

МЕЖДУНАРОДНЫЙ
АКАДЕМИК
научный журнал



 **АКАДЕМИК**

МЕЖДУНАРОДНЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ



Г.КАРАГАНДА
www.academic-journal.kz



“Международный научный журнал АКАДЕМИК”

№ 39 (132), часть 1, 2021 г.

Март, 2021 г.

Караганда

2021 г.

МЕМЛЕКЕТТІК ҚЫЗМЕТКЕ КАНДИДАТТАРДЫ ТАРТУ ЖОЛДАРЫН ЖЕТІЛДІРУ

*Қайыр Жанар Дайырқызы – магистрант.
ҚР Президентінің жанындағы мемлекеттік басқару академиясы, Нұр-Сұлтан,
Қазақстан
(Нұр-Сұлтан, Абай даңғылы, 33 а)
E-mail: j.kayir@apa.kz*

АННОТАЦИЯ

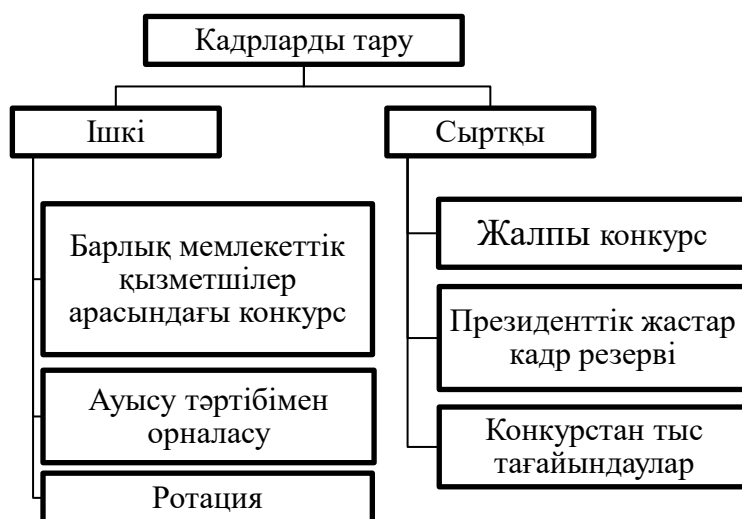
Мақалада мемлекеттік қызметке кадрларды тарту мәселелері қарастырылады. Ағымдағы жағдай сипатталады және оны жетілдіру бойынша ұсыныстар беріледі.

Кілт сөздер: мемлекеттік қызмет, адами ресурстарды басқару, кадрларды тарту, персоналды басқару, hr.

Мемлекеттік қызметті тиімді кадрлармен қамтамасыз ету мәселесі бүкіл мемлекеттік және мемлекеттік қызметтің жүйелік мәселесі болып табылады. Қазақстанды жарқын болашаққа жетелеуге дайын тиімді шенеуніктердің жаңа буынын қалыптастыру бүгінгі сапалы іріктеудің нәтижесі болмақ. Кадрларды тарту және іріктеу технологиялары ұйымның миссиясы мен мақсаттарына қол жеткізуге айтарлықтай әсер етеді. Ал, осы жүйедегі кемшіліктер, ынталандыру факторлары мақсатқа қол жеткізуге мүмкіндік бермейді.

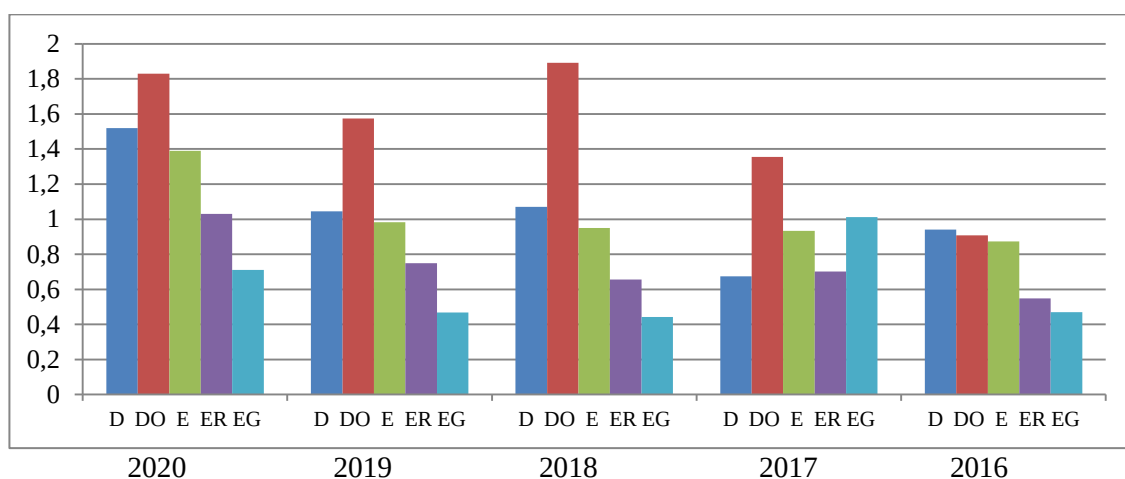
Ағымдағы жағдайда мемлекеттік қызметтің мансаптық моделі мемлекеттік қызметке төменгі лауазымдарға орналасуды болжайды, ал одан әрі мансаптық өсу кезең-кезеңмен және конкурстық негізде жүзеге асырылады. Төменгі лауазымдарға үміткерлер үшін қандай да бір жұмыс өтілі талап етілмейді. ЖОО-ның кез келген түлегі төменгі лауазымдарға орналасуға арналған конкурстарға қатысуға құқылы. Егер үміткердің жоғары білімі болмаса, бірақ сонымен бірге техникалық және кәсіптік білімі болса, ол аудандық және ауылдық деңгейдегі атқарушы лауазымдарға орналасуға құқылы.

ЭЫДҰ-ның көптеген елдеріндегідей Қазақстанда да мемлекеттік қызметке қабылдау конкурстық іріктеу арқылы жүзеге асырылады. Қолданыстағы заңнамаға сәйкес, кадрларды тартудың екі мүмкін көзі бар: ішкі және сыртқы. Ірітеу процессі Қазақстан Республикасы Мемлекеттік қызмет істері және сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл агенттігі төрағасының 2017 жылғы 21 ақпандағы № 40 бұйрығына сәйкес жүзеге асады:



Сурет – 1. Мемлекеттік қызметте үміткерлерді тарту көздері

Осы орайда, Қарағанды облысының жергілікті атқарушы органдарында соңғы бес жылдағы барлық конкурстардың нәтижесі бойынша үміткерлердің белсенділік деңгейі келесідей:



Сурет – 2. 2016-2020 жж. бос лауазымдарға үміткерлердің өсу динамикасы

Өткен есептік кезеңдермен салыстырғанда бос лауазымдарға орналасуға үміткерлердің өсуі байқалады. Алайда, кадрларды тарту бойынша жұмыс әлі де жетілуді қажет етеді.

Бүгінгі таңда мемлекеттік қызметті кәсібилендіру бойынша кешенді іс-шаралар жүзеге асырылуда. Мемлекеттік қызметті реформалаудың және кәсіби мемлекеттік аппаратты қалыптастырудың пайымдары мен тәсілдері бірқатар стратегиялық құжаттарда сипатталған: Мемлекеттік қызметтің жаңа моделінің тұжырымдамасы (2011ж.); «Қазақстан-2050» Стратегиясы (2012ж.); Қазақстанның әлемнің дамыған 30 елінің қатарына кіру тұжырымдамасы (2014ж.); қазіргі заманғы кәсіби және дербес мемлекеттік аппаратты қалыптастыру мәселелері бойынша Қазақстан Республикасы Президентінің бірінші институционалдық реформасы «100 нақты қадам» (2015ж.)[1]. Сонымен қатар, 2019 жылғы Мемлекеттік қызметтің жағдайы туралы ұлттық баяндамада айтылған. Онда алдағы өзгерістер назарында персоналды басқару қызметтерінің рөлі мен мәртебесін күшейту, проактивті, технократтық мемлекеттік қызметшінің моделін қалыптастыру, іріктеудің рәсімдері мен құралдарын жетілдіру, мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіру жүйесін трансформациялау, олардың қызметін бағалау бойынша жаңа тәсілдерді енгізу, еңбекақы төлеудің жаңа жүйесіне көшу және әлеуметтік қолдау шараларын кеңейту мәселелері қарастырылған[2].

Персоналды басқару бағыты бойынша маңызды іс-шаралардың бірі – мемлекеттік қызметте стратегиялық кадрлық жоспарлауды енгізу. Осы орайда, Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы мемлекеттік басқару академиясында, сондай-ақ Алматы қаласы, Жамбыл және Түркістан облыстарында «Адами ресурстарды басқару» мамандығы енгізілді. Нұр-Сұлтан қаласы, Ақмола және Қарағанды облыстарында стратегиялық кадрлық жоспарлаудың пилоттық апробациясы өтті.

Стратегиялық кадрлық басқаруға көшу қажеттілігі туралы Қазақстан Республикасында 2030 жылға дейінгі мемлекеттік басқаруды дамытудың жаңа Концепциясында да айтылған. Концепция шеңберінде кадр саясаты

стратегиялық жоспарлаумен ұштасып, нәтижеге қол жеткізуге бағытталуы керек.

Жаһандану, қайта реттеу және қарқынды технологиялық прогресс көптеген салалардағы жұмыс жағдайларының өзгеруі басқарушылар алдында күрделі міндеттерді қояды. Сондықтан, жоғары деңгейдегі менеджерлерге, басқарушылық таланттарға сұраныс орын алды. Осы ретте, мемлекет басшысы Қасым-Жомарт Кемелұлы Тоқаевтың идеясымен 300 дарынды жастардан құралған Президенттік жастар кадр резерві жасақталды. Бұл тізімге жоғары әлеуетті резервшілер (HiPo) және талантты қызметкерлер (talent pool) енді. Резервті құру таланттарды басқару, сабақтастықты жоспарлау және адами ресурстарды стратегиялық басқару процестеріне жатады. Болашақта таланттарды тарту мемлекеттік секторда кең таралады деп болжауға болады. Сондықтан, кадрлық функция мемлекеттік аппараттың тиімділігін қолдау және қызметкерлер мен басшылардың жаңа үміттерін ескере отырып, инновация, жұмысқа орналасу, өнімділік, болжамдылық және икемділік мәселелерін шешу үшін трансформация кезінде өзін стратегиялық ойыншы ретінде көрсетуі керек. Ол өз кезегінде HR қызметкерлерінің кәсіби даму қажеттілігін көрсетеді. Мұны әлеуметтік зерттеулердің нәтижелері де дәлелдейді. Қазақстанның HR-менеджерлері қауымдастығының зерттеуіне сәйкес, Қазақстандағы мемлекеттік басқарудың HR процестерінің жетілу индексі 53% құрайды екен. Ол – операциялық деңгей, яғни компанияда барлық негізгі HR-процестер жазылған. HR жұмысы сипатталған процедураларды сақтайды. Персоналмен өзара әрекеттесуде ситуациялық қиындықтар болуы мүмкін, кейбір HR процестері бойынша кеңес беру ұсынылады[3].

Гесттің (Guest, 1997) айтуынша, адами ресурстарды басқаруда қолданылатын жоғары тиімді практикалық іс-әрекеттер санының артуымен ұйымның тиімділігі келесі критерийлер бойынша: өнімділік, кадрлардың тұрақтамауы және қаржылық көрсеткіштер бойынша өсетінін дәлелдеді[4].

Н. Уилтон айтуы бойынша, HR жоспарлау – HR саласындағы қазіргі мүмкіндіктерді бағалау және болашақ еңбек нарығындағы ұсыныс пен

сұранысты болжау, ұйымның стратегиялық мақсатына қол жеткізуге мүмкіндік беретін HR жоспарларын әзірлеу процесі [5].

HR-стратегияның негізгі тенденциялары туралы әңгіме кезінде, мемлекеттік қызметтің қазіргі жағдайына жүгіну де маңызды.

Бүгінгі таңда Экономикалық ынтымақтастық және даму ұйымының сарапшылары Қазақстанның мемлекеттік қызметін кәсіби-стратегиялық деп бағалайды[6].

Көп жағдайда, қолданыстағы конкурстық іріктеу жүйесі формальды болып табылады. HR бөлімдері өз уақыттарының көп бөлігін күнделікті іс-қағаздарын жүргізуге арнайды. Әдетте, персонал бөлімдері жоғары статусына ие емес, және оларда ұйымның стратегиялық жоспарлауды жүзеге асыру мүмкіндігі жоқ.

Мемлекеттік аппараттың тиімділігін арттыру үшін, әрине, кадрларды тартудың маңызды екенін ескеру орынды. Әлеуетті кандидаттарды тартудың әртүрлі түрлері бар. Мысалы: жеке мәліметтер базасы, баспа және электронды БАҚ-тағы хабарландырулар, интернетте іздеу, тікелей іздеу, ұсыныстар бойынша іздеу, кадрлық агенттіктермен өзара әрекеттесу, конференциялар мен көрмелерге қатысу, университеттермен жұмыс[7].

Бүгінгі таңда мемлекеттік қызметте кең таралғаны хабарландыруды уәкілетті органның және өз мемлекеттік органының сайтына жариялау. Осы орайда, бос жұмыс орны туралы хабарландыру жұмыс іздеушілердің қызығушылығын тудыруы керек.

Халықаралық тәжірибені қарастыратын болсақ, Америка Құрама Штаты үкіметінің ресми сайтында оқырманды белгілі бір іс-әрекетке шақыру (СТА, call-to-action), белгілі бір қадамға итермелейтін жариялау элементін немесе аффеक्टивті сөйлемдерді байқаймыз[8].

Мысалы, Job seekers бөлігінің басты бетінде келесідей мәтінді көре аламыз:

Американы білдіретін мансап

АҚШ Мемлекеттік департаментінде жұмыс істейтіндердің барлығы американдық мүдделерді алға жылжытуға және сыртқы саясатты жүзеге асыруға өз үлестерін қосады. Күн сайын біздің қызметкерлер біздің жаһандық қоғамның дамуына өз үлестерін қосады, еліміздің мүдделері мен құндылықтарын қорғайды және алға жылжытады. Біз дипломатия және біздің әлемге әсер ететін басым мәселелер – адам құқықтары, қоршаған орта, энергетика, азық – түлік қауіпсіздігі, қоғамдық денсаулық сақтау және технологиялар және мұның бәрі бірегей мансап процесінде.

Students бөлімінде:

Тағылымдамадан өтушілер мен стипендиаттар үшін мүмкіндіктер

Сіз студент немесе аспирант болсаңыз да, сіз АҚШ-тың сыртқы саясаты мен дипломатиясы туралы түсінік ала аласыз, жаңа мансаптық жолдарды зерттеп, Американы әлемге таныстыру арқылы өмірлік дағдыларды игере аласыз. АҚШ-тың бүкіл әлемдегі мүдделерін алға жылжытатын шетелдік мамандар мен мемлекеттік қызмет мамандарынан үйрену арқылы өз көзқарасыңызбен бөлісіңіз.

Келесі хабарландыруға назар аударсақ, ол берілген бос лауазымға ие болған бұрынғы қызметкердің жетістігі туралы айтады: Үш сәтті жылдан кейін бұрынғы атқарушы директор сол лауазымның Лондон бөліміне ауыстырылды.

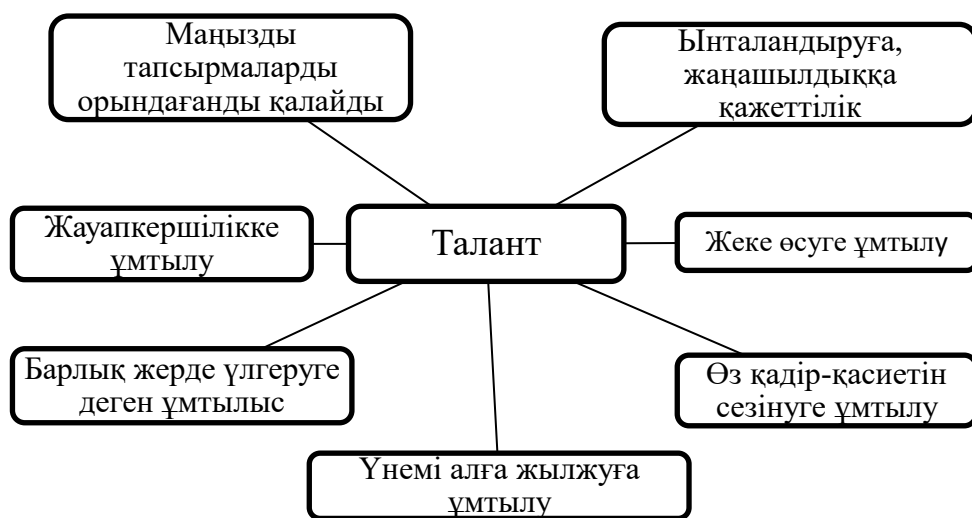
Ал, Корея Республикасының Персоналды басқару министрлігінің (ПБМ) ресми сайтының рекрутмент бөлігінде келесідей call-to-action байқауға болады: «Біз әділ әрі ашық рәсімдер негізінде үкіметке жаңа көрнекті шенеуніктерді жалдаймыз»[10].

Ұқсас мысал Президенттік жастар кадр резервінде болды. Ол жерде келесідей call-to-action болды: «Жаңа буынның таңдауы», сонымен қоса келесідей мақсаты: «Жастар үшін ашық әрі тиімді саты құру». Яғни, бұл сөздер ынталандыру шкаласының ең жоғары деңгейі – бұл міндет сезімін (sense of duty) оятады. Бұл кезде адам өзі үшін компанияға осы мақсаттарға жетуге

көмектесу, өз клиенттеріне жоғары деңгейдегі өнімді ұсыну және оларды компанияның қызметіне қатысты күшейту міндеті деп шешеді[10].

Мемлекеттік қызметке тиімділігі жоғары немесе таланттарды тартуды (talent acquisition) қарастыратын болсақ, персоналдың сапасын арттырудың кейбір теорияларды және модельдерді қарастыру да әділетті.

Осыған байланысты А.Робертсон мен Г. Эбби «талант» терминінің жеке сипаттамаларын қарастырып және олардың нені білдіретінін түсінейік[11].



Сурет – 3. А.Робертсон мен Г. Эббидің «талант» терминінің жеке сипаттамалары

Таланттарды тартуды жақсы түсіну үшін Шнайдердің «тарту-таңдау-шығару» (ASA:- attraction-selection-attrition) теориясын да қарастырайық.

Шнайдер осы үш өзара байланысты күштер ұйымда қандай адамдар жұмыс істейтінін қалай анықтайтынын сипаттайды.

Бірінші күш – «тарту». Үміткерлер түйіндемені кез-келген мүмкін ұйымдарға жібере алады, бірақ олар тек жұмыс істегісі келетіндерді таңдайды, өйткені бұл ұйымдар өздерін бірқатар факторлар негізінде ажыратады. Мысалы: жұмыс берушінің мықты бренді немесе қызметкер үшін күшті құндылық ұсынысы.

Екінші күш – «таңдау». Өтініш беруші бос орынға жауап жібергеннен кейін, ұйымның жауапкершілігі – бос орынға да, компанияға да сәйкес келетін

кандидаттарды таңдау. Бұл «жұмысқа сәйкес келетін қызметкер» және «ұйымға сәйкес келетін қызметкер» сияқты ұғымдар.

Үшінші күш – «түсіру». Егер адам мен жұмыс немесе адам мен ұйым арасында сәйкестік болмаса, қызметкер жұмыстан шығарылады. Бұл ұйым өзінің сипаттамалары мен құрылымына сәйкес келетін адамдарды ғана ұстайды дегенді білдіреді.

Бұл үш күш таланттарды тартуға арналған негізгі тіректер болып табылады. Таланттарды тартудың мақсаты – ұйымға және жұмысқа сәйкес қызметкерлерді жалдау және іріктеу. Егер ол сапалы орындалса, бұл жұмыстан босату санының азаюына, өнімділіктің жоғарылауына және белсенділікті арттыруға әкеледі[12].

Chartered Institute of Personnel Development (CIPD) зерттеуі бойынша тарту стратегиясының негізгі тұжырымдары келесідей:

Ұйымдастырушылық құндылықтар үміткерлерді тарту үшін жұмыс беруші брендінің маңызды элементі болып қала береді. Жалақы мен жәрдемақы рейтингте көтеріліп, екінші маңызды элемент болды (кем дегенде жеке секторда).

Ұйымдар үміткерлерді тарту үшін технологияны көбірек қолданады. Тартудың ең тиімді әдістері-корпоративті сайттар және LinkedIn сияқты кәсіби желілік сайттар.

Көптеген ұйымдар әр түрлі таланттарды тарту үшін белгілі бір қадамдар жасайды, дегенмен тек 52%-ында ресми әртүрлілік стратегиясы бар және олардың көпшілігі өз процестеріндегі жағымсыздықты жою үшін көп жұмыс жасай алады.

Оқу және тағылымдамадан өту бағдарламалары және А деңгейінен кейін қабылдау маршруттарын ұсынатын фирмалар үлесінің едәуір артуы. бестен бір бөлігі таланттарды тарту және дамыту үшін мансаптық бағдарламаларды ұсынады[13].

Жалпы стратегиялық кадрлық жоспарлауды жетілдіру бойынша келесідей ұсыныстар беруге болады:

Таланттарды басқаруда лауазымдар шеңберін кеңейту

Бәсекелестіктің қазіргі деңгейімен Қазақстандық мемлекеттік қызметте тек жоғары (top) басқару деңгейіндегі таланттарды басқарудың орын алады, бірақ бұл жүйенің толық қайтарымы мен жоғары тиімділігімен жұмыс істеуі үшін әр бөлшектің тиімділігі мен өңделуін сақтай отырып, жаңа деңгейлер мен жаңа позициялар есебінен осы жобаны кеңейтуге тырысу керек.

Ұйымның құнды ұсынысын дұрыс көрсету

Ғаламдық мансаптық веб-сайттарын дәйекті хабарламалар мен суреттерді қосу арқылы толығымен қайта жасады. Сондай-ақ, топ жұмыс іздеуді оңтайландыру веб-сайтын және блог жазбаларын және көптеген бейнелерді қамтитын үміткерлерге бағытталған агрессивті мазмұнды науқанды іске қосты. Олар компанияның мансаптық сайттарында, оның YouTube каналында және Glassdoor сияқты қызметкерлер мен үміткерлерге бағытталған басқа сайттарда орналастырылды. Қызметкерлер Dell-де жұмыс істеу тәжірибесі туралы айтқан бейнероликтер әлеуметтік желілердің кең спектріне енген.

Таланттарды тарту құралы ретінде бейнероликті қолдану

Бейнеролик осы мәселені шешудің құралына айналады, бұл кандидаттармен сенімді тәжірибе алуға мүмкіндік береді. Мысалы, SAP мультфильмдер мен видео ойындарды компаниядағы өмірді көрнекі түрде көрсету үшін қолданады.

Басқа ұйымдар ескі жұмыс сипаттамасын бейне форматында қайта қарастырады. Бейнероликтері бар Facebook-тегі бос орындар туралы хабарландырулар 36 пайызға көп өтінім алады.

Перспективалы ұйымдар сонымен қатар таланттармен, әсіресе жас ұрпақтармен байланыс орнату үшін модельдеу мен ойындарды (simulation games) қолдана бастайды және үміткерлер осы рөлде жетістікке жетуге дайын ба, жоқ па, соны талдайды.

Мемлекеттік қызметтің қоғамға құндылығы мен ізгілігін атап өту; мемлекеттік қызметтің даму процесіне қосқан үлесін атап өту; мемлекеттік

қызметшілердің жұмысын мойындау; жастарды мемлекеттік сектордағы мансаптарын жалғастыруға ынталандыру.

Іздеу арналарын оңтайландыру

Ұйымдар ең жақсы таланттарды тарту үшін көптеген іздеу стратегияларын қолданады. Компанияның жеке қызметкерлері ең сапалы кандидаттарды ұсынады[14].

Мемлекеттік органдар мен білім беру ұйымдарының бірлесіп жұмыс жасауы

Мемлекеттік органдар мен білім беру мекемелерінің мемлекет үшін кадрлар даярлаудағы өзара іс-қимылын жүзеге асыру. Нәтижесінде туындаған мәселелерді шешуге жағымды әсер ететін бірқатар пайдалы сәттерді көруге болады. Бұл процесс өзара тиімді болғандықтан, оны бірлесіп ұйымдастыруға болады.

Қолданылған әдебиеттер:

1. Benchmarking Civil Service Reform in Kazakhstan
<http://www.oecd.library.org/>.
2. Мемлекеттік қызметтің жай-күйі туралы Ұлттық баяндама, 2020 жыл.
3. Жеке, квазимемлекеттік және мемлекеттік секторлардың қазақстандық ұйымдарындағы қазіргі заманғы HR рөлі мен мәртебесін зерделеу. -Г.Б.Райысова, Қ.Х.Нұрбектің бірлескен жетекшілігімен, Қазақстан, Нұр-Сұлтан, 2020. 169 б.
4. Пер. с англ. - М.: ИНФРА-М, 2002. - VIII, 328 с. - (Серия «Менеджмент для лидера») Перевод Н.В. Гринбер.
5. Уилтон Ник. HR-менеджментке кіріспе. - Алматы: Ұлттық аударма бюросы, 2019 жыл. - 532 бет. ISBN 978-601-7943-32-5/
6. Мемлекеттік қызметтің жай-күйі туралы Ұлттық баяндама, 2019 жыл.
7. Техники успешного рекрутмента /Татьяна Баскина. – 3-е изд., перераб. И доп. – М. : Альпина Паблишер, 2018. – 288 с.

-
8. www.state.gov U.S. Department of State - United States Department of State.
 9. mpm.go.kr Ministry of Personnel Management, Republic of Korea.
 10. <https://pkrezerv.kz/>
 11. Робертсон А., Эбби Г. Управление талантами: Как извлечь выгоду из таланта ваших подчиненных: пер.с англ. –Днепропетровск: Баланс-Клуб,2004. –200с.
 12. Мақала: Erik van Vulpen. What is talent acquisition? A definition. <https://www.digitalhrtech.com/talent-acquisition/>
 13. CIPD. (2020) Resourcing and talent planning survey 2020. Лондон: чартерный институт персонала и развития.
 14. Привлечение талантов: появление когнитивного рекрутинга. Глава третья из отчета Deloitte 2017.

“Международный научный журнал АКАДЕМИК”

№ 39 (132), часть 1, 2021 г.

Март, 2021 г.

**В авторской редакции
мнение авторов может не совпадать с позицией редакции**

Международный научный журнал "Академик". Юридический адрес:
M02E6B9, Республика Казахстан, г.Караганда, ул. Университетская 21
E-mail: info@academic-journal.kz