1. Дәріс - Мемлекеттік басқарудағы кадрлық саясатты жетілдіру жолдары. Кәсіби даму мен мемлекеттік қызметкерлердің қызметтік көтерілуіндегі кадрлық саясат

**Сұрақтар:**

1 Мемлекеттік басқарудағы кадрлық саясатты жетілдіру жолдары.

2 Кәсіби даму мен мемлекеттік қызметкерлердің қызметтік көтерілуіндегі кадрлық саясат

**Мақсаты- студенттерге** мемлекеттік басқарудағы кадрлық саясатты жетілдіру жолдары. Кәсіби даму мен мемлекеттік қызметкерлердің қызметтік көтерілуіндегі кадрлық саясатын түсіндіру

Бағалау-даму дәрежелері туралы пікір, жұмысшының қандай да бір сапасының практикалық көрінісі, оның іс-әрекетінің нәтижесі. Бағалаудың негізгі бағыттары мына сұрақтарға жауап іздеуге бағытталған: не үшін, не, қандай әдіспен, кім, бағалау қаншалықты тиімді жүргізіледі? Бағалаудың міндеттеріне қатысты жайттар: жігерлендіру, тиімділікті арттыру, оқыту, карьера, үлестіру, жұмыстан босату, аналитикалық мақсаттар, ұйымның даму перспективалары. Бағалау принциптері: стратегиялық бағдар, бағыттылық, кешендік, бағдарлық, бағыттылық және т.б. Қызметкерлерді бағалау әдістері сын сәттерде бағалау, бағалаудың балдық шкаласы, МВО, формалардың әрқайсысы өз кезегінде жұмысшы деңгейінде, топ және ұйым деңгейінде жүзеге асырылады. Ішкі кепілдемелер бұл жұмысшылардың ішкі рухани қажеттіліктерін қанағаттандырады, сыртқысына тікелей және жанама материалды кепілдемелер және материалды емес марапаттар кіреді. Кәсіпорынның кепiлдi саясатын түсіндіруде қойылатын негізгі сұрақ, еңбекақыны қай деңгейде болу керек? Бұнымен бірге ішкі және сыртқы еңбек нарығында төлем жүйесіндегі тепе-теңдік проблемасы туындайды. Кепілді саясатты таңдау кезінде жан-жақты дайындалатын еңбекақыны қадағалау маңызды орын алады. Төлем жүйесіндегі ішкі тепе-теңдікті қамтамасыз етуде екі әдіс қолданылады. Атқарылған жұмыстың мазмұны және жұмысшының әлеуеті. Кепілді саясат мәселесі еңбекақыға қатысты ұлттық ерекшеліктер проблемасымен қатар қарастырылады.

Мысалы, басшылар мен бір жолғы жұмысшылар арасында қызметкерлерді қолдау. Компания қызметкерлеріне арналған жеңілдік. Еңбекте зор жетістіктерге жетуде түрлі марапаттаулар еңбекақы жүйесін қолдану арқылы я жүзеге асырылады: сыйлық түрінде, прогрессивтілігі үшін, табысқа қатыстылығы және т.б. комиссионды төлемдер қызмет көрсету сферасында таралған. Мысалы, сату бөлімінде. Олардың жетістіктер мен кемшіліктерге қатыстылығы. Кепіл пакетіне жеңілдіктен жоғары ұйымның есебінен заңмен бекітілген түрлі кепілдемелер мен жеңілдіктер енеді. Жеңілдіктерді берудің формасы да көп мағынаға ие.

Өзін-өзі бақылау үшін сұрақтар:

1.Сыйақы тағайындау тәжірибесінде ең жиі туындайтын қателіктер.

2. Комиссионды төлем негізінде қолдау көрсетудің артықшылықтары.

3. Жеңілдіктер берудің түрлі формаларының артықшылықтары.

Қызметкерлерді оқыту. Оқыту бұл жұмысты табысты орындауға қажет жаңа білімдер мен дағдаларды меңгеру. Оқуға мұқтаждық үш аспектіде қарастырылатын түрлі анықтауларға байланысты туындайды: Ұйым, жұмыс орны және қызметкер. Оқыту мақсаттары бес топқа жинақталған. Мақсаттарды жан-жақты дәлелдеу оқыту бағдарламаларының тиімділігін дұрыс бағалауға оқытудың екі негізгі формасы бар. Оқытудың ең жиі қолданылатын әдістері — лекция, кейіс, рольдік ойын, ми шабуылы, іскерлік ойын, топтық дискуссия. Қызметкерлерді оқыту тиімділігін бағалауды жүргізудің күрделілігін атап өту қажет.

Карьераны жоспарлау. Карьера тар мағынада — позицияның алмасуы, қызмет баспалдағы бойынша жоғары жылжу. Кең мағынада – өмір сүру барысындағы жұмысы мен қызметіне байланысты позициялар мен іс-әрекеттерді сезіне білу. Қызметкердің карьералық өсуіне әсер ететін факторлар сыртқы, ұлымдық және жеке факторлар болып бөлінеді. Сонымен қатар карьералық өсудің келесі сатылары бар: басшылыққа орналасу, қызметтің күрт жоғарылауы, тұрақтылық. Карьералық өсудің проблемалары: «шынайылыққа берілу», мүмкіндіктердің жоғалуы, қызықшылықтардың жойылуы, жасырын құйтырқылық. Бұл проблемаларды шешу жұмысқа қабылдау кезінде, горизанталды ауысуда, ынталандыру мен бакылауда, жастарды тартуда аялдауға мәжбүрлейді.

Кадрлық шешімдерді жүзеге асырудың тиімділігін бағалау. Кадрлық шешімдердің тиімділігін бағалау функциясы мен карьералық қызметті жетілдіретін тиімділікті бағалау, аралық нәтижелерді бағалау, алынған нәтижелер мен шығындардың ара салмағын бағалау тығыз байланысты. АРБ бойынша экономикалық тиімділік шектеулі ресурстарды экономикалық жұмсау негізінде қызметкерлерді пайдалану арқылы ұйымның жетістіктерге жетуі деп түсіндіріледі. Әлеуметтік тиімділік қызметкерлердің аялдауының, қажеттілігін және қызықшылықтарын орындау түрінде жүзеге асырылады. АРБ-ны бағалаудың мазмұны кесте түрінде беріледі. Кадрлық шешімдердің тиімділігін бағалаудың критерийлері мыналар: кешенді, бағдарлық, үздіксіздік, көрсеткіштердің салыстырмалылығы, сенімділік, әділеттілік. Кадрлық шешімдерді бағалауға мыналардың ұстанымдары негізінде келеміз: обьект, субьект, бағалаудың нәтижелері, шығарылған қорытынды, бағалаудың салдары.

2.2. Туристік мекемелердегі қызметкерлерді басқару технологияларының ерекшеліктері  
Фирманың жетістігі, көп деңгейде өзінде бар адам ресурстарының сапасына тәуелді. Қазіргі ұйымдардағы қызметкерлерді басқарудың ерекшеліктерін анықтайтын негізгі нарықтық кезеңдер төмендегілерден тұрады:

1) Қызметкерлермен жұмыста қателіктердің саны өскен кезде. Нарық жағдайында, мықты кадрлары жоқ компания бәсекелестікке қарсы тұра алмауы мүмкін.

2) Қызметкерлерді басқару жұмыстарында мәселелердің қиындаған кезде. Мықты бәсекелестік жағдайында бизнесті жүргізу үшін қызметкерлерге қойылатын талаптарды жоғарылату керек. Осындай талаптарға сай келетін жұмысшыларды табу қиындай түседі. Қызметкерлерді ұстап тұру мен олардың кәсіби өсуі одан да қиынға түседі.

3) Әкімшілік қысымнан төмен қызметкерлермен жұмыста компанияның дербестігінің өскен, мекеменің әртүрлі профиліндегі қызметтерінің жұмысын бірыңғайлайтын нормативті актілердің және министрліктердің болмаған кезде. Мұндай жағдайда кадрлық жұмысты қалай жүргізу керектігі жоғарғы деңгейде компанияның өзіне, оның басшысының ынтасы мен хабардарлығына байланысты.

4) Қызметкермен жұмысты коммерциализациялау деген жаңа түсінік пайда болған жағдайда. Бұрын кадрлар бөлімінің қызметкерлерін ұстап тұру шығындарынан басқа, мекемелерде қызметкерлердің жұмысына байланысты жұмсалатын қаржы болмаған. Кызметкерлердің квалификациясын жоғарылатудың өзін мекеме емес, орталық бюджет төлеген. Кадрлар бөлімі мекеме жұмысшыларының еңбегіне ақы төлеу шығындарына әсер етпеген.

Қазіргі күні табысты жұмыс жасап жатырған компанияларда кадрлық қызметінің өз бюджеті бар. Ол орташа мөлшерде компания қызметкерлерінің еңбекақы қорының 10 % құрауы мүмкін. Қадрлық қызметтің міндеті – осы бюджеттi оптималды түрде басқару, ақшаны тиімді жұмсау. Егер жұмысшылар компаниядан сирек шығатын болса, оларға компания көп төлейді, еңбекақы төлейтін шығындары көбейіп, пайда азаяды. Егер жұмысшылар жиі шығатын болса және тұрақсыздық көп байқалса, [жұмыс нәтижелері төмендейді](https://emirsaba.org/soltstik-azastan-oblisinda-reproduktivti-densauliti-orfau-boji.html), компанияның қызметкерді ауыстыруға қосымша шығындары кетеді. Кадрлық қызмет еңбек нарығына жақсы бағытталуы және сол немесе басқа маманның дәл сол уақыттағы нарықтағы бағасын білуі, жұмыстың тиімділігін жоғарылату үшін қызметкерді қалай ынталандыру керек екендігін білуі керек.

Бірақ, кадрлық жұмыстардың негізгі міндеттері сапалы адам ресурстарын іздеу және өзіне тарту, оның өз потенциалын толық ашуға жағдайлар жасау болып табылады. Қызметкерлерді таңдау процесін бастамас бұрын туристік фирманың кадрларға деген қажеттіліктерін анықтау қажет. Төменгі звено қызметкерлеріне деген қажеттіліктерді жоспарлау бар жұмыс орындары, олардың саны мен өндірісті дамыту мен ұйымдастырушылық-техникалық шараларды енгізуді есепке ала отырып алдағы уақыттағы құрылымы, мамандар мен басшылардың саны туралы мәліметтерге негізделеді.

Қызметкерлердің саны бойынша жоспар өнімді өткізу жоспарымен, қаржылық және инвестициялық жоспарлармен сабақтасуы керек. Әртүрлі көрсеткіштерді жоспарлауда алңашқы нүкте өндіріс жоспары емес, өнімді өткізу болжамы болғандықтан, жоспарлаудың өзі ықтималдық сипатқа ие болады және оның нәтижелері болып сол немесе басқа көрсеткіштердің болжамы табылады.

Уақыт өткен сайын бірқатар ішкі және сыртқы факторлардың әсерінен мекеменің қызметкерлерге деген қажеттіліктері өзгереді. Негізінен компанияның еңбек ресурстарына деген қажеттіліктері оның қызметтеріне сұранысымен және еңбектің өнімділік деңгейімен анықталады. Көптеген турфирмалар нарықтың белгілі бір бөлігіне еніп алған, енді оларға сату көлемін ұлғайту қиындай түседі. Мекеменің табыстылығын екі тәсілмен жоғарылатуға болады: сату көлемін көбейту немесе шығындардың көлемін азайту арқылы, қызмет көрсету саласындағы компаниялардың шығындарының көп бөлігін қызметкерлердің еңбекақысы құрайды. Сондықтан көптеген басшылар осы саладағы шығындарды үнемдеуге тырысады. Осыған байланысты қызметкерлерге деген қажеттіліктерді нақты бағалау қажет.

Қызметкерлерге деген сандық қажеттіліктер қызметкерлердің санын анықтауға мүмкіндік береді, ол фирманың мәселесін шешуде қажетті болып табылады. Сапалық қажеттілік бұл алдымен жұмысшылардың кәсіби құрылымын жоспарлау, олардың әрқайсысының квалификациясын анықтау.

Бірінші әдіске сәйкес кадрлық жоспарлау әрбір кәсіби топтағы санды есептеуден басталады және осының негізінде жалпы санын шығару жолымен жұмысшылардың жалпы саны анықталады.

1. Бір жылға компанияның мақсаттарын және оған жетуге бағытталған стратегияларды анықтау, қызметкерлерге ағымдағы құрастыру.

Жалпы түрде кадрларды таңдаудың үш мақсатын бөліп көрсетуге болады: 1) Қолданылып жүрген бағыттар бойынша компанияның қатысуын кеңейту. Егер туристік компания бір жылда сату көлемін айтарлықтай ұлғайтуды жоспарласа, ол алдымен қандай темппен көбейетінін, мамандарды тартуды жоспарлауы керек.

2) Жаңа нарыққа шығу, жаңа бағыт. Мықты мамандар қажет: біріншіден, жаңа бағыттарды дамыту тәжірибесіне ие, мүмкін болатын стандартты емес жағдайлар мен оларды шешу жолдары туралы түсінігі бар мамандар; екіншіден, сату бойынша жақсы презентацияларға ие, сендіре алатын клиенттерге жоғарғы деңгейде қызмет көрсете алатын квалификацияланған менеджерлер. Бұл жағдайда ішкі ротация мен жаңа мамандарды тартуды үйлестіруге болады. Қол жеткізген деңгейде компанияның позициясын ұстап тұру. Қызметкерлердің табиғи ауысуы болады.

2. Қызметкерлерге деген сапалы қажеттіліктерді анықтау. Қызметкерлердің сапалы құрамын алу үшін бизнес-процестердің матрицасын қолдануға болады.

Бизнес-процестердің матрицасы әрбір бизнес-процеске (жұмысқа) жеке жасалатын табица түрінде болады. Онда тігінен бизнес-тізбектегі іс-әрекеттер, ал көлденеңінен қызметкерлердің лауазымы көрсетіледі. Қатарлар жолдардың қиылысқан жері белгілі бір лауазым белгілі бір қызметке қатысты қандай функцияны атқаратындығын көрсетеді.

3. Қызметкерлерге деген сандық қажеттіліктерді анықтау. Қажетті функцияларды анықтағаннан кейін осы қойылған тапсырмаларды қанша адам орындай алатындығын түсіну керек. Осы мақсатпен жұмыс нормативтері жасалады. Көптеген салалар үшін, әсіресе, өндірісте өнімділік нормалары бар, бірақ кейбір салалар үшін, мысалы туризмде мұндай нормативтер жоқ. Бұлижағдайдағы жалғыз тәсіл - оптимизациялау қажетті бөлімдердегі қызметкерлердің жұмыс уақытыының фотографиясын пайдалана отырып, нормативтерді өзі жасау. Қызметкер өзі орындаған жұмысты және оған жұмсалған жұмысты жазып отыратын өзіндік фотография немесе сырттан бақылау өткізуге болады

**Негізгі әдебиеттер:**

1. Қасым-Жомарт Тоқаев "Әділетті Қазақстанның экономикалық бағдары". - Астана, 1 қыркүйек 2023 ж.

1. Қазақстан Республикасының Конститутциясы-Астана: Елорда, 2008-56 б.
2. Мемлекеттік қызмет туралы Заңы//Қазақстан Республикасы Президентінің 2015 жылғы 23 қарашадағы №416 -V ҚРЗ

4. Қазақстан Республикасында мемлекеттік басқаруды дамытудың 2030 жылға дейінгі тұжырымдамасы//ҚР Президентінің 2021 жылғы 26 ақпандағы №522 Жарлығы

5. Қазақстан Республикасының жергілікті өзін-өзі басқаруды дамытудың 2025 жылға дейінгі тұжырымдамасы//ҚР Президентінің 2021 жылғы 18 тамыздағы №639 Жарлығы

6. Аширбекова Л.Ж. Пандемия жағдайында әлеуметтік саланы мемлекеттік реттеуді зерттеу-Алматы: Қазақ университеті, 2023-102 б.

7. Бабынина Л.С., Литвинюк А.А., Иванова-Швец Л.Н. Современные технологии управления персоналом-М.: Инфра-М, 2023-220 с.

8. Байнова, М. С. Система государственного и муниципального управления -Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2020 -362 с.

1. Баталова Ю. В.  Государственное и муниципальное управление -М.: Юрайт, 2024. -389 с.
2. Борщевский Г. А. Управление государственными программами и проектами. - М.: Юрайт. 2024. - 300 с.
3. Буров М.П. Региональная экономика и управление пространственным развитием. (Бакалавриат, Магистратура).-М.: КноРус, 2024-488 с.

12. Бондарь Н.С. Местное самоуправление -Москва: Юрайт, 2023 -386 с.

13. Бурлаков Л.Н. . Мемлекеттік және жергілікті басқару- Алматы: CyberSmith, 2019.-324 б.

14. Васильев В.П., Деханова Н.Г., Холоденко Ю.А. Государственное и муниципиальное управление-М.: Юрайт, 2023-314 с.

15. Веснин В.Р. Основы управления-М.:Проспект, 2024.-272 с.

16. Гасиев В.И., Георгиев И.Э Управление эффективностью и результативностью в органах власти-М.: НИЦ ИНФРА-М, 2024.-60 с.

17. Говорова А.В., Золотина О.А., Миракян А.Г. и др.Сборник кейсов и практических заданий по управленческим дисциплинам-М.: МГУ имени М.В. Ломоносова, 2023-113 с.

18. Долгих Ф.И. Теория государства и права - М.: Синергия., 2023-464 с.

19. Емельянов А.С., Ефремов А.А., Калмыкова А.В. Цифровая трансформация и государственное управление – М.: Инфротропик, 2022-224 с.

20. Жатканбаев Е.Б. Государственное регулирование экономики: курс лекций. – Алматы: Қазақ университеті, 2021 – 206 с.

21. Жатқанбаев Е.Б., Смағулова Г.С. Экономиканы мемлекеттік реттеу- Алматы: Қазақ университеті, 2023 – 200 б.

22. Камолов, С. Г. Цифровое государственное управление: учебник для вузов - Москва: Юрайт, 2021- 336 с.

23. Клименко А.В. Государственное управление: теория, функции, механизмы-М.: Высшей школы экономики, 2022.- 276 с.

24. Кудрявцева О.В. Устойчивое развитие территорий- МГУ имени М.В. Ломоносова, 2021-492 с.

25. Купряшин Г.Л. Основы государственного и муниципального управления-М.: Юрайт, 2023-582 с.

26. Ларичева Е.Н. - Местное самоуправление в единой системе публичной власти-- М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2020-343 с.

27. Липски С.А. Основы государственного и муниципального управления-М.: Кнорус, 2022-248 с.

28. Мясникович М.В., Попков А.А. Теория и практика местного управления и самоуправления. Состояние, проблемы и предложения-М.:ЛитРес, 2021-160 с.

29. Попова Е.П., Минченко О.С., Ларионов А.В. и др. Государственное управление: теория, функции, механизмы-М.: НИУ ВШЭ, 2022-220 с.

30. Посткеңістік 15 елдегі мемлекеттік басқарудың эволюциясы: трансформацияның түрлілігі//https://link.springer.com/book/10.1007/978-981-16-2462-9?sap-outbound-id=035DBE58D8EF66DDDBF9CD7F923E30EDF10226A3

31. Прокофьева С.Е., Панина О.В., Еремина С.Г. и др. Государственное и муниципальное управление-М.: Юрайт, 2023-608 с.

32. Россинский Б.В. Проблемы государственного управления с позиций теории систем-М.: НОРМА, 2023-264 с.

33. Сардарян, Г.Т. Государственное управление в современном мире. Учебник для студентов бакалавриата и магистратуры. Москва: МГИМОУниверситет, 2020 - 169 с.

34. Сморгунов Л.В. Государственная политика и управление в 2 ч. Часть 1. Концепции и проблемы - Юрайт, 2023 -395 с

35. Соколова А.И. Актуальные проблемы цифровизации местного самоуправления-Оренбург, 2020-59 с.

Солодилов А.В. Основы государственного и муниципиального управления-М.: Юстиция, 2023-371 с.

36. Станислав Липски: Основы государственного и муниципального управления-М.: КноРус, 2021-248 с.

1. Суслова И. П., Говорова А. В., Серпухова М. А.,  и др. Сборник кейсов и практических заданий по управленческим дисциплинам-М.: Экономический факультет МГУ имени М. В. Ломоносова, 2024. -  80 с.

38. Угурчиев О.Б., Угурчиева Р.У. Основы государственного и муниципального управления- М.: РИОР, 2022-378 с.

39. Угрюмова, А. А.,  Ерохина Е.В.,  Савельева М.В.  Региональная экономика и управление : учебник и практикум для вузов – М.: Юрайт, 2024-517 с.

1. Чихладзе А.А., Юдина, Ю. В.  Государственное и муниципальное управление - Москва: Юрайт, 2023. - 453 с.
2. Шедько Ю.Н. Региональное управление и территориальное планирование -М.: Юрайт, 2024.-576 с.

**Қосымша әдебиеттер:**

1.Мырзагелді Кемел Мемлекеттік және жергілікті басқару-Астана, 2017-150 б.

2. Қазақстан Республикасының 2025 жылғы дейінгі Стратегиялық даму жоспары//ҚР Президентінің 2021 жылғы 26 ақпандағы №531 Жарлығы

3. Қазақстан Республикасында мемлекеттік басқару жүйесін одан әрі жетілдіру туралы//ҚР Президентінің 2021 жылғы 27ақпандағы №527 Жарлығы

4.Мемлекеттік саяси және әкімшілік қызметшілер лауазымдарның тізілімін бекіту туралы// ҚР Президентінің 2021 жылғы 20 сәуірдегі №560 Жарлығы

5. Президенттік жастар кадр резерві туралы//ҚР Президентінің 2021 жылғы 18 мамырдағы №580 Жарлығы

6.ҚР қалалық және ауылдық билік деңгейлерінің дербестігі мен жауапкершілігін кеңейту мәселелері бойынша өзгерістер мен толықтырулар енгізу туралы// ҚР Президентінің 2021 жылғы 30 маусымдағы №60-VIIҚРЗ

7. Оксфорд экономика сөздігі = A Dictionary of Economics (Oxford Quick Reference) : сөздік -Алматы : "Ұлттық аударма бюросы" ҚҚ, 2019 - 606 б.

8. Ник. HR-менеджментке кіріспе = An Introduction to Human Resource Management - Алматы: "Ұлттық аударма бюросы" ҚҚ, 2019. — 531 б.

9. М. Коннолли, Л. Хармс, Д. Мэйдмент Әлеуметтік жұмыс: контексі мен практикасы – Нұр-Сұлтан: "Ұлттық аударма бюросы ҚҚ, 2020 – 382 б.

10. Стивен П. Роббинс, Тимати А. Джадж

Ұйымдық мінез-құлық негіздері = Essentials of Organizational Benavior [М - Алматы: "Ұлттық аударма бюросы" ҚҚ, 2019 - 487 б.

11. Р. У. Гриффин Менеджмент = Management - Астана: "Ұлттық аударма бюросы" ҚҚ, 2018 - 766 б.

12. Д.Гэмбл, М.Питереф, В.Томпсон Стратегиялық менеджмент негіздері: бәсекелік артықшылыққа ұмытылу = Essentials of Strategic Management the Quest for Competitive Advantage -Алматы: "Ұлттық аударма бюросы" ҚҚ, 2019 - 534 б.

13. Шиллинг, Мелисса А.Технологиялық инновациялардағы стратегиялық менеджмент = Strategic Management Technological Innovation - Алматы: "Ұлттық аударма бюросы" ҚҚ, 2019 - 378 б.

14. О’Лири, Зина. Зерттеу жобасын жүргізу: негізгі нұсқаулық : монография - Алматы: "Ұлттық аударма бюросы" ҚҚ, 2020 - 470 б.

15. Шваб, Клаус.Төртінші индустриялық революция = The Fourth Industrial Revolution : [монография] - Астана: "Ұлттық аударма бюросы" ҚҚ, 2018- 198 б.

**Зерттеушілік инфрақұрылымы**

1. Аудитория 215

2. Дәріс залы - 3

**Интернет-ресурстар**

1. URL: <https://urait.ru/bcode/535867>
2. URL: <https://urait.ru/bcode/544646>
3. URL: <https://urait.ru/bcode/536865>