

Д.С. Исмуратов, докторант PhD¹

Б.Т. Череева, PhD²

А.Н. Турекулова, PhD³

Алматинский Университет Менеджмента¹

г. Алматы, Казахстан

Учреждение «Esil University»²

г. Нур-Султан, Казахстан

Казахский университет технологии и бизнеса³

г. Нур-Султан, Казахстан

* – основной автор (автор для корреспонденции)

e-mail: b_chereyeva@mal.ru

ВНЕДРЕНИЕ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В ОРГАНИЗАЦИИ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ В КАЗАХСТАНЕ: ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА

В статье рассмотрены вопросы внедрения корпоративного управления в организации высшего образования Казахстана. В ходе исследования была рассмотрена степень изученности данной проблемы как в зарубежной, так и отечественной практике. В работе выявлены предпосылки необходимости внедрения корпоративного управления в сферу высшего образования, проведена дифференциация основных участников в корпоративном партнерстве, а также определена их роль во взаимодействии как с государством, так и образовательной организацией. Проведен анализ основных показателей деятельности высших учебных заведений Казахстана, представлен их рейтинг в мировом образовательном пространстве, в таких как Times Higher Education World University Rankings и QS World University Rankings, а также определено место высшей образовательной системы среди стран ЕАЭС. Вместе с тем, показана степень вмешательства уполномоченного органа в сфере образования на деятельность как государственных, так и частных высших учебных заведений, их влияние на внедрение принципов корпоративного управления вузы. Работа отражает анализ количественных и качественных данных, на основании которых были разработаны рекомендации по системе корпоративного управления в отечественных университетах.

Ключевые слова: высшее образование, корпоративное управление, партнерство, образование, рейтинг, ЕАЭС, государство, университет, мировое образовательное пространство, Казахстан

Кілт сөздер: жоғары білім, корпоративтік басқару, әріптестік, білім беру, рейтинг, БЭЖ, мемлекет, университет, әлемдік білім беру кеңістігі, Қазақстан

Keywords: higher education, corporate governance, partnership, education, rating, UES, state, university, world educational space, Kazakhstan

Введение. К вопросам внедрения корпоративного управления в целом и управления в образовательных организациях, в частности, наблюдается повышенный интерес во всем мире. В Казахстане практика внедрения корпоративного управления в организации высшего образования нашла свое применение не так давно. Это связано с необходимостью научно-обоснованных подходов к осуществлению механизма внедрения принципов корпоративного управления в условиях модернизации высшего образования, а также с нехваткой практических менеджеров со знаниями специфики деятельности организаций высшего образования. Многие вузы испытывают данную проблему, которая затрудняет показывать эффективные результаты. К настоящему времени сложилось несколько моделей (или типов)

университетов (классический, корпоративный, предпринимательский, исследовательский, виртуальный), среди которых явными признаками корпорации обладает лишь модель предпринимательского университета, корпоративный университет вообще встроено в корпоративную структуру компании. Соответственно, когда мы говорим об университете-корпорации, следует иметь в виду, прежде всего, эти типы университетов. Принципиально новой моделью должен стать университет информационной эпохи, основанный на управлении интеллектуальным капиталом, который превратится уже в ближайшем будущем в симбиоз предпринимательского, исследовательского и виртуального университетов.

Цель - состоит в анализе теоретических и практических вопросов внедрения корпоративно-

го управления в организациях высшего и послевузовского образования в Республике Казахстан.

Задачи:

- провести анализ современного состояния развития высшего и послевузовского образования в Казахстане;

- раскрыть теоретические аспекты внедрения корпоративного управления в организации высшего и послевузовского образования.

Методы: анализа, синтеза, сравнительные и статистические методы анализа.

Обзор литературы. В рамках государственной программы развития образования на 2011-2020 гг. была поставлена задача внедрения принципов корпоративного управления в высших учебных заведениях, а именно в 90% Вузов Казахстана должны были быть внедрены принципы корпоративного управления [1]. Безусловно, развитие системы корпоративного управления позволит снять многие болевые точки в образовательной системе и включить в них рыночные механизмы.

В зарубежных исследованиях вопрос корпоративного управления в системе образования имеет две точки зрения, одна часть отрицает возможность внедрения принципов, присущи корпоративному миру в образовательную среду, другая часть признают, что высшее образование является де-факто субъектом рыночных отношений и не может не принимать законы рынка [2].

По мнению Журко В. эффективность и успех организации высшего образования зависит от успешности ее стратегии на рынке образовательных услуг, тем самым отмечая, что высокое качество образование будет обеспечено при успешном управлении экономической политики вуза и партнерства с производством.

Определенный вклад в различные аспекты развития и управления в сфере высшего и послевузовского образования в Казахстане и других странах внесли казахстанские ученые: Ж.Б. Аубакирова, Р.А. Бекназаров, К. Бекишев, А.Д. Майдырова, Ш.В. Тлепина, М.М. Уаисова, Ж.Б. Увалеева и другие.

В работах Ахметовой Г.К., Гуревич Л.Я., Нуртазинов Р.А. рассматривались проблемы вхождения Казахстана в мировое образовательное пространство, модернизации казахстанской высшей школы.

Однако, проблемы внедрения корпоратив-

ного управления в образовательных организациях Казахстана не получили должного осмысления в научных трудах. Сегодня, многие казахстанские вузы занимаются тем, что изучают зарубежный опыт. Фактор, актуализирующий научные исследования в данной области проявляется также в том, что все известные модели корпоративного управления 50-летней давности в большинстве своем не подходят для университетов в современных условиях. Требуется творческое и «информированное» мышление, чтобы извлечь выгоду из стратегических целей и адаптироваться к растущему вниманию общественности к новым технологиям и изменяющимся требованиям рынка труда.

Основная часть. Сфера высшего и послевузовского образования в Казахстане регулируется Законом РК «Об образовании» и другими законодательными и подзаконными актами, представляя собой сложный социально-экономический комплекс организаций различных видов и форм собственности, большинство из которых финансируется из республиканского бюджета.

Вопросы о внедрение корпоративного управления в Казахстане начали свое зарождение еще в 90-х годах, когда 14 сентября 1993 года Положением об автономии высшего учебного заведения был определен статус автономного государственного ВУЗа. Первым автономным Вузом стал Казахский государственный национальный университет им. аль-Фараби. В ЗРК «О высшем образовании» было предусмотрено перераспределение функций и полномочий между органами управления с расширением прав ВУЗов. Важно отметить, что более интенсивному развитию самостоятельности и корпоративному управлению ВУЗов способствовало открытие частных высших учебных заведений. На форму управление государственных высших учебных заведений повлияло также переход их на право хозяйственного ведения в 2011 году. Присоединение к Болонскому процессу также требует от высших учебных заведений автономии, то есть независимости от политической и экономической власти.

Сегодня Казахстан занимает третью позицию в группе стран ЕАЭС по показателю расходов консолидированного бюджета на образование в расчете на душу населения после России и Беларуси (Рисунок 1).

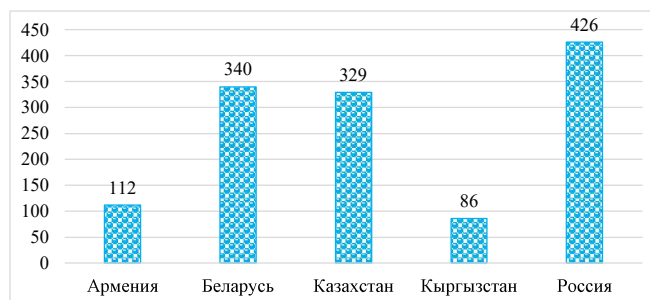


Рисунок 1. Расходы консолидированного бюджета на образование в расчете на душу населения в государствах–членах ЕАЭС, в \$ в год [3]

Но по доле расходов на высшее образование в общей сумме расходов консолидированного бюджета на образование Казахстан по

итогам 2019 г. был лишь на четвертом месте среди стран ЕАЭС (Рисунок 2).

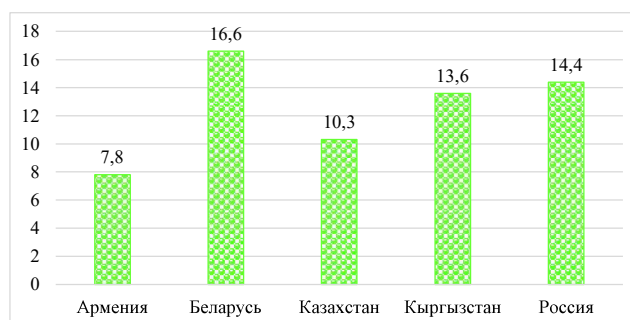


Рисунок 2. Доля расходов на высшее образование в общей сумме расходов консолидированного бюджета на образование в государствах – членах ЕАЭС, 2019, % [3]

Казахстан занимает второе место среди стран ЕАЭС по численности высших учебных заведений: по состоянию на 2019/20 учебный год в республике действовало 125 вузов,

что было меньше на 2 организации по сравнению с 2015 годом (Таблица 1). Из них 41 вуз относится к государственному сектору, а 84 – к частному.

Таблица 1

Динамика численности организаций высшего профессионального образования в государствах–членах ЕАЭС в 2015/16–2019/20 гг., % [3]

Наименование	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19	2019/20
Армения	63	67	65	60	60
Беларусь	52	51	51	51	51
Казахстан	127	125	122	124	125
Кыргызстан	52	50	51	51	55
Россия	896	818	766	741	724
ЕАЭС, всего	1 190	1 111	1 055	1 027	1 015

В рейтинг Times Higher Education World University Rankings 2021 вошли три казахстанских вуза: Satbayev University, Казахский национальный университет (КазНУ) им. аль-Фараби и Евразийский национальный университет им.

Л.Н. Гумилева (позиция у каждого 1001+).

В исследовании QS World University Rankings 2021 [4] самое высшее место (165) среди казахстанских вузов занял КазНУ им. Аль-Фараби (Алматы). В списке также казахстанские вузы:

Менеджмент және маркетинг / Менеджмент и маркетинг

Евразийский национальный университет имени Л.Н. Гумилева (Нур-Султан, 357 место), Южно-Казахстанский государственный университет им. М. Ауэзова (Шымкент, 490), Satbayev University (Алматы, 541-550), Казахский национальный аграрный Университет (Алматы, 591-600), КазНПУ имени Абая (Алматы, 601-650), КБТУ (Алматы, 751-800), КИМЭП (Алматы, 751-800), КарГТУ (Караганда, 801-1000), КазУМОиМя им. Абылай Хана (Алматы, 801-1000).

В топ-5 Национального рейтинга лучших многопрофильных вузов Казахстана – 2020 [5] вошли: КазНУ им. Аль-Фараби, Евразийский

национальный университет им. Л.Н. Гумилева (ЕНУ), Южно-Казахстанский государственный университет им. М. Ауэзова (ЮКГУ), Карагандинский государственный университет им. академика Е.А. Букетова, Павлодарский государственный университет им. С. Торайгырова.

Казахстан единственный из стран ЕАЭС, у кого наблюдается устойчивая положительная динамика показателей по численности обучающихся в высших учебных заведениях на 10 000 чел. населения и 1 000 чел. занятого населения, что значительно выше средних показателей по ЕАЭС (Таблица 2).

Таблица 2

Динамика показателей по численности обучающихся в высших учебных заведениях на 10 000 чел. населения и 1 000 чел. занятого населения в государствах–членах ЕАЭС в 2015/16–2019/20 гг. [3]

	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19	2019/20
На 10 000 человек населения					
Армения	334	322	317	286	270
Беларусь	366	342	315	298	288
Казахстан	282	290	298	322	351
Кыргызстан	338	291	263	263	288
Россия	328	302	291	285	279
ЕАЭС	326	303	293	289	287
На 1 000 человек занятого населения					
Армения	94	96	94	81	75
Беларусь	77	74	69	65	63
Казахстан	58	60	62	67	73
Кыргызстан	85	74	69	69	75
Россия	66	61	59	58	57
ЕАЭС	67	62	61	60	60

В настоящее время роль и миссия ВУЗов подвергается значительной трансформации, что обуславливается вызовами, с которыми сталкивается общество, ВУЗы и экономика в целом. И те университеты, которые адекватно реагируют на эти вызовы, становятся более или менее успешными, органично сочетая традиции и современность.

Если остановится на правовой основе управ-

ления ВУЗами в Казахстане, то наша система высшего образования имеет жесткий контроль со стороны Министерства. Деятельность университетов регулируется законами и постановлениями в сфере образования. Степень государственного контроля зависит от правовой формы ВУЗов. В таблице 3 представлена дифференциация ВУЗов согласно ЗРК «Об образовании».

Таблица 3

Дифференциация ВУЗов Казахстана [6]

Виды Вузов	Описание	Типы ВУЗов
1	2	3
Национальный исследовательский университет	Имеет особый статус, реализует утвержденную Правительством РК программу развития на 5 лет	

1	2	3
Национальное высшее учебное заведение	Ведущей научно-методический центр, имеет особый статус	Национальный – 10 Международный – 1 Автономный – 1 Государственный – 32 Акционированный – 17 Частный - 55
Исследовательский университет	Реализует программу развития на 5 лет, утвержденную Правительством РК	
Университет	Реализует программы бакалавриата, магистратуры, докторантуры по трем и более группам ОП	
Академия	Образовательные программы высшего и послевузовского образования по одной или двум группам ОП	
Институт	Реализует ОП высшего образования	

Как известно, «особый статус» присваивается национальным вузам, предоставляя им определенные привилегии в образовательной деятельности. К сожалению, не все привилегии получили практическое применение в связи с несовершенством законодательства, например, право на использование собственных норм в области учебной, научной и методической работы упирается в правило по использованию типовых документов.

С целью внедрения корпоративного управления и укрепления автономии вузов были созданы попечительские советы, которые так и не получили право принимать решения, а действуют только на консультационной и рекомендательной основе. В вузах произошло структурное насиливание в части создания управляющих советов, которое требует законодательного вмешательства [7]. Одним из примеров может послужить Назарбаев Университет, который создал свою собственную систему управления с успешным функционированием попечительских советов [8]. Всем остальным вузам необходимо под контролем МОН РК внедрять принципы корпоративного управления, чтобы отвечать запросам рынка.

На сегодняшний день, МОН РК создает руководство в отношении финансовых, кадровых и академических вопросов; устанавливает плату за обучение на основе государственного заказа; определяет нормы расчета стоимости обучения; проводить контроль за целевым использованием бюджетных средств; устанавливает квалификационные характеристики должностей; определяет требования к любому роду отчетности и т.п. Но не смотря на это, в высшем образовании есть изменения, например, национальные университеты получили больше свободы при найме ППС, а также увеличился процент

учебных программ студентов, контролируемых учебным заведением, дана самостоятельность в разработке образовательных программ, выдача дипломов собственного образца и т.д. Каждый понимает роль министерства, что оно ведет работу по поддержке качества системы высшего образования. Контроль министерства играет большую роль в упразднение слабых вузов из рынка образовательных услуг.

Основной целью вузов является подготовка специалистов, которые должны отвечать всем запросам рынка труда, чего можно достичь в тандеме со стейкхолдерами. При этом систему корпоративного управления в образовательной организации необходимо построить так, чтобы она способствовала реализации задач университета при защите интересов стейкхолдеров.

Сегодня университеты стремятся заключить партнерские договора с крупными предприятиями по своим направлениям подготовки, привлекать их к разработке образовательных программ, необходимых компетенций и навыков и пр., но на практике не всегда возможно это реализовать, по причине занятости стейкхолдеров или же их незаинтересованности в этом.

Заключение. Построение корпоративного управления в высшем образовании Казахстана требует грамотного распределения ролей между акционерами, советом директоров, советами и менеджерами, чтобы основные участники корпоративных отношений действовали согласовано. Корпоративное управление в образовательной системе объединяет всех участников образовательного процесса, а также общественность, бизнес структуры и инвесторов, которые принимают участие в управлении образовательной организацией с учетом процедур и механизмов взаимодействия, регулируе-

мые принципами корпоративного управления. Интересы общественности и бизнес структур представляет попечительский совет, он необходим для того, чтобы данные представители зашли в образовательные организации, являлись заказчиком образования, контролировали открытость и прозрачность их деятельности.

За счет привлечения широкого круга субъектов, заинтересованных в решение проблем образования, корпоративное управление позволяет определить стратегические перспективы и приоритетные направления развития системы образования, перераспределить ресурсы, реализовать новые формы взаимодействия.

ЛИТЕРАТУРА

1. Государственная программа развития образования Республики Казахстана на 2011–2020 годы. Утверждена Указом Президента Республики Казахстан от 07.12.2010 г. – <https://adilet.zan.kz/rus/docs/U1000001118>
2. Mukhambetova L. et. all (2018) Peculiarities of the organizational changes in higher educational institutions // Journal of advanced Research in Law and Economics. – Vol.9. – Issue 2. – P. 767-773.
3. Образование в цифрах. Статистика Евразийского экономического союза: презентация. – М.: ЕЭК, 2020. – 63 с.
4. QS World University Rankings 2021. – <https://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/2021>
5. Национальный рейтинг лучших многопрофильных вузов Казахстана – 2020. – <https://iqaa-ranking.kz/rejting-vuzov/rejting-vuzov-kazakhstan-2020/natsionalnyj-rejting-luchshikh-mnogoprofilnykh-vuzov-kazakhstan-6>.
6. ЗРК «Об образовании» от 27 июля 2007 г. №319-III. – <https://adilet.zan.kz/rus/docs/Z070000319>
7. Турекулова Д.М. Методологические подходы к изучению человеческого капитала // Вестник университета Туран, 2016. – №2(70). – С. 113-118.
8. Корпоративное управление: вузы Казахстана. Научная монография / А.К. Сагинтаева, Д.М. Хартели, П.Д. Экель, Ф.Н. Жакыпова, М.К. Орунханов, Д.С. Гюнгер, Д.Н. Билялов, Р.С. Апергенова, Д.А. Абен – Астана: Nazarbayev University Graduate School of Education, 2018. – 216 с.

REFERENCES

1. Gosudarstvennaja programma razvitija obrazovanija Respubliki Kazahstana na 2011–2020 gody. Uverzhdena Ukazom Prezidenta Respubliki Kazahstan ot 07.12.2010 g. – <https://adilet.zan.kz/rus/docs/U1000001118> [in Russian]
2. Mukhambetova L. et. all (2018) Peculiarities of the organizational changes in higher educational institutions. Journal of advanced Research in Law and Economics. – Vol.9. – Issue 2. – P. 767-773.
3. Obrazovanie v cifrah. Statistika Evrazijskogo jekonomicheskogo sojuza: prezentacija. – М.: EJeK, 2020. – 63 s. [in Russian]
4. QS World University Rankings 2021. – <https://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/2021>
5. Nacional'nyj rejting luchshih mnogoprofil'nyh vuzov Kazahstana – 2020. – <https://iqaa-ranking.kz/rejting-vuzov/rejting-vuzov-kazakhstan-2020/natsionalnyj-rejting-luchshikh-mnogoprofilnykh-vuzov-kazakhstan-6>. [in Russian]
6. ZRK «Ob obrazovanii» ot 27 ijulja 2007 g. №319-III. – <https://adilet.zan.kz/rus/docs/Z070000319> [in Russian]
7. Turekulova D.M. Metodologicheskie podhody k izucheniju chelovecheskogo kapitala // Vestnik universiteta Turan, 2016. – №2(70). – S. 113-118. [in Russian]
8. Korporativnoe upravlenie: vuzy Kazahstana. Nauchnaja monografija / A.K. Sagintaeva, D.M. Hartli, P.D. Jekel', F.N. Zhakypova, M.K. Orunhanov, D.S. Gjungior, D.N. Biljalov, R.S. Apergenova, D.A. Aben – Астана: Nazarbayev University Graduate School of Education, 2018. – 216 s. [in Russian]

Д.С. Исмурагов, Б.Т. Череева, А.Н. Турекулова

**ЖОҒАРЫ БІЛІМ БЕРУ ҰЙЫМДАРЫНДАҒЫ КОРПОРАТИВТІК
БАСҚАРУ ЖҮЙЕСІНІҢ ДЕҢГЕЙІН БАҒАЛАУ**

Аңдатпа

Мақалада Қазақстанның жоғары білім беру ұйымдарына корпоративтік басқаруды енгізу мәселелері қаралды. Зерттеу барысында бұл мәселенің шетелдік және отандық тәжірибеде зерттелу дәрежесі қарастырылды. Жұмыста жоғары білім беру саласына корпоративтік басқаруды енгізу қажеттілігінің алғышарттары анықталды, корпоративтік серіктестіктегі негізгі қатысушыларды саралау жүргізілді, сондай-ақ олардың мемлекетпен де, білім беру ұйымымен де өзара әрекеттесудегі рөлі анықталды. Қазақстанның жоғары оқу орындары қызметінің негізгі көрсеткіштеріне талдау жүргізілді, Times Higher Education World University Rankings және QS World University Rankings сияқты әлемдік білім беру кеңістігіндегі олардың рейтингі ұсынылды, сондай-ақ ЕАЭО елдері арасында жоғары білім беру жүйесінің орны анықталды. Сонымен қатар, білім беру саласындағы уәкілетті органның мемлекеттік, сондай-ақ жеке меншік жоғары оқу орындарының қызметіне араласу дәрежесі, олардың ЖОО-ларды корпоративтік басқару қағидаттарын енгізуге әсері көрсетілген. Жұмыс сандық және сапалық деректердің талдауын көрсетеді, олардың негізінде отандық университеттердегі корпоративтік басқару жүйесі бойынша ұсынымдар әзірленді.

D. Ismuratov, B. Chereyeva, A. Turekulova

**ASSESSMENT OF THE LEVEL OF THE CORPORATE GOVERNANCE SYSTEM
IN HIGHER EDUCATION ORGANIZATIONS**

Annotation

The article discusses the issues of the introduction of corporate governance in the organization of higher education in Kazakhstan. In the course of the study, the degree of study of this problem was considered both in foreign and domestic practice. The paper identifies the prerequisites for the need to introduce corporate governance in the field of higher education, differentiates the main participants in corporate partnership, and defines their role in interaction with both the state and the educational organization. The analysis of the main performance indicators of higher educational institutions of Kazakhstan is carried out, their rating in the world educational space is presented, such as Times Higher Education World University Rankings and QS World University Rankings, and the place of the higher education system among the EAEU countries is determined. At the same time, the degree of interference of the authorized body in the field of education on the activities of both public and private higher education institutions, their impact on the implementation of the principles of corporate governance of universities is shown. The work reflects the analysis of quantitative and qualitative data, on the basis of which recommendations on the corporate governance system in domestic universities were developed.



Т.Н. Пупышева*, докторант PhD

М.К. Жетписбаева, к.э.н., доцент

Карагандинский университет Казпотребсоюза

г. Караганда, Казахстан

* – основной автор (автор для корреспонденции)

e-mail: ptn7@mail.ru

ВОПРОСЫ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ В СЕЛЬСКИХ ОКРУГАХ РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН

В статье рассмотрены вопросы децентрализации власти, осуществляющейся через передачу части функций от центральных органов государственного управления местным органам, через формирование и развитие системы местного самоуправления. Описана роль, которую играют институты местного самоуправления в эффективном решении экономических и социальных проблем местного значения. Проанализированы основные подходы к данной проблематике, на их основе обоснована необходимость углубленного изучения вопросов местного самоуправления в сельских округах Республики Казахстан. Авторами проведен сравнительный анализ основных моделей местного самоуправления, на базе которого охарактеризована модель местного самоуправления, реализуемая в нашей стране. Обозначены основные политические, экономические, социальные и технологические факторы, влияющие на развитие системы местного самоуправления в сельских округах Казахстана. Освещены вопросы формирования бюджетов местного уровня и обеспечения их самодостаточности, взаимодействия органов местного государственного управления и самоуправления, выборности акимов, а также другие инструменты, применяемые для развития сельского самоуправления. Определены основные результаты, достигнутые на данный момент в этом направлении. Выявлены и проанализированы основные проблемы, существующие в системе местного самоуправления в сельских округах Республики Казахстан. Описаны перспективные решения этих проблем.

Ключевые слова: местное самоуправление, сельский округ, государственное управление, децентрализация, демократия, бюджет, аким, маслихат, сход, собрание, выборы.

Кілт сөздер: жергілікті өзін-өзі басқару, ауылдық округі, мемлекеттік басқару, орталықсыздандыру, демократия, бюджет, әкім, мәслихат, жиын, жиналыс, сайлау.

Keywords: local self-government, rural district, state government, decentralization, democracy, budget, akim, maslikhat, gathering, meeting, elections.

JEL classification: O 18

Введение. В условиях реформирования системы государственного управления Республики Казахстан актуализируются вопросы децентрализации власти, а, следовательно, передачи части функций управления от центра к местным органам власти и самоуправления, что, в свою очередь, приводит к увеличению полномочий нижестоящих органов управления и самоуправления за счет вышестоящих, росту числа субъектов, принимающих решения, а также широкому вовлечению населения в процессы принятия решений.

Местное самоуправление одновременно выступает источником власти, и в то же время индикатором ее демократичности и открытости. Французский политический деятель Алексис де Токвиль, один из родоначальников социологии и политических наук во Франции в своей работе «Демократия в Америке» акцентирует

внимание на том, что: «Местное самоуправление – залог от чрезмерного индивидуализма: равенство расставляет всех людей в одну шеренгу, не порождая никакой взаимосвязи между ними. Каждой территории следует дать возможность жить своей собственной жизнью, с тем, чтобы граждане получили неограниченное количество стимулов действовать сообща, и ежедневно бы ощущали свою зависимость друг от друга» [1].

Местное самоуправление, в то же самое время, является механизмом реализации новой парадигмы человекоориентированного государства, нацеленного на человека, его интересы и потребности. Данный уровень власти наиболее приближен к населению, так как в основном формируется им и отвечает перед ним же. Именно развитие институтов местного самоуправления ведет к продуманному и эффективному решению экономических и соци-