Дәріс 5 Ұйымдағы кадр тұрақсыздығы

Сұрақтар:

1. Ұйымдағы кадр тұрақсыздығы
2. Кадр тұрақсыздығын болдырмаудың әдістері

**Мақсаты:** магистранттарға ұйымдағы кадр тұрақсыздығы және еңбек ресурстарын іріктеуге қойылатын талаптарын жан-жақты түсіндіру

**Негізгі терминдер:** ұйымдағы кадр тұрақсыздығы, кадр тұрақсыздығын болдырмаудың әдістері, кадр тұрақтылығының тиімділігі, кадр тұрақтылығын тұрақтандырудың ұтымды жолдары

Ұйымдағы кадр тұрақсыздығын болдырмау ұлттық экономикадағы әрбір кәсіпорын үшін өзекті. Яғни компанияның тиімді дамыту үшін білікті мамандар ұйымшыл команда маңызды екені белгілі. мұндай персонал айналу құралы ретінде тәжірибелі қызметкерлері ұйымның өзі ішіндегі өсе береді. Бұл әрекетті жүзеге асыру үшін, сіз тасымалданатын қызметкердің жазбаша келiсiмi болуға тиiс.

Қызметкерлер айналымы - сол ұйымдағы әр түрлі лауазымдарға кадрларды осы қозғалысы. Бұл құралдың бірнеше жіктеу бар. Айналу қозғалыс траекториясын жүреді:

* сақина, яғни ; Белгілі бір уақыт кезеңінде жариялауға, бірақ соңында қызметкер бастап жағдайына қайтарады үшін қызметінен аударма
* қайтарусыз, яғни түпнұсқа қайтып жоқ басқа жұмысқа ауысуына;
* үлкен өзгеріс енгізді - сол көлденең деңгейде ішінде екі адам арасындағы кейінгі алмасу.

персоналдың қозғалысын жиілігі немесе жылдамдығы сағаттық, бір, жылдық айлық, күнделікті болып табылады.

қызметкерлері айналу мамандандыру деңгейінде жүзеге асырылады:

* байланысты мамандық бойынша;
* мүлдем басқа мамандық бойынша;
* ұқсас, бірақ жұмыс әр түрлі түрі бар;
* сол мамандық, бірақ кәмелетке толмаған өзгерістер жұмыс сипаты бар.

айналу бастамашысы персоналды басқару және қызметкердің әкімшілігі ұйымдастыру кеңсе болуы мүмкін.

**Іс-шараның мақсаты**

Қызметкерлер айналу оларды әмбебап мамандар жасау үшін, мамандықтарды байланысты жаңа қызметкерлерді оқыту мақсатында жүзеге асырылады. Бұл іс-шара сіз ұйымдастыру шешілетін мәселелердің ең көп қызметкерлер танысуға мүмкіндік береді. қызметкерлердің айналуы, бір жайсыз жағдайларға шарлау, олардың қабілетін қызметкерлері икемділігін тексереді, сіз резервтік кадрлар, кәсіпорынның басқару қызметкерлерін жасауға мүмкіндік береді.

 Дұрыс қызметкерлері айналымы әзірленген және жүргізілген мынадай артықшылықтары бар ұйымдастыруды қамтамасыз етеді:

* Ол толық бірліктердің санын көбейту жоқ жаңарту кадрлық құрылымы мүмкіндік береді.
* Салдарынан демалыс маңызды болып табылатын, қызметкерлердің өзара жетілдіреді ауру, сайттар кез келген тапсырмаларды көлемін арттырады.
* ұйымның қызметкерлерімен байланысын жақсарту, салауатты бәсекелестік бар.
* Ол қажетті дағдыларды меңгеруге қымбат оқыту үшін қажеттілігін жояды, оқу қызметкерлерінің құнын төмендетеді.
* Ол еңбек нарығында іздеу мамандардың құнын төмендетеді.
* Ол қызметкер айналымы азайтады.

 Іс-шара сіз олар туралы алдын ала білсеңіз, азайтылуы мүмкін өз күрделілігі бар.

Кейде байланысты жаңа қызметкер лауазымдарына ұзақ немесе үздіксіз бейімдеу дейін төмендеді өнімділігін. оқыту қоныс құны болуы мүмкін. байланысты персоналдың дұрыс ұйымдастыру үшін кадр тұрақсыздығы жұмысшылар арасындағы қақтығыстар туғызады: кейде адамдар олардың пікірінше, болып табылады, бойынша «жақсы» жұмыстан жылжыту бас тартуға «жаман». Мұндай жағдайларда Permutation дұрыс жүзеге асырылуы тиіс және қатты және жеңіл лауазымдар тым біркелкі болуы. Бұл жағдайда, т.б. өз міндеттерін, әрбір қызметкер үшін жәрдемақы, көрсетуге, бұл қызметкерлер айналу болып табылады түсіндіріп, қызметкерлері арасында түсіндіру жұмыстарын жүргізу үшін сенімді болуы

Жиі, HR менеджерлер мен жетекшілерге, яғни қалай жоғары мамандандырылған кәсіп болып табылады адамдармен болуы қызықтырады бухгалтерлер, бағдарламашылар, заңгерлер, және басқалар. Бұл компанияның барлық қызметкерлері сол қалпында болуы тиіс деп саналады, яғни, сіз тым оларды жылжыту керек.

қызметкерлер айналу жүйесі табысты ұйым үшін кілт ретінде қарастырыла алады.

Бұл - ең тиімді әдісі қызметкерлерінің дамыту, оған және бүкіл ұйым үшін де тиімді болмақ күтпеген тоқсанынан бастап анықталды мүмкін болатын әрбір мүшесі,.

Кадрларды іріктеу үміткелердің сапаларын бағалаудың көмегімен жинақтау барысында талапқа сай келетін үміткерлердің резервінен тұрады. Кадрларды іріктеуде-оның мақсатын, үміткердің кәсіби және жеке басының сапаларын, іріктеу тәсілдерін анықтау маңызды.

 **Кадр бөлімінің мақсаты** - үміткерлердің арасынан талап етілген нәтижеге қабілеті бар жұмыскерді таңдап алу.

 **Үміткерлердің келесідей жалпы сапалары болуға тиіс:**

- жоғары біліктілік

- жеке бас сапалары

- білімі

- кәсіби тәжірбиесі

- алдыңғы жұмысынан алған тәжірбиесі

- айналасындағылармен тіл табыса білуі.

 Белгілі бір қызметке үміткерді нақты қабылдау - бұл адамдық ресурстардың сапасын алдын-ала бағалаудың бір түрі.

 Ұйымға үміткердің кәсіби сапасын дұрыс бағалау үшін үміткер туралы анықтамалар алу үшін ол жұмыс істеген кәсіпорынға, бірге оқыған, бірге жұмыс істеген, спортпен бірге шұғылданған адамдарға мәліметтер алу үшін жолығуына болады.

 Үміткерлердің көрсеткен сауалнамалық мәліметтерімен танысқаннан кейін және оны әңгімелесуге шақыру туралы шешім қабылданғаннан соң **кадрлар бөлімі үшін ең жауапты кезең:**

- бірнеше тізбекті сатыдан тұратын персоналды іріктеу кезеңі басталады:

- белгіленген тәртіппен сауалнамалық және өмірбаяндық мәліметтерді ресімдеу

- ұсыныстар мен бұрынғы істеген жұмыс орындарын талдау

- әңгімелесу

- іскерлік және жеке сапаларын есептегендегі кәсіптік жарамдығын айғақтау

- медициналық бақылау және аппаратпен денсаулығын қадағалау

- сынақ нәтижелері мен кәсіби жарамдылығы туралы шешімдерді талдау

- жұмысқа қабылдау туралы шешім қабылдау.

 Іріктеудің әрбір сатысында арыз берушілердің біразы талапқа сай келмегендіктен, немесе басқа шешім қабылдап іріктеу рәсімдерінен бас тартқандықтан үміткерлердің саны азая береді.

**Таңдау сатысы көп болған сайын, талаптар да жоғары бола бастайды:**

**1 саты.** Белгіленген тәртіппен сауалнамалық және өмірбаяндық мәліметтерді рәсімдеу. Алдын-ала іріктеуден өткен үміткерлер кадрлар есебіндегі жеке қағазын, өмірбаянын және сауалнамасын толтырады.

**2 саты.** Ұсыныстары мен бұрынғы істеген жұмыс орындарын талдау.

**3 саты.** Әңгіме өткізу.

 **Әңгімелесу**-бұл жауабы кадрлар қызметіне дәл және кәсіби баға беруіне мүмкіндік тудыратын берілген белгілі бір үлгідегі сұрақтар дайындап,сұхбат алу.

 **2.Үміткердің сапасына қойылатын талаптар.** Кәсіби сапалары:

- өз мамандығы бойынша біліктілігінің жоғары дәрежелігі

- көп кешенді жұмыстарды орындауға мүмкіншілік беретін басқа кәсіп пен мамандықты жеткілікті деңгейде меңгеруі

- жоғары деңгейде орындауға мүмкіндік беретіндей жақсы денсаулық және денешынықтыру дайындығы

- жинақылық, ұқыптылық, ұйымшылық, өз жұмыс орнын ұйымдастыра білуі.

**Кәсіби сападан басқа маманның жеке басының сапасы жоғары болуы қажет:**

- тапқырлық, кезкелген жағымсыз жағдайлардан шығудың жолын табу

- төзімділік, белгілі бір уақытта бір сарынды жұмысты орындау қабілеттілігі

- байланысқа бейімділігі, ұжымда жұмыс істеу икемділігі

- байсалдығы

- тәрбиелігі

- мақсатқа жетудегі табандылық және тілекке сәйкес нәтижеге жетудегі талпынысы

- бірге жұмыс істейтіндерге көмектесуге дайындығы

- сыпайлығы

- өз міндеттерін беріле істеуі, бастаған істі аяғына дейін жеткізіп, нақты нәтиже ала білуі.

 Жағдайға байланысты тексеру барысында үміткерлерге бір немесе бірнеше мәселелерді шешу ұсынылады.Үміткердің болашақ кәсібіне байланысты нақты және болжамды жағдайлар қолданылады.

 Үміткерге берілген баға міндетті түрде әңгімеден кейін айтылуы керек.

 Сынақ мерзімі үміткерді тұрақты жұмыс істеу жайында міндеттемелер қабылдамай-ақ тікелей жұмыс орнында жұмыс істеу қабілетін бағалауға мүмкіншілік береді.

 Статистика мәліметтері бойынша жұмысқа қабылданған кісілердің көбісі 3 айдың ішінде тастап кетеді.

 Жаңа жұмысты қабылдағанан кейін бөлім бастығы оны бірге жұмыс істейтін кісілерімен таныстыруы керек, оның өндірістік функцияларымен таныстырып, бөлімнің ерекшеліктерін түсіндіруі қажет.

 **Тәжірбиеде көбірек кездесетін іріктеу тәсілдері:**

- **Сауалнамалық мәліметтерді талдау.** Менеджер мен мамандарға үміткерлерді бағалағанда үздіксіз жұмыс істеуіне байланысты өмірлік тәжірбиесінің үлкен мәні бар.Тек осы тұрғыдан ғана оның өмірбаяны талқыланады.Талқылаудың аспектілері: отбасылық қатынастар, білімнің сипаты, дене шынықтыру деңгейі, басты қажеттілігі мен мүддесі, ақыл-ой ерекшіліктері, адамды жатырқамайтыны.

- **Сауалнама жүргізу.** Бұл бұрынғы жұмысындағы тәжірбиесі жайында көбірек білуге, кәсіби қабілеті мен мүдделерін, жеке құштарлығы мен қызығушылығын білуге мүмкіндік береді.

- **Әңгімелесу.** Ол барлық уақытта болған, болады да және үміткерлерді іріктеуде негізгі тәсіл болып қала береді:

- **Бос жұмыс орнына орналасуға** үміткер мен ұйым үәкілі арасында белсенді түрде ақпараттармен алмасу

- **Үміткердің кәсіби маңызды** іскерлік және жеке қасиеттерін бағалау.

Ұйымның өкілі мен бос жұмыс орнына орналасу мақсатында жүргізілген үміткермен арадағы ақпарат алмасу, әңгімелесу түрінде іріктеу ең кең тараған әдіс.

 Персоналды бағалау - ұйым қызметкерлерінің қызметтік міндеттерін ұйымдастыра білудің тиімділігі мен ұйым мақсаттарын орындауды анықтайтын үдеріс.

 Ұйымда персоналды дер уақытында бағалап отырса, онда әрбір жұмыскер комиссиясының әділ бағасымен анықталған өзінің жұмыс нәтижесін біліп, жетекшілер болса бағалаудың нәтижесіне сүйене отырып, оларды тиімді пайдаланып, алдағы уақытта онанда жақсырақ басқаруға мүмкіншілік алар еді.

 Персоналды басқару үшін ең алдымен оның мәселелерін, мақсатын, әдістерін және т.б.

- **Марапаттаудың мөлшерін дұрыс анықтау**, себебі: әділ бағалау барысында ғана жұмыскердің жетістіктеріне сай еңбекақы төленіледі

- **Басқару,** соның көмегімен және әңгімелесудің нәтижесінен кейін қызметкерге жетістіктеріне сәйкес жұмыс орнын ұсынуға болады

- **Персоналды дамыту,** ол марапаттаудың лайықты түрін және жұмыскерге көмектесудің жолын табуға, сонымен қатар әрі қарай білім алу мақсаттарын анықтауды қамтамасыз етеді

- **Қызметкерді тиімді пайдалану,** бұл жұмысқа орналасқанда, қызмет бабымен көтерілгенде, жұмыс орнын ауыстырғанда, жұмыстан шығу туралы шешім қабылдағанда керек болады

- **Еңбек үәждемесі -** себебі ол жетістіктерді жоғарлатуға бағытталған қызметкерлердің саналы іс-әрекетінің түрткісі.

 **Әр персоналды жеке бағалаудың ерекше маңызды мақсаттары бар:**

- қызметкердің жұмысының нәтижесін дұрыс бағалау

- белгілі бір уақытта және персоналдың жеке басын бағалаудың арқасында жүйелі басқарудың сапасын жақсарту

- басқарудағы іс-әрекеттің бірлігі, бағалаудың бірыңғай жүйесі басқару жөніндегі іс-әрекеттердің бағалау нәтижелеріне сәйкес келетіндігін және барынша тиімді болатындығын күтуге мүмкіндік береді

- әлеуетті барынша тиімді пайдалану.Кәсіпорын ұжымы мүмкіншілікке қарай дұрыс пайдалана алатын әлеуетке ие болуы қажет

- өнімділіктің деңгейін жоғарлату, өнімділіктің тұрақты жоғарылатуы жеке басты бағалаудың дұрыстығына айтарлықтай байланысты болады.

 **Жеке бағалау мынандай әдістермен анықталады:**

- бағалау критертерийлерімен

- бағасын өлшеумен

- ауыспалы жағдайлар әдістерімен

- берілген шамаларды салыстыру арқылы.

 **Бағалау үшін қолданылатын критерийге сәйкес мына түрге бөлінеді:**

- санмен бағалау

- сапалық бағалау

- талдамалы бағалау.

 Тиімді бағалаудың негізгі тұжырымдамасы болып жұмысты жақсартуға бағытталғандық, мұқият дайындық, құпиялық, жұмыстың нәтижесін болашаққа деген жоспарларды жан-жақты қиянат жасамай талқылау, мақтау, сынауды дұрыс пайдалана білу, сенімді әдістерін қолдану.

 Бағалау әдістері  **дәстүрлік және дәстүрлік емес болып бөлінеді.** Біріншісі жеке жұмыскерлді ұйымнан бөлек қылып көрсетеді.

**Бағалау рәсімдерін орындаудың әдістері:**

**1.Стандартты бағалау әдісі –** жетекшінің қызметкердің жұмысының әрбір аспектісін сипаттайтын арнайы іс қағазын толтыруынан тұрады.

**2. Сауалнамалар әдісі -** қарапайым түрде сұрақтары мен олардың жазылу жиынтығына негізделеді.

**3. Мәжбүрлі талдау әдісі -** сарапшылардың жұыскер үшін берілген жиынтықтан сәйкес келетіндей сипаттаманы талдауынан тұрады (тез тіл табысатын, жұмыс тәжірбиесі, жоспарлай білуі, жеке жұмысын ұйымдастыруы, байқағыштығы және т.б)

**4. Бейнелеуші әдіс -** жұмыскердің жетістіктері мен кемшіліктерінің тізбекті шартты сипттамасынан тұрады.

**5. Мінез - құлқын бағалау әдісі -** шешуші жағдайларда бағалауға негізделген, адамның осындай жағдайда қанша рет және өзін қалай ұстағанын белгілеп отыруды ұсынады

**Бақылау сұрақтары:**

1. Ұйымдағы кадр тұрақсыздығы

1. Кадр тұрақсыздығын болдырмаудың әдістері
2. Кадр тұрақтылығының тиімділігі
3. Кадр тұрақтылығын тұрақтандырудың ұтымды жолдары
4. Қызметкерлер айналымы

**Ұсынылатын әдебиеттер тізімі**

1. Қасым-Жомарт Тоқаев Жаңа жағдайдағы Қазақстан: іс-қимыл кезеңі-Нұр-Сұлтан, 2020 ж. 1 қыркүйек
2. ҚР Еңбек Кодексі//ҚР 2015 ж. 23 қараша, №414-V ҚРЗ
3. Қазақстан Республикасының 2007-2024 жылға дейінгі тұрақты дамытудың тұжырымдамасы//ҚР Президентінің №216 Жарлығы 14 қараша 2006 ж.
4. Қазақстан Республикасын индустриялық-инновациялық дамытудың 2020 – 2025 жылдарға арналған тұжырымдамасы. Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2018 жылғы 20 желтоқсандағы № 846 қаулысы. [www.adilet.zan.kz](http://www.adilet.zan.kz)
5. Жұмабаев С.К. Адам ресурстарын басқару- Алматы: Қазақ университеті, 2011-234 б.
6. Исабеков Б.Н., Мұхамбетова Л.Қ. Адами капитал- Эверо, 2017-200 б.
7. Горелов Н.А. Управление человеческими ресурсами-М.: Юрайт, 2016-270 с.
8. Дейнека А.В. Управление человеческими ресурсами-М.: Дашкова и К, 2016-392 с.
9. Майкл Армстронг, Стивен Тейлор Практика управления человеческими ресурсами-Санкт-Петербург: Питер, 2018-1040 с.
10. Максимцева И.А., Горелова Н.А. Управление человеческими ресурсами-М.: Юрайт, 2016-526 с.
11. Москвин С.Н. Управление человеческими ресурсами -М.: Проспект, 2019-704 с.
12. Потемкин В.К. Управление персоналом-СПб.: Питер, 2018-433 с.
13. Руденко А.М. Управление человеческими ресурсами-Рн/Д, 2018-328 с.
14. Суглобов, А.Е. и др. "Государственное и муниципальное управление" - М.: 15. ЮНИТИ-ДАНА, 2016 - 319 c.
15. Шапира С.А. Управление человеческими ресурсами –М.: КноРус, 2017-208 с.
16. Шаховская Л.С. Управление человеческим ресурсами –М.: КноРус, 2017-176 с.