долбоордун зарылдыгын жана ишке ашырылышын далилдеген документ (айрым учурларда ал Долбоордун паспорту деп да аталат).

**Тапшырма** бул долбоордун алкагындагы конкреттүү иш-аракет же иш.

**Долбоордун бюджетти** - бардык чыгымдарды чагылдырган каржылык план. **Хронометраж** — долбоорду ишке ашыруунун календардык планы. - **Көрсөткүчтөр жана КРІ** - долбоордун ийгилиги жана натыйжалуулугу бааланган көрсөткүчтөр. Долбоорлорго мониторинг жана баалоо системасын түзүү

**Тобокелдиктерди башкаруу** – бул долбоордун тобокелдиктерин аныктоо, талдоо жана минималдаштыруу процесси.

**Тобокелдик** - бул долбоордун ийгилигине таасир этиши мүмкүн болгон окуя.

**Өзгөртүү өтүнүчү** - долбоордун көлөмүн, убактысын же бюджетин өзгөртүү боюнча расмий өтүнүч.

**мамлекеттик кызмат** - КРнын жарандарынын мамлекеттик органдардагы кесиптик кызматтык иши. Мамлекеттик кызмат өзүнө мамлекеттик жарандык кызматты, аскердик кызматты, укук коргоо кызматын жана дипломатиялык кызматты камтыйт.

**мамлекеттик жарандык кызмат** - КРнын Конституциясында жана башка ченемдик укуктук актыларында аныкталган милдеттерди, функцияларды жана бийликтик ыйгарым укуктарды туруктуу негизде жүзөгө ашыруу боюнча КРнын жарандарынын мамлекеттик органдардагы кесиптик кызматтык ишин билдирген, мамлекеттик кызматтын түрү.

**муниципалдык кызмат** - Конституцияда жана башка ченемдик укуктук актыларда аныкталган милдеттерди, функцияларды жана бийликтик ыйгарым укуктарды туруктуу негизде жүзөгө ашыруу боюнча Кыргыз Республикасынын жарандарынын жергиликтүү өз алдынча башкаруу органдарындагы кесиптик кызматтык иши.

**аскердик кызмат** - мыйзам менен аскердик кызмат каралган КРнын Куралдуу Күчтөрүндө, башка аскердик түзүмдөрдө жана мамлекеттик органдарда жарандардын жалпы аскердик милдеттерин аткаруу боюнча мамлекеттик кызматтын өзгөчө түрү.

**укук коргоо кызматы** - коопсуздукту, мыйзамдуулукту жана укук тартибин камсыз кылуу боюнча, кылмыштуулукка каршы күрөшүү, адамдын жана жарандын укуктарын жана эркиндиктерин коргоо боюнча функцияларды жүзөгө ашырган укук коргоо органдарындагы кызмат орундарында КРнын жарандарынын кесиптик кызматтык ишин билдирген мамлекеттик кызматтын түрү.

**дипломатиялык кызмат** – КРнын мамлекеттик кызматынын курамдык бөлүгү, өзүнө дипломатиялык кызмат органдарынын кызматкерлери болуп саналган Кыргыз Республикасынын жарандарынын эл аралык мамилелер чөйрөсүндө өкүлчүлүк, мамлекеттин кызыкчылыктарын алдыга жылдыруу жана коргоо, Кыргыз Республикасынын тышкы саясатын практикалык жүзөгө ашыруу боюнча кесиптик ишин камтыйт.

**мамлекеттик жарандык кызматчы** - мамлекеттик органда административдик кызмат ордун ээлеген, кызмат орду боюнча берилген ыйгарым укуктарды ишке ашыруу боюнча кесиптик кызматтык ишти республикалык бюджеттин каражаттарынан акчалай сыйакы алуу менен туруктуу негизде жүзөгө ашырган жана аларды аткаруу үчүн жоопкерчилик тарткан КРнын жараны.

**муниципалдык кызматчы** - жергиликтүү өз алдынча башкаруу органында административдик кызмат ордун ээлеген, кызмат орду боюнча берилген ыйгарым укуктарды ишке ашыруу боюнча кесиптик кызматтык ишти жергиликтүү бюджеттин каражаттарынан акчалай сыйакы алуу менен туруктуу негизде жүзөгө ашырган жана аларды аткаруу үчүн жоопкерчилик тарткан КРнын жараны.

**мамлекеттик орган** - мамлекеттик бийликтин функцияларын жүзөгө ашырууга, аткаруу үчүн милдеттүү чечимдерди кабыл алууга жана алардын ишке ашырылышын камсыз кылууга ыйгарым укуктуу, Конституцияга жана башка ченемдик укуктук актыларга ылайык туруктуу негизде уюштурулган, республикалык бюджеттен каржылануучу орган.

**жергиликтүү өз алдынча башкаруу органы** - тиешелүү административдик-аймактык бирдиктин чек араларында өкүлчүлүктүү же аткаруу функцияларын жана ыйгарым укуктарын жүзөгө ашырууга, жергиликтүү маанидеги маселелер боюнча аткаруу үчүн милдеттүү чечимдерди кабыл алууга, берилген мамлекеттик ыйгарым укуктарды аткарууга

жана алардын ишке ашырылышын камсыз кылууга ыйгарым укуктуу, Конституцияга жана башка ченемдик укуктук актыларга ылайык туруктуу негизде уюшулган, жергиликтүү бюджеттен каржылануучу орган.

**мамлекеттик кызмат орду** - Конституцияда жана башка ченемдик укуктук актыларда каралган кызмат орду же болбосо ошол органдын ыйгарым укуктарын аткаруу жана камсыз кылуу боюнча аны ээлеген адам үчүн белгилүү милдеттери бар, мамлекеттик органдын штаттык бирдиги катары КРнын мыйзамдарында белгиленген тартипте уюшулган кызмат орду. Мамлекеттик кызмат орундары саясий, атайын жана административдик болуп бөлүнөт.

**саясий мамлекеттик кызмат орду** - аны ээлөөнүн жүрүшүндө адам бийликтик ыйгарым укуктарды жүзөгө ашыруучу жана саясий программаларды жана долбоорлорду турмушка ашырууга багытталган саясатты аныктоочу чечимдерди кабыл алуучу, Конституцияда жана башка ченемдик укуктук актыларда белгиленген ыйгарым укуктардын алкагында коюлган саясий максаттарды жана милдеттерди ишке ашыруу үчүн жоопкерчилик тартуучу кызмат орду.

**атайын мамлекеттик кызмат орду** - аны ээлөөнүн жүрүшүндө адам саясий аныктоочу чечимдерди кабыл алуу менен байланышпаган контролдоо-көзөмөлдөө, соттук же башка атайын мүнөздөгү чечимдерди кабыл алуу жана иш-аракеттерди жасоо боюнча бийликтик ыйгарым укуктарды жүзөгө ашыруучу кызмат орду.

**административдик мамлекеттик кызмат орду** - ыйгарым укуктардын жана жоопкерчиликтин белгиленген көлөмү бар, мамлекеттик органдын милдеттерин жана функцияларын ишке ашыруу үчүн түзүлгөн, мамлекеттик органдын штаттык бирдиги катары уюшулган кызмат орду.

**муниципалдык кызмат орду** - Конституцияда жана башка ченемдик укуктук актыларда каралган кызмат орду же болбосо жергиликтүү өз алдынча башкаруу органдары үчүн мыйзамдарда белгиленген тартипте жергиликтүү өз алдынча башкаруу органынын штаттык бирдиги катары уюшулган, ушул органдын ыйгарым укуктарын аткаруу жана камсыз кылуу боюнча иштеген адам үчүн милдеттердин белгилүү чөйрөсү менен уюшулган кызмат орду. Муниципалдык кызмат орундары саясий жана административдик болуп бөлүнөт.

**саясий муниципалдык кызмат орду** - бийликтик ыйгарым укуктарды жүзөгө ашыруучу жана саясий программаларды жана долбоорлорду турмушка ашырууга багытталган саясатты аныктоочу чечимдерди кабыл алуучу, Конституцияда жана башка ченемдик укуктук актыларда белгиленген ыйгарым укуктардын алкактарында тиешелүү административдик-аймактык бирдикте коюлган саясий максаттарды ишке ашыруу үчүн жергиликтүү жамааттын алдында жоопкерчилик тартуучу, жергиликтүү кеңештин депутатынын, жергиликтүү өз алдынча башкаруунун аткаруу органынын башчысынын кызмат орду;

**административдик муниципалдык кызмат орду** - жергиликтүү өз алдынча башкаруу органынын милдеттерин жана функцияларын ишке ашыруу боюнча ыйгарым укуктардын жана жоопкерчиликтин белгиленген көлөмү бар, жергиликтүү өз алдынча башкаруу органынын штаттык бирдиги катары уюшулган кызмат орду;

**мамлекеттик жана муниципалдык кызмат орундарынын реестри** - мамлекеттик органдар жана жергиликтүү өз алдынча башкаруу органдары боюнча бирдейлештирилген

жана классификацияланган саясий жана атайын кызмат орундарынын, ошондой эле административдик кызмат орундарынын тизмеги;

**карьералык пландоо** - мамлекеттик жарандык кызматчынын жана муниципалдык кызматчынын кесиптик жана моралдык сапаттарын баалоо, баалоо тутумунун негизинде кызмат боюнча келечектүү алдыга жылдырууга багытталган иш-аракеттердин комплекси;

**патронаттык кызмат орду** - саясий мамлекеттик кызмат орундарын, атайын мамлекеттик кызмат орундарын жана саясий муниципалдык кызмат орундарын ээлеген адамдардын ыйгарым укуктарынын мөөнөтүнө алардын ыйгарым укуктарын ишке ашырууга көмөктөшүү үчүн уюшулган консультанттардын, кеңешчилердин жана жардамчылардын кызмат орундары. Патронаттык кызмат орду административдик кызмат ордунун өзгөчө түрү болуп саналат;

**кызматчыларды кайра даярдоо** - кесиптик иштин жаңы түрүн аткаруу, кызматчылардын квалификациясын кеңейтүү, алардын өзгөргөн экономикалык жана социалдык шарттарга ыңгайлашуусун камсыз кылуу үчүн зарыл болгон кошумча билимдерге, жөндөмдөргө жана көндүмдөргө ээ болуу, айрым окутуучу дисциплиналарды үйрөнүү максатында жүзөгө ашырылуучу окутуу;

**кызматчылардын квалификациясын жогорулатуу** - өзүнүн кызматтык милдеттерин натыйжалуу аткаруу, кошумча кесиптик билим берүү программаларын, анын ичинде эл аралык талаптарды жана стандарттарды эске алуу менен өздөштүрүү үчүн кызматчылардын иш чөйрөсүндөгү теориялык жана практикалык билимдерин, жөндөмдөрүн жана көндүмдөрүн жаңыртуу максатында жүзөгө ашырылуучу окутуу

**Кыргыз Республикасынын мамлекеттик программасы** - максаттары, ишке ашыруу мөөнөттөрү, аткаруучулары жана ресурстары боюнча өз ара байланышкан пландаштырылган иш-чаралардын комплексин жана мамлекеттик саясаттын инструменттерин камтыган стратегиялык пландаштыруу документи, алар негизги мамлекеттик функцияларды ишке ашыруунун алкагында Кыргыз Республикасын социалдык-экономикалык өнүктүрүү жана улуттук коопсуздук чөйрөсүндөгү мамлекеттик саясаттын артыкчылыктарына жана максаттарына жетишүүнү камсыз кылат;

**Кыргыз Республикасынын региондорун (областтарын, райондорун) өнүктүрүүнүн мамлекеттик программасы** - максаттар, ишке ашыруу мөөнөттөрү, аткаруучулар жана ресурстар боюнча өз ара байланышкан жана Кыргыз Республикасынын ар бир конкреттүү чөлкөмүнүн (областын, районун) социалдык-экономикалык өнүктүрүүнүн милдеттерин чечүүнү жана максаттарга кыйла натыйжалуу жетишүүнү камсыз кылуучу пландаштырылган иш-чаралардын комплексин камтыган стратегиялык пландаштыруу документи.

**мамлекеттик башкаруу** - мамлекеттик бийлик органдарынын Кыргыз Республикасын социалдык-экономикалык өнүктүрүү жана Кыргыз Республикасынын улуттук коопсуздугун камсыз кылуу чөйрөсүндөгү ыйгарым укуктарын ишке ашыруу боюнча иши;

**стратегиялык пландаштыруу документи** - Кыргыз Республикасынын мамлекеттик бийлик органдары, региондордогу (облустун, райондук) мамлекеттик бийлик органдары, жергиликтүү өз алдынча башкаруу органдары жана стратегиялык пландаштыруунун башка

катышуучулары тарабынан иштелип чыккан, каралуучу жана бекитилүүчү (бекитилген) документтештирилген маалымат;

**Кыргыз Республикасынын улуттук коопсуздугун камсыз кылуу чөйрөсүндөгү документтер** - ички жана тышкы саясаттын стратегиялык артыкчылыктарын, максаттарын жана чараларын аныктоочу, Кыргыз Республикасынын улуттук коопсуздугунун абалын мүнөздөгөн, Кыргыз Республикасынын Президенти тарабынан бекитилүүчү (бекитилген) стратегиялык пландаштыруу документтери;

**Кыргыз Республикасын илимий-техникалык өнүктүрүүнүн болжолу** - узак мөөнөттүү мезгилге Кыргыз Республикасын илимий-техникалык өнүктүрүүнүн багыттары жана күтүлүп жаткан натыйжалары жөнүндө илимий негизделген идеялардын тутумун камтыган стратегиялык пландаштыруу документи;

**Кыргыз Республикасын социалдык-экономикалык өнүктүрүүнүн болжолу** - орто мөөнөттүү же узак мөөнөттүү мезгилге Кыргыз Республикасын социалдык-экономикалык өнүктүрүүнүн тышкы жана ички шарттары, багыттары жана күтүлүп жаткан натыйжалары жөнүндө илимий негизделген идеялардын тутумун камтыган стратегиялык пландаштыруу документи;

**муниципалитеттин социалдык-экономикалык өнүгүүсүнүн болжолу** - орто мөөнөттүү же узак мөөнөттүү мезгилге муниципалитетти социалдык-экономикалык өнүктүрүүнүн багыттары жана күтүлүп жаткан натыйжалары жөнүндө илимий негизделген идеялардын тутумун камтыган стратегиялык пландаштыруу документи;

**Кыргыз Республикасынын региондорунун (областтарынын, райондорунун) социалдык-экономикалык өнүгүүсүнүн болжолу** – орто мөөнөттүү же узак мөөнөттүү мезгилге Кыргыз Республикасынын ар бир конкреттүү регионунун (областынын, районунун) социалдык-экономикалык өнүгүүсүнүн багыттары жана күтүлгөн натыйжалары жөнүндө илимий негизделген идеялардын тутумун камтыган стратегиялык пландаштыруу документи;

**болжолдоо** - стратегиялык пландаштыруунун катышуучуларынын социалдык-экономикалык өнүгүү тобокелдиктери, Кыргыз Республикасынын улуттук коопсуздугуна коркунучтар жөнүндө, Кыргыз Республикасынын, региондордун (облустун, райондук) жана муниципалитеттердин социалдык-экономикалык өнүгүүсүнүн багыттары, натыйжалары жана көрсөткүчтөрү жөнүндө илимий негизделген идеяларды иштеп чыгуу боюнча иши;

**программалоо** - стратегиялык пландаштыруунун катышуучуларынын максаттарды белгилөөнүн алкагында иштелип чыккан стратегиялык пландаштыруу документтеринде камтылган, Кыргыз Республикасын социалдык-экономикалык өнүктүрүүнүн максаттарына жана артыкчылыктарына жетишүүгө жана улуттук коопсуздукту камсыз кылууга багытталган мамлекеттик жана муниципалдык программаларды иштеп чыгуу жана ишке ашыруу боюнча иши;

**стратегиялык пландаштыруу системасы** - стратегиялык пландаштыруу документтерин иштеп чыгууда жана ишке ашырууда стратегиялык пландаштыруунун принциптерине негизделген стратегиялык пландаштыруунун катышуучуларынын макулдашылган өз ара аракеттенүүсүн камсыз кылуу механизми, ошондой эле максаттарды белгилөө, болжолдоо, пландаштыруу жана программалоонун алкагында стратегиялык пландаштыруу

документтеринин аткарылышын мониторингдөө жана контролдоо, финансылык, регулярдуу жана башка маалыматтык-техникалык камсыздоо;

**орто мөөнөттүү мезгил** - үч жылдан алты жылга чейин созулган, учурдагы жылдан кийинки мезгил; стратегия - тандалган критерийлердин (көрсөткүчтөрдүн) жана ресурстарды натыйжалуу бөлүштүрүүнүн негизинде коюлган башкаруу максаттарына жетүү үчүн зарыл болгон иш-аракеттердин жалпыланган модели;

**Кыргыз Республикасынын стратегиялык болжолу** – Кыргыз Республикасынын социалдык-экономикалык өнүгүүсүнүн стратегиялык тобокелдиктери жана улуттук коопсуздугуна коркунучтар жөнүндө илимий негизделген идеялардын тутумун камтыган стратегиялык пландаштыруу документи;

**стратегия** - тандалган критерийлердин (көрсөткүчтөрдүн) жана ресурстарды натыйжалуу бөлүштүрүүнүн негизинде коюлган башкаруу максаттарына жетүү үчүн зарыл болгон иш-аракеттердин жалпы модели;

**Кыргыз Республикасынын стратегиялык болжолу** – Кыргыз Республикасынын социалдык-экономикалык өнүгүүсүнүн стратегиялык тобокелдиктери жана улуттук коопсуздугуна коркунучтар жөнүндө илимий негизделген идеялардын тутумун камтыган стратегиялык пландаштыруу документи;

стратегиялык пландаштыруу - стратегиялык пландаштыруунун катышуучуларынын Кыргыз Республикасын, региондорду (областарды, райондорду) жана муниципалитеттерди, экономиканын тармактарын жана мамлекеттик жана муниципалдык башкаруу чөйрөлөрүн социалдык-экономикалык өнүктүрүүнүн максаттарын белгилөөдө, болжолдоодо, пландаштырууда жана программалоодо, Кыргыз Республикасынын улуттук коопсуздугун камсыз кылууда, Кыргыз Республикасынын экономикасын туруктуу өнүктүрүү маселелерин чечүүгө багытталган иш-аракети. Республика, региондор (областтык, райондук) жана муниципалитеттер жана Кыргыз Республикасынын улуттук коопсуздугун камсыз кылуу;

**стратегиялык башкаруу** - беш элементтин болушун камтыйт: кырдаалды моделдөө жөндөмү (көйгөйлөрдү аныктоо), зарыл болгон өзгөртүүлөрдү аныктоо жөндөмдүүлүгү (максаттарды түзүү), өзгөртүү стратегиясын иштеп чыгуу жөндөмү (негизги стратегиялар), таасир этүүнүн ар кандай ыкмаларын колдонуу (стратегияны ишке ашыруу), стратегияга оңдоолорду киргизүү жөндөмдүүлүгү (өзгөрүүнү башкаруу);

**SWOT анализи** уюмга таасир этиши мүмкүн болгон ички жана тышкы факторлорду баалоо ыкмасы. Анализдин бул түрү уюмдун күчтүү жана алсыз жактарын, ошондой эле анын өнүгүүсүндөгү мүмкүнчүлүктөрдү жана коркунучтарды аныктоо үчүн колдонулат. Акыраагы, бул стратегиялык ыкма болжолдоодо жардам берет;

**максаттарды белгилөө** - Кыргыз Республикасынын социалдык-экономикалык өнүгүүсүнүн жана улуттук коопсуздугун камсыз кылуунун багыттарын, максаттарын жана артыкчылыктарын аныктоо; социалдык-экономикалык өнүгүүнүн максаты - стратегиялык пландаштыруунун катышуучулары тарабынан алардын ишинин багыты катары аныкталуучу жана сандык жана (же) сапаттык көрсөткүчтөр менен мүнөздөлгөн экономиканын, социалдык чөйрөнүн абалы.

**Адаптация процесси** – инсандын жана кырдаалдын өз ара аракеттенүү функциясы катары жүрүм-турумдук стратегиялардын жыйындысы. Ал ар кандай кырдаалда ар кандай пропорцияда болгон жашоонун соматикалык, жеке жана социалдык-психологиялык аспектилерин камтыйт. Адаптация процессинин жөнгө салуучусу психикалык ден соолук болуп саналат.

**Адаптация синдрому** – адамдын стресске кабылган коргонуу реакцияларынын жыйындысы. Адаптация – организмдин, инсандын же топтун өзгөрүп жаткан айлана-чөйрөнүн шарттарына же өзүнүн ички өзгөрүүлөрүнө ыңгайлашуусу, бул алардын жашоосунун жана иштешинин эффективдүүлүгүнүн жогорулашына алып келет.

**Адаптация** (латынча *adaptare* – жөндөө) – организмдин, инсандын же топтун өзгөргөн тышкы шарттарга ыңгайлашуусу. Жаңы топко киргенде физиологиялык жана социалдык-психологиялык адаптация жана жаңы эмгек шарттарына киргенде кесиптик адаптация болуп айырмаланат. Адаптация – инсандын адаптациялоо потенциалы (же адаптациялоо жөндөмдүүлүгү) катары аныкталган адаптациялоо жөндөмдүүлүгү.

**Мыйзамдык база** – мамлекеттик сектордогу эмгек шарттарынын жана мотивация системаларынын жөнгө салуучу мыйзамдардын жана ченемдик укуктук актылардын жыйындысы.

**Маалымат стресс** – инсан: өзүнө зүктөлгөн милдетти аткара албай калган маалыматтын ашыкча зүктөө абалы; кабыл алган чечимдердин кесепеттери үчүн жоопкерчиликтүү болуп, керектуу темпте туура чечимдерди кабыл ала албайт. мансапты пландаштыруу – мамлекеттик кызматчынын жана муниципалдык кызматчынын кесиптик жана моралдык сапаттарынын сертификаттоо, баалоо системаларынын негиздеринде узак мөөнөттүү карьералык өсүү багытталган иш-чаранын;

**Карьерлык осуш** - йыгарым укукту жана милдеттерди кенейтуу менен коштолгон кызмат иерархия акыркы баскычтары аркылуу кызматкерди ыраатуу жылдыруу. Когнитивдик керектөөлөр - аз сандагы адамдарга мүнөзү болгон бизди курчап турган дүйнөнү түшүнүүгө болгон ачык каалоо. Кызык, бирок копчулук жаш балдар ічін кызыгуу абдан байкаларлык жірім-турум езгечелігі болуп саналат.

**SWOT анализи** - бул уюмдун ички жана тышкы чөйрөсүндөгү факторлорду аныктоону жана аларды төрт категорияга бөлүүнү камтыган стратегиялык пландоо ыкмасы: күчтүү, алсыз жактары, мүмкүнчүлүктөрү жана коркунучтары.

Аналитикалык методдор (куралдар) Үлгүлөрдү аныктоо, кырдаалдарды баалоо жана башкаруунун негизделген чечимдерди кабыл алуусун колдоо үчүн маалыматтарды чогултуу, иштетүү, интерпретациялоо жана көрсөтүү үчүн колдонулган системалуу ыкмалар жана ыкмалар. Мамлекеттик башкарууда алар натыйжалуулукту, ачык-айкындуулукту жана эффективдүүлүктү жогорулатууга жардам берет. Ички факторлор Уюмдун ичиндеги (бөлүм, долбоор, программа) жана ал түздөн-түз таасир эте ала турган элементтер. SWOT анализинин контекстинде алар күчтүү жана алсыз жактарын камтыйт. Тышкы факторлор Тышкы чөйрөнүн уюмга таасир этүүчү элементтери жана шарттары (бөлүм, долбоор, программа), бирок анын түздөн-түз көзөмөлүнөн тышкары. SWOT анализинин контекстинде алар Мүмкүнчүлүктөрдү жана Коркунучтарды камтыйт, ал эми

PESTLE анализинде булардын бардыгы факторлор (Саясий, Экономикалык, Социалдык, Технологиялык, Юридикалык, Экологиялык).

Мүмкүнчүлүктөр (О) Тышкы, жагымдуу факторлор же тенденциялар, алардан пайдаланып, уюм максаттарына жетүүгө жардам берет. Мисалы, экотуризмге глобалдык кызыгуунун өсүшү (Кыргыз Республикасындагы туризмди өнүктүрүү үчүн) же жаңы эл аралык гранттар.

**Интеграцияланган анализ** Кырдаалдын толук, терең жана ар тараптуу картинасын алуу жана комплекстүү стратегияларды иштеп чыгуу үчүн бир нече аналитикалык методдордун (мисалы, SWOT жана PESTLE) натыйжаларын айкалыштыруу жана салыштыруу.

**Чечимдин жарактуулугу** Интуиция же субъективдүү артыкчылыктар эмес, аналитикалык маалыматтар, фактылар, логикалык корутундулар жана эсептөөлөр менен колдоого алынган башкаруу чечимин кабыл алуу. Тобокелдиктерди баалоо жагымсыз окуялардын (коркунучтардын) пайда болуу ыктымалдыгын жана потенциалдуу таасирин аныктоо, талдоо жана баалоо процесси, ошондой эле аларды минималдаштыруу же алдын алуу боюнча чараларды иштеп чыгуу.

**PEST анализи** (Саясий, Экономикалык, Социалдык, Технологиялык) Негизги макроэкономикалык тышкы факторлордун уюмдун, долбоордун же программанын ишмердүүлүгүнө таасирин баалоо үчүн колдонулган стратегиялык талдоо куралы.

**PESTLE анализи** (Саясий, Экономикалык, Социалдык, Технологиялык, Укуктук, Экологиялык) PEST анализинин кеңейтилген версиясы, ага кошумча тышкы чөйрөнүн укуктук жана экологиялык факторлору кирет. Бул мамлекеттик сектордо талдоо үчүн эң толук.

**SMART критерийлери** Максаттарды жана сунуштарды түзүүнүн принциптери: Конкреттүү, өлчөнө турган, жетишиле турган, актуалдуу, убакыт менен чектелген.

**Башкаруу чечими** Мамлекеттик органдын же кызмат адамынын компетенциясына кирген максаттарга жетүү жана көйгөйлөрдү чечүүгө багытталган иш-аракеттердин мүмкүн болгон багыттарынын бирин тандоо. **Экономикалык факторлор** (Экономикалык - E) Экономикалык кырдаалга (инфляция, ИДП, жумушсуздук), калктын сатып алуу жөндөмдүүлүгүнө, инвестициялык климатка, валюта курсуна байланыштуу тышкы чөйрөнүн элементтери.

**Экологиялык факторлор** (Экологиялык - E) Экологиялык маселелерге, климаттын өзгөрүшүнө, жаратылыш ресурстарын пайдаланууну жөнгө салууга, туруктуу өнүгүүгө талаптарга жана табигый кырсыктарга байланыштуу тышкы чөйрөнүн элементтери.

**Туруктуу өнүгүүнүн негизги максаттары.** Көбүнчө туруктуу өнүгүүнүн үч негизги максаты бар: экологиялык бүтүндүк, эко-эффективдүүлүк жана эко-адилеттик. Туруктуу өнүгүү капиталдык каражаттардын запасы туруктуу бойдон кала берээрин же убакыттын өтүшү менен көбөйүшүн билдирет.

**Инновациялык технологиялар.** Инновациялык технологиялар - инновацияларды ишке ашыруунун этаптарын колдоочу ыкмалардын жана каражаттардын жыйындысы. Инновациялык технологиялардын ар кандай түрлөрү бар: ишке ашыруу; окутуу (кадрларды даярдоо жана чакан бизнести иКыргыз Республикасынын **2030-жылга чейинки Улуттук**

**өнүгүү программасына (УӨП 2030) байланыштуу талкуу жана текшерүү максатындагы тест түзүп берем.** Бул тест мамлекеттик кызматкерлер, студенттер же кызыккан жарандар үчүн пайдалуу болушу мүмкүн.

### **Колдонулган адабияттар:**

1. Кыргыз Республикасынын Конституциясы (2021-жыл).
2. Кыргыз Республикасынын «Мамлекеттик жарандык кызмат жана муниципалдык кызмат жөнүндө» Мыйзамы.
3. 2030ж чейинки Улуттук өнүгүү программасы
4. 2030 ж чейинки региондордун өнүгүү программасы
5. Кыргыз Республикасынын «Жергиликтүү мамлекеттик администрация жана жергиликтүү өз алдынча башкаруу органдары жөнүндө» Мыйзамы.
6. Кыргыз Республикасынын 2018-2040-жылдарга карата Улуттук өнүгүү стратегиясы.
7. КРде мамлекеттик стратегиялык башкаруу тартиби, 2022-жылдын 10-октябры № 349;
8. КР мамлекеттик органдарынын жана жергиликтүү өз алдынча башкаруу органдарынын жылдык иш-чара пландарын иштеп чыгуу боюнча методикалык жетекчилик, 2024-жылдын 27-августу № 04;
9. John C. Maxwell — “The 21 Irrefutable Laws of Leadership” Harvard Business Review — “What Makes an Effective Leader?” (2019).
10. Кыргыз Республикасынын «Эмгек кодекси» (конфликттерди эмгек чөйрөсүндө жөнгө салуу боюнча жоболор).
11. БУУнун 2025 ж . адам потенциалынын өнүгүүшү боюнча отчету.2025.
12. Stephen Covey — “7 Habits of Highly Effective People”.
13. Robbins S.P. — “Organizational Behavior”.
14. Последние работы Джаред Даймонда
15. Работы Ю.Харари.
16. Работы К.Шбав
17. Рим клубунун отчеттору. 1-36
18. «Санарип Кыргызстан 2019-2023» программасы.
19. Улуттук статистика комитети, 2024 2025-ж.
20. Дүйнөлүк банк. “Digital Development in Central Asia”, 2023.
21. OECD Innovation Policy Platform, 2023.
22. IMF Global Digital Economy Report, 2024.

### **Кошумча адабияттар**

- 1) Searching for "analysis of effectiveness of state decisions in Kyrgyzstan"  
BTI 2024 Kyrgyzstan Country Report: BTI 2024  
bti-project.org
- 2) .Kyrgyzstan: Central Asia's Island of Democracy Sinks Into Authoritarianism - Foreign  
Policy Research Institute  
www.fpri.org

- 3) Qualimetric Assessment of the Public Services Efficiency Provision in the Kyrgyz Republic  
www.scirp.org
- 4) Kyrgyz Republic - United States Department of State  
www.state.gov
- 5) Kyrgyz Republic Overview: Development news, research, data | World Bank  
www.worldbank.org
- 6) OECD (2020). "Data-Driven Public Policy: A Framework for Evidence-Based Decision Making."
- 7) World Bank (2021). "Digital Transformation in Public Administration: Case Studies."
- 8) Davenport, T. H. (2014). "Big Data at Work: Dispelling the Myths, Uncovering the Opportunities."
- 9) Кыргыз Республикасынын Улуттук статистикалык комитетинин отчеттору (2023-2024).
- 10) Кыргыз Республикасынын “Мамлекеттик жарандык кызмат жана муниципалдык кызмат жөнүндө” мыйзамы, 2016-жыл.
- 11) Bloom, B. S. (1956). Taxonomy of Educational Objectives. Handbook I: The Cognitive Domain.
- 12) OSCE (2023). Public Administration Training Programs in Central Asia.
- 13) UNDP (2022). Analytical Thinking for Effective Governance.
- 14) КР Президентине караштуу Мамлекеттик башкаруу академиясынын окуу программалары, 2024-жыл.
- 15) OECD (2020). "Data-Driven Public Policy: A Framework for Evidence-Based Decision Making."
- 16) World Bank (2023). "Digital Transformation in Public Administration: Kyrgyzstan Case Study."
- 17) Singapore Land Transport Authority (2023). "Smart Nation Initiative Report."
- 18) Imperial College London (2020). "COVID-19 SIR Model Analysis."
- 19) Кыргыз Республикасынын Улуттук статистикалык комитети (2023). "Экономикалык болжолдоо отчету."
- 20) Автор: World Bank. Источник:  
<http://data.worldbank.org/indicator/GB.XPD.RSDV.GD.ZS>
- 21) (Adult education level, tertiary, % of 25-64 year-olds) Автор: жерг. Булак:  
<https://data.oecd.org/eduatt/adult-education-level.htm>
- 22) Илимий-изилдөө чөйрөсүндө иштегендердин саны илимий-изилдөө жана тажрыйба-конструктордук иштердин 1000 иштеген (Реш)
- 23) Автор: Жерг. Булак: <http://data.uis.unesco.org/Index.aspx?queryid=115>
- 24) Дени сак жашоонун узактыгы (Healthy life expectancy (years)) Автор: ДСУ. Булак:  
<http://apps.who.int/gho/data/view.main.HALEXv>
- 25) Байланыш каражаттарынын жана каналдарынын болушу ((IDI: assets sub-index). Автор: эл аралык телекоммуникация бирлиги. Булак: <https://www.itu.int/net4/ITU-D/idi/2017/index.html>
- 26) Курчап турган чөйрөнү өнүктүрүү (Environmental performance index (EPI)). Автор: Горж жана Ош. Булак: <http://epi.yale.edu/>

- 27) Доверие полиции Автор: Эл Аралык Полиция Илим Ассоциациясы. Istochnik: <http://www.ipsa-police.org/ProjectInfoDetails/world-internal-security-and-police-index>
- 28) Мамлекеттик башкаруунун сапаты (мамлекеттик governance indicators) Автор: Жерг. Булак: <http://info.worldbank.org/governance/wgi/index.aspx#home>
- 29) Өлкөнүн эл аралык мамилелерге кошулуусу (Index of globalization) Автор: жерг. Булак: <https://kof.ethz.ch/en/forecasts-and-indicators/indicators/kof-globalisation-index.html>