

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРАВОВОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ КАЧЕСТВА СУДЕЙСКИХ  
КАДРОВ ПОСРЕДСТВОМ HR-ТЕХНОЛОГИЙ КАК УСЛОВИЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ  
ВЕРХОВЕНСТВА ПРАВА В РЕСПУБЛИКЕ КАЗАХСТАН**

**Османо́ва Дина́ра Бахтия́р кызы**

Кандидат юридических наук,  
доцент кафедры теории и истории государства и права, конституционного права,  
Евразийский национальный университет им. Л.Н. Гумилева,  
г. Нур-Султан, Республика Казахстан.  
E-mail: o\_dinara82@mail.ru

**Капсалямова Сауле Серикпаевна**

Кандидат юридических наук  
Доцент кафедры теории и истории государства и права, конституционного права  
Евразийский национальный университет им. Л.Н. Гумилева,  
г. Нур-Султан, Республика Казахстан.  
E-mail: berkut\_kapsalyam@mail.ru

**Мырзатаев Нурмухамед Даулеткелдиевич**

Старший преподаватель кафедры теории и истории государства и права,  
конституционного права  
Евразийский национальный университет им. Л.Н. Гумилева,  
г. Нур-Султан, Республика Казахстан.  
E-mail: muxametnur@mail.ru

**IMPROVEMENT OF LEGAL REGULATION OF QUALITY OF JUDICIAL PERSONNEL BY  
HR-TECHNOLOGIES AS A CONDITION OF ENSURING THE RULE OF LAW  
IN THE REPUBLIC OF KAZAKHSTAN**

**Osmanova Dinara Bakhtiyar kyzy**

Associate professor  
Department of Theory and history of state and law, Constitutional law,  
Eurasian National University of L.N. Gumilyov.  
Nur-Sultan, Republic of Kazakhstan  
E-mail: o\_dinara82@mail.ru

**Kapsalyamova Saule Serikpaevna**

PhD in Law, Associate professor  
Department of Theory and history of state and law, Constitutional law,  
Eurasian National University of L.N. Gumilyov.  
Nur-Sultan, Republic of Kazakhstan  
E-mail: berkut\_kapsalyam@mail.ru

**Myrzataev Nurmukhamed Dauletkeldievich**

Senior lecturer  
Department of Theory and history of state and law, Constitutional law,  
Eurasian National University of L.N. Gumilyov.  
Nur-Sultan, Republic of Kazakhstan  
E-mail: muxametnur@mail.ru

## АННОТАЦИЯ

Настоящее исследование направлено на актуализацию возможностей применения передовых технологий и инструментов HR-менеджмента для формирования высокопрофессионального судейского корпуса новой формации, способного утвердить верховенство права. Путем изучения мировых трендов применения HR-технологий в сфере судебной власти, с учетом национальных особенностей выявить проблемы, внести практические рекомендации для совершенствования систем отбора, подготовки, повышения квалификации, профессионального развития, карьерного продвижения и управления эффективностью судейских кадров в Республике Казахстан.

## ABSTRACT

This study is aimed at updating the possibilities of applying advanced technologies and HR management tools to form a highly professional judiciary of a new formation capable of affirming the rule of law. By studying the global trends in the application of HR-technologies in the judiciary, taking into account national characteristics, identify problems, make practical recommendations for improving the selection, training, professional development, professional development, career advancement and management of judicial personnel in the Republic of Kazakhstan.

**Ключевые слова:** право; верховенство права; суд; правосудие; судейские кадры; HR-технологии.

**Keywords:** law; the rule of law; court; justice; judicial staff; HR-technology.

Цель исследования – обосновать и актуализировать возможности применения передовых технологий и инструментов HR-менеджмента для формирования высокопрофессионального судейского корпуса новой формации, выявить проблемы в сфере кадрового обеспечения судебной власти и с учетом мировых трендов применения технологий и инструментов HR-менеджмента в сфере судебной власти.

В целях достижения данной цели предлагаются конкретные предложения по совершенствованию следующих правовых актов, прямо или косвенно регулирующих вопросы кадрового обеспечения судебной власти: Конституционный закон РК «О судебной системе и статусе судей в РК» от 25.12.2000 г., Закон РК «О Высшем Судебном Совете» от 04.12.2015 г., Концепция правовой политики РК на период с 2010 до 2020 года, утверждена 24.08.2009 г., Регламент Высшего Судебного Совета РК (утвержден решением Высшего Судебного Совета от 17.02.2016 г.), проект Стратегии судебного образования РК на 2021-2023 гг., Концепция развития Академии правосудия при Верховном Суде на 2017-2020 гг., утверждена 29.07.2017 г., проект Концепции правовой политики и др.,

- будет разработан проект модели компетенций судей и направлен в уполномоченные органы (Верховный Суд РК, Высший Судебный Совет РК) для применения при отборе кандидатов в судьи и оценке эффективности деятельности действующих судей.

Решение данной задачи:

- обеспечит выработку обоснованных рекомендаций по утверждению верховенства права, защищенности прав человека посредством повышения качества судейских кадров;
- позволит совершенствовать системы и процедуры отбора, подготовки, повышения квалификации, аттестации, профессионального развития, карьерного продвижения судей;
- способствует созданию эффективной независимой судебной власти в Республике Казахстан.

Честность, высокий профессионализм, компетентность судьи являются важнейшими условиями эффективного справедливого правосудия и обеспечения в обществе верховенства права. Именно от профессионализма и компетентности каждого судьи

зависит результативность деятельности всей судебной власти, законность и правопорядок в стране, уровень защищенности прав человека, доверия населения к суду и государственно-правовой системе, инвестиционная и имиджевая привлекательность страны, социально-экономическое и политико-правовое благополучие общества.

Стратегией «Казахстан-2050» важнейшим вопросом правовой политики определена реализация гражданами права на судебную защиту, гарантированное Конституцией. Для успешной реализации поставленной задачи одна из пяти институциональных реформ, инициированных Елбасы Н.А. Назарбаевым, и конкретные меры по реализации Плана нации «100 конкретных шагов по реализации пяти институциональных реформ», посвящены обеспечению верховенства закона, гарантирующего права собственности, создающего условия для предпринимательской деятельности, охраны договорных обязательств, которые в конечном итоге станут основой для экономического роста.

Вместе с тем, целый ряд фактов свидетельствует, что все еще качество кадров судебной системы довольно низкое, одной из главных причин чего является низкая эффективность системы отбора и управления кадрами судебной системы. Как показывают статистические данные по судейским кадрам, в 2015-2017 годах ежегодно увольнялись до 150 судей, половина из которых увольнялись по собственному желанию. По информации председателя столичного суда из 39 судей, назначенных в районные суды г. Нур-Султан в этих годах, больше половины в первый же год вызывали большие нарекания. Многие из них уже прекратили свои полномочия. В судах было 240 вакансий, а если считать с женщинами, находившимися в декретном отпуске, около 370 судей отсутствовали (14% от штатной численности судей) [1].

Не сильно улучшилась ситуация в последующие годы. Так, в 2018 году был освобожден от должности 41 районный судья (1,9% от штатной численности районных судей) и 32 судьи областных судов (7% от штатной численности областных судей). Несмотря на уменьшение коэффициента общей сменяемости (текучести) судейских кадров (2017 год – 5,7%), показатели 2018 года в 2,9% все же остаются достаточно высокими и свидетельствуют о большой «текучести» судейских кадров. На начало 2019 года штатная численность всего судебного корпуса страны составляла 2684 судьи, фактическая - 2 442. Юридически вакантными были должности 242 судей [2].

Данные факты свидетельствуют о нестабильности кадров судебной системы, их низком качестве. Одной из глубинных причин такой ситуации является неэффективность кадровой политики, а также непривлекательность профессии судьи для талантливых юристов, неудовлетворенность действующими судьями своими карьерными перспективами, что вынуждает их искать другую работу, где возможности карьерного развития шире.

Тем самым в Республике Казахстан остро стоит проблема привлечения, удержания и развития талантливых специалистов-юристов в судебную систему, прежде всего, в ряды судей.

Привлечение и удержание талантливых специалистов зависит, в первую очередь, от эффективной кадровой политики в судебной системе. Если кадровая политика не способствует профессиональному и карьерному росту, повышение качества выносимых судебных решений становится затруднительным.

Основные принципы независимости судебных органов, одобренные резолюцией Генеральной Ассамблеи ООН от 29.10.1985 г. и Европейская хартия о статусе судей 1998 г. закрепляют основные международные стандарты к статусу судей, их отбору, подготовке, прохождению службы, независимости их деятельности. Так, статус предусматривает такие условия, которые, благодаря выполнению требований о необходимом образовании и профессиональном опыте, обеспечивают компетентность для осуществления специфических судебных функций. Именно поэтому кадровая политика должна ориентироваться на развитие профессиональных и личностных компетенции судей. Тем самым применение элементов HR-менеджмента диктуется требованием времени и при этом менеджмент судебной системы не исключение.

На сегодняшний день в Республике Казахстан сделано немало для кадрового обеспечения судебной системы. Так, по инициативе Председателя Верховного Суда Ж. Асанова с начала 2018 года реализуется портфель приоритетных проектов «Семь камней правосудия», где самым первым определен проект «Мінсіз судья», нацеленный на обеспечение высокого профессионализма, независимости и ответственности судей, в рамках которого были внедрены новые принципы системы формирования судейского корпуса, новые концептуальные подходы в подготовке и отбора наилучших претендентов на судейские должности. Ужесточены квалификационные требования и механизм отбора кандидатов в судьи, преобразование Высшего Судебного Совета в постоянно действующий орган, который реализует механизм отбора судей, реструктурирована Академия правосудия при Верховном Суде Республики Казахстан, другие институциональные изменения, касающиеся кадрового обеспечения судебной системы, в соответствии с лучшими практиками стран ОЭСР.

Однако, несмотря на проводимые реформы, все еще наблюдается слабый приток высокопрофессиональных специалистов в судебную систему, в основном в судьи идут бывшие секретари судебных заседаний с аппаратными ценностями, но мало адвокатов, других высокопрофессиональных юристов с демократическими ценностями.

Как отметил Председатель Верховного Суда РК Ж. Асанов, «самой главной проблемой судебной системы остаются проблемы судейских кадров» и для их решения назрела необходимость введения HR-инструментов в систему отбора судейских кадров и оценки профессиональной деятельности судей [3].

Внедрение передовых кадровых технологий предполагает не только совершенствование процесса отбора и системы ответственности судей, но и применение мотивационных механизмов в систему повышения эффективности и компетентности судей; реализацию принципов меритократии; обучение и развитие судей для совершенствования стандартов качества судебных решений; определение общей стратегии работы с человеческими ресурсами; необходимость инвестиции в профессионализацию кадров; рекрутмент и планирование карьерного роста; решение вопросов развития лидерства; развитие организационной культуры, ориентированной на защиту прав и интересов граждан; привлечение и удержание наиболее талантливых юристов в судебной системе.

Кроме того, в управленческой практике человеческими ресурсами получает широкое распространение компетентностный подход. При отборе профессиональных кадров активно применяются инструменты измерения компетенции кандидата на ту или иную должность.

Принципиальные изменения системы формирования судейского корпуса и переход к новой концепции управления человеческими ресурсами судебной системы определяют необходимость переосмысления и комплексного изучения основных вопросов, связанных с правовым регулированием процесса подготовки, отбора и развития судейских кадров, а также поиск адекватного потребностям судебной системы решения.

Именно поэтому представляется необходимым актуализировать исследования по совершенствованию законодательства о судебной системе в части эффективности применения HR-технологий.

Обзор предшествующих научных исследований:

В казахстанской науке наблюдается стойкий исследовательский интерес к общим вопросам развития судебной системы, судов и правосудия. Конституционным основам, проблемам становления и развития судебной власти были посвящены работы Ж.Н. Байшева [4], С.З. Зиманова [5], Э.Б. Мухамеджанова [6], Г.Ж. Сулейменовой [7], Р.Т. Тусупбекова [8].

Основные аспекты развития судебной системы и судебных реформ, вопросы статуса и профессионализма судей раскрыты в работах таких российских исследователей, как Г.Т. Ермошин [9], Н.Г. Иньинская [10], А.А. Кондрашев [11], Н.В. Мишакова [12], В.В. Момотов [13], П. В. Соловьева [14].

Из зарубежных авторов вопросами изучения судебных реформ и судебной деятельности занимаются L. Štarienė в своей докторской диссертации [15], Andreas Lienhard и Daniel

Kettiger [16], P. Robinson [17], E.C. Friesen [18], R. Murillo и R. Zuniga [19], A. Peyrache и A. Zago [20], F. Viapiana и M. Fabri [21], Viktora Martin и Špaček Miroslav [22], Mindaugas Šimonis [23]. Кроме этого, в зарубежных системах правосудия особое внимание уделяется статусу судей, вопросам их компетентности и подготовки и применения кадровых технологий в судебном администрировании, управлении работой суда, разработаны модели компетенций судей [24].

В Казахстане на сегодняшний день нет комплексных разработок и научно-прикладных исследований в сфере менеджмента деятельности судов. Специалисты в области HR довольно глубоко изучили вопросы кадровой политики в сфере государственного управления. После проведения институциональных реформ была модернизирована вся система государственного управления и государственной службы, внедрена новая модель государственной службы, направленная на привлечение и удержание в системе государственной службы профессиональных служащих, ориентированных на оказание качественных государственных услуг. В основу новой системы легли инструменты HR и талант-менеджмента, кадровая политика была реформатирована под условия управления человеческими ресурсами. Этому предшествовали научные разработки отечественных исследователей государственной службы, кадровой политики таких, как А.М. Байменов, Э.Э. Дуйсенов, А.Е. Кульжамбекова, С.Г. Капаров, А.З. Турисбек и др. Была разработана Единая рамка компетенций и с начала 2019 года было внедрено тестирование по данной модели. Единая рамка компетенций характеризует деятельность государственных служащих, поскольку для эффективной работы государственный служащий должен иметь не только профильные знания, но и соответствующие навыки и умения, которые необходимы служащим для последующей результативной работы, она нацелена на то, что отбор и продвижение на государственной службе будут осуществляться по единым ценностям и принципам [25].

Но несмотря на статус судей как особого класса государственных служащих и несмотря на ужесточение требований, предъявляемых им, на сегодняшний день нет конкретных компетентностных условий к личности судьи, что требует глубокого изучения и научно-методологического обоснования данного вопроса.

Новизна исследования заключается в том, что впервые будет реализован комплексный подход к исследованию современного состояния и модернизации общественного сознания через призму профессионализации судейских кадров, что позволит сформировать научные основы «Мэнгілік ел» [26]. С учетом новых глобальных вызовов XXI века будут развиты, уточнены и дополнены теоретические и практические аспекты дальнейшей модернизации судебной власти через повышение уровня профессионализма и компетентности судей, в соответствии с общественными потребностями и государственными интересами.

Следует признать, что учитывая особую роль судьи в защите прав и интересов населения, обеспечении благосостояния граждан, вопросы компетентности и профессионализма судьи до сих пор остаются актуальными. Условия внедрения HR-инструментов в судебную систему должны быть тщательно изучены и обоснованы в силу существенного различия в подходах и недостаточности комплексной проработки. С целью дальнейшего исследования вопросов применения HR-технологий в судебной системе необходимо изучить современное состояние судейских кадров, его количественные и качественные показатели, систему их отбора, подготовки и развития, вопросы совершенствования системы формирования судебного корпуса, провести анализ, выявить проблемы и предложить конкретные пути решения [27]. Впервые будут научно обоснованы и выявлены причины проблем профессионализации судей, обозначенных в Концепции правовой политики РК, и с учетом всестороннего исследования зарубежного опыта, будут сформулированы предложения по совершенствованию систем отбора, подготовки, повышения квалификации, аттестации, профессионального развития, карьерного продвижения и управления эффективностью, повышению уровня профессионализма и компетентности судейских кадров и по внесению изменений и дополнений в соответствующие правовые акты.

Значимость исследования в национальном и международном масштабах: Республика

Казахстан в 2018 году по показателю независимости судебной системы Глобального индекса конкурентоспособности (140 стран) поднялся на 6 позиций – с 79 на 73 место.

В Индексе верховенства права (The Rule of Law Index) Казахстан по итогам 2018 года (113 стран) поднялся на 9 позиций с 73 на 64 место, в 2019 году из 126 стран занимает 65 позицию.

Судебная деятельность оказывает непосредственное влияние на уровень доверия общества к государственной власти. От эффективности работы судов зависят законность и правопорядок в стране, авторитет государственной власти в целом, инвестиционная и имиджевая привлекательность страны [28]. Учитывая эти важные обстоятельства, вопросам судебной системы, в том числе отбору судей посвящен ряд программных и стратегических документов страны, а формирование сильной и заслуживающей доверия судебной власти, профессионального и компетентного судейского корпуса является одним из приоритетов государственной политики. Задачи по обеспечению верховенства закона и правосудия, приведения ее в соответствие с международными стандартами предусмотрены Стратегическим планом развития Казахстана до 2025 года. В связи с этим тема исследования проекта представляется значимой в национальном и международном масштабе.

Научные и технологические нужды: исследование отражает реализацию задач по реализации гражданами права на судебную защиту, определенных в Стратегии «Казахстан-2050», целью которой является вхождение в число 30 развитых стран мира, что требует пересмотра основных парадигм развития, проект соответствует современным вызовам общества в условиях модернизации сознания, в связи с чем имеет высокий научно-технологический уровень [29].

Предмет и объект исследования: система управления судейскими кадрами, конституционно-правовые основы судебной деятельности – находятся на «стыке» юридической науки и менеджмента (государственное управление, управление человеческим капиталом, управление человеческим ресурсом, кадровая политика).

Методы исследования в историко-материалистическом подходе, т.е. изучение вопросов кадрового обеспечения судебной власти с учетом связи государства и права с природой человека, условиями, в которых он живет на том или ином историческом этапе, в том числе и экономикой. А также логические (анализ, синтез, дедукция, индукция) и догматические, социологические и статистические методы [30].

Применение системно-структурного метода позволит исследовать вопросы обеспечения судейских кадров как целостной системы, взаимосвязи между системами отбора, подготовки, карьерного продвижения судейских кадров [31].

Результат. Настоящее исследование направлено на комплексное изучение вопросов эффективности применения инструментов HR в судебной системе, в частности в формировании судебного корпуса и развитии судейских кадров, в ходе которого планируется сделать анализ современного состояния, определить основные проблемы и перспективы развития законодательства о судебной системе и статусе судей, исследовать международные тренды с выработкой рекомендации и предложений для внесения изменений и дополнений в действующие правовые акты Республики Казахстан и аналитической справки в уполномоченный орган по вопросам совершенствования процедуры отбора, продвижения, оценки эффективности и развития судейских кадров, в том числе модели компетенций судей.

Выводы. Главная роль в социально-экономическом и политико-правовом развитии страны принадлежит судебной власти, а значит и зависит от уровня профессиональных и морально-нравственных качеств судей.

Социальный эффект в:

- качественном отправлении правосудия;
- обеспечении верховенства права, законности и правопорядка;
- реализации прав человека;
- повышении доверия населения к судебной системе;
- повышении благосостояния граждан.

Экономический эффект в:

- оптимизации бизнес-процессов в судах;
- повышении имиджевой и инвестиционной привлекательности страны;
- притоке инвестиций в экономику страны;
- социально-экономическом росте казахстанского общества.

Научный и социально-экономический эффект заключается в повышении качества судебных кадров, что повлечет за собой повышение качества отправления правосудия и правовую защищенность субъектов права, улучшение бизнес-среды, «оживление» бизнеса, приток инвестиций в экономику и, следовательно, развитие социально-экономической ситуации в стране. Развитие судебных кадров посредством передовых HR-технологий является точкой приложения усилия, которая позволит достигнуть прорывных результатов для государственно-правового и социально-экономического развития страны. Распространение результатов работ среди потенциальных пользователей, сообщества ученых и широкой общественности будет осуществляться посредством публикации результатов исследования в открытых рецензируемых научных изданиях, интернет-источниках, путем участия в научных форумах международного и местного уровня.

### Список литературы

1. Национальный доклад о состоянии судебных кадров в Республике Казахстан, 2019 // <https://www.zakon.kz/4977181-natsionalnyy-doklad-o-sostoyanii.html>
2. Модернизация системы правосудия Казахстана (2018-2019). Нур-Султан, 2019.
3. Выступление Председателя Верховного Суда Жакипа Асанова на расширенном совещании судей по итогам отправления правосудия в первом полугодии 2019 года // <http://sud.gov.kz>
4. Баишев Ж.Н. Судебная защита Конституции. – Алматы, 1994.
5. Зиманов С.З, Казахский суд биев – уникальная судебная система. – Алматы, 2008.– 68 с.
6. Мухамеджанов Э.Б. Судебная реформа Республики Казахстан 2019 года // <https://www.zakon.kz/4963698-sudebnaya-reforma-respubliki-kazahstan.html>
7. Сулейменова Г.Ж. Судебная реформа в Республике Казахстан: обзор основных этапов. – Алматы, 2010.
8. «Суд и судебная власть в Республике Казахстан». Под ред. Р.Т. Тусупбекова. - Алматы: КазГЮУ, 1999. - Часть 1.- 234 с.
9. Ермошин Г.Т. Современная концепция статуса судьи в Российской Федерации // Журнал российского права. – 2013. – №8. С. 90-100.
10. Иньинская Н.Г. Конституционно-правовые основы судебной реформы в России. дисс. на соискание уч.ст.к.ю.н. – Москва, 2006.
11. Кондрашев А.А. Судебная реформа в России: проблемы реализации и варианты решений // Актуальные проблемы российского права. – 2017. – № 2 (75) февраль. С. – 209-218.
12. Мишакова Н.В. Некоторые правовые аспекты государственной защиты судей в Российской Федерации // Вестн. Новосиб. гос. ун-та. – Серия: Право. – 2014. – Т. 10, вып. 2. – С. 38–43.
13. Момотов В.В. Судебная реформа 2018 года в Российской Федерации: концепция, цели, содержание (часть I) // Журнал российского права. – 2018. – № 10. – С. 209-2018.
14. Соловьева П. В. Соотношение профессионализма судьи и его нравственно-моральных качеств или профессионализм судьи как профессионально-нравственное качество // Судебная власть и уголовный процесс. – 2017. – №4. – С. 219-224.
15. L.Štarienė. (2010) The Right to a fair trial under article 6 (1) of the convention for the protection of human rights and fundamental freedoms. Summary of the Doctoral Dissertation. Mykolas Romeris University, Vilnius.

16. Andreas Lienhard, Daniel Kettiger, „Between Management and the Rule of Law: on the move towards a management model for the judiciary - Results from the project «Basic research into Court Management in Switzerland», International Journal for Court Administration, (2017) // <https://www.iacajournal.org/articles/abstract/10.18352/ijca.219/> [accessed 1 November 2018]

17. Robinson P. (2010) The Right to a Fair Trial in International Law, with Specific Reference to the Work of the ICTY // <http://bjil.typepad.com/publicist/2010/01/the-right-to-a-fair-trial-in-international-law-with-specific-reference-to-the-work-of-the-icty>.

18. Friesen, E.C. (1971). Constraints and Conflicts in Court Administration. Public Administration Review, Vol. 31, No. 2, pp. 120-124.

19. Murillo, R., Zuniga, R. (2013). Could Innovation also emerge from the Public Sector? Creating an ISO-like Judiciary Quality Management Standard. International Journal of Court Administration, Vol. 5 No. 2, pp. 10-30.

20. Peyrache A. and Zago A. (2015). Large courts, small justice! Omega, <http://dx.doi.org/10.1016/j.omega.2015.11.002i>.

21. Viapiana, F. and Fabri, M. (2018). Administration of justice and courts' budget: an independence and a managerial issue. A comparative analysis of three case studies.(EGPA 2018)

22. Viktora Martin, Špaček Miroslav. Organizational and Process Improvements of Investment Processes Administered by Courts in the Czech Republic // International Journal for Court Administration. Volume 10, Issue 1, Winter 2019.

23. Mindaugas Šimonis. Effective Court Administration and Professionalism of Judges as Necessary Factors Safeguarding the Mother of Justice – The Right to a Fair Trial // International Journal for Court Administration. Volume 10, Issue 1, Winter 2019.

24. Сактаганова, Индира; Шолпан, Орманова; Сауле, Капсалямова; Майра Жума; Османова, Динара; Эльнара Ашимова. Система Интеримерикано де Деречос Хумано. Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores. Спецвыпуск 2019, вып. 7, стр. 17-17. 17р.

25. Контрабанда и ее влияние на развитие национальной экономики / Д. Османова, Ф. Жаксыбекова // Актуальні проблеми економіки. – 2013. – №5 (143). – С. 426-431.

26. Dairabayeva, N., Ibragimov, Zh., Kapsalyamova, S. Public procurement's legal regulation through the medium of competitive procurement in the Republic of Kazakhstan European Research Studies Journal 21, с. 442-452, 2018

27. Osmanova, D.B., Buleuliev, B.T., Barsukova, R.A. Analysis of institution of punishment on criminal law of the Republic of Kazakhstan and foreign countries(Article) Social Sciences (Pakistan) Volume 10, Issue 7, 2015, Pages 2066-2070

28. S Amandykova, N Khairmukhanmedov, D Osmanova, N Myrzataev Cuestiones legales para la regulación de la transformación de las escuelas superiores en la República de Kazajstán. Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores 611

29. D.B. Osmanova, AE Kerimkulov The issues of corruption offences in economic activity Актуальні проблеми економіки, 457-461

30. B.O. Altynbasov, N Myrzatayev, K Tastekeev, I Saktaganova, D. Osmanova / Organizational and Legal Aspects of Fee-based Education in the Republic of Kazakhstan Journal of Advanced Research in Law and Economics 8 (7 (29)), 2072-2077

31. Д.Б. Османова, Ф.С. Жаксыбекова, А.М. Рахымбекова Уклонение от уплаты налогов как преступление в сфере правового регулирования экономической деятельности Актуальні проблеми економіки, 423-429

32. O.D. Bakhtiyarkyzy, B.R. Anatolievna, K.Z. Ermekovna / Comparative legal analyses of notes to articles of the criminal code of kazakhstan and some countries of the near abroad and their role in economic development of the state. International Journal of Academic Research 6 (2)