**ӘДІСТЕМЕЛІК НҰСҚАУ**

**ПӘН: "АДАМ РЕСУРСТАРЫН БАСҚАРУ" ПӘНІНЕН**

 **7М04104-мемлекетік және жергілікті басқару мамандығы магистранттарының 2020-2021 оқу жылында практикалық сабақ және МӨЖ арналған тапсырмалары**

**Практикалықс сабақта оқытушының алдын-ала жіберген тапсырмалары бойынша ауызша жауап беріледі және МӨЖ орындау графигі бойынша 5, 10 және 15 аптада тапсырылады**

МӨЖ орындау графигі

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Аты | Кеңес | Тапсыру мерзімі | Мамандық | Тапсыратындар |
| МОӨЖ 1  | 5-10 қазан 2020 ж. | 12-17 қазан 2020 ж. | 7М04104-мемлекттік және жергіліктібасқару | 9 магистрант: оның 8-қазақ тобы,1 -русск |
| МОӨЖ 2 | 9-14 қараша 2020 ж. | 16-21 қараша 2020 ж. | 7М04104-мемлекттік және жергіліктібасқару | 9 магистрант: оның 8-қазақ тобы,1 -русск |
| МОӨЖ 3 | 14-19 желтоқсан 2020 ж. | 21-26 желтоқсан 2020 ж. | 7М04104-мемлекттік және жергіліктібасқару | 9 магистрант: оның 8-қазақ тобы,1 -русск |
| Ескерту 2020-2021 оқу жылының күзгі семестрі |

**ПС 1- Адам ресурстары, адам капиалы. Мемлекет және жергілікті жерде адам ресурстарын басқарудың негізгі қағидалары: міндеті, мақсаты, функциясын анықтау**

**Сабақтың мақсаты-**магистранттарға адам ресурстарын басқарудың негізгі ұғымдарының маңызы түсіндіоіп талқылау

**Талқылау сұрақтары:**

 **1.** Президент Қасым-Жомарт Тоқаевтың 1 қыркүйек 2020 жылғы халыққа Жолдауындағы мемлекет және жергілікті жерлердегі басқару жүйесін жетілдірудің жолдары

**2.** Мемлекет және жергілікті жерде адам ресурстарын басқарудың негізгі қағидалар

**Сабақты өткізу формасы-**пкір алысу, әңгімелесу, дискуссия, аралас

**Ұсынылатын оқу әдебиеттері:**

1. Қасым-Жомарт Тоқаев Жаңа жағдайдағы Қазақстан: іс-қимыл кезеңі-Нұр-Сұлтан, 2020 ж. 1 қыркүйек

1. Қазақстан Республикасының 2007-2024 жылға дейінгі тұрақты дамытудың тұжырымдамасы//ҚР Президентінің №216 Жарлығы 14 қараша 2006 ж.
2. 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)
3. Жұмабаев С.К. Адам ресурстарын басқару- Алматы: Қазақ университеті, 2011-234 б.
4. Исабеков Б.Н., Мұхамбетова Л.Қ. Адами капитал- Эверо, 2017-200 б.

**ПС 2- ҚР адам ресурстарын басқару және** **Еңбек кодексінің негізгі міндеттері**

**Сабақтың мақсаты-** магистранттарға ҚР Еңбек кодексінің негізгі баптарын түсіндіру және оның адам ресурстарын басқарудағы ролін анықтау

**Талқылау сұрақтары:**

 **1.** ҚРЕңбек кодексінің негізгі міндеттері

**2.** Адам ресурстарын басқарудың мәселелері

**Тақырыбы: ҚР адам ресурстарын басқару және Еңбек кодексінің негізгі міндеттері**

ҚР Еңбек Кодексі -2015 жылығы 23 қарашадағы №414-V-ҚРЗ

Еңбек Кодексінде -23 тарау және 204 бап бар. Осы Еңбек Кодексімен танысып, келесі 5 сұрақтарға және төмендегі кестені есептеп жауап жазып жіберіңіздер (Белгілі бір облыстың 1 ауданын аласызды: 1 магистрант-Ақмола облысы Атбасар ауданы, 2 магистрант- Ақтөбе облысы -Байғанин ауданы, 3 магистрант-Алматы облысы Еңбекшіқазақ ауданы, 4 магистрант -Қостанай облысы Әуликөл ауданы, 5 магистрант Шығыс Қазақстан облысы- Күршім ауданы, 6 магистрант - Қарағанды облысы Қарқарал магистрант ауданы, 7 магистрант -Шығыс Қазақстан облысы Бесқарағай ауданы, 8 магистрант Жамбыл облысы Қордай ауданы, 9 магистрант Алматы облысы Ескелді ауданы)

1. Қазақстан Республикасы еңбек заңнамасының мақсаты мен міндеттері.
2. Қазақстан Республикасы еңбек заңнамасының принциптері.
3. Қазақстан Республикасы Үкіметінің еңбек қатынастарын реттеу саласындағы құзыреті.
4. Еңбек саласындағы кемсітушілікке тыйым салу.
5. Жұмыс берушінің негізгі құқықтары мен міндеттері.

кесте -\_\_\_\_\_\_\_ облысы \_\_\_\_\_\_\_ ауданы бойынша Үміткерге қойылатын біліктілік және басқа талаптар

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Көрсеткіш | Сипаттамалар атауы | Халық саны 20 мың адамға 1 әкім | -,+ | Нәтижесі |
| Физикалық мәліметтер | БойыДене бітіміДенсаулығыСыртқы келбетіҮміткердің сөйлеу мәнеріЖас шегіЖынысы |  |  |  |
| Біліктілігі | БіліміШет тілдерін меңгеруіМамандық бойынша жұмыс тәжірбиесі |  |  |  |
| Интеллектуалды деңгейі | Ғылыми жұмыстарының болуыАлдыңғы қызмет орнында ғылыми –зерттеу жұмыстарына қатысуыӘр түрлі деңгейдегі олимпиадаларға қатысуы және орын алуы |  |  |  |
| Қажетті қабілеттер | Техникалық сипаттағы мәселелерді өздігінше шеше білу қабілетіТілдесу қабілетіТоп бастауға ұмтылуыТалдамалық қабілеттері. Шығармашылық қабілеттері |  |  |  |
| Жеке мүдделері | Парасатты міндеттерді шешуіТәжірбиелік конструктивті мүдделерҚоғамдық, шығармашылық және ақпараттық технологияларБерілген қызмет ортасында біліктілікті арттыруы |  |  |  |
| Мінез ерекшеліктері | Топ бастауға генетикалық бейімділігіІшкі еркіндік және негізді тәуелділікке дайын болуӨзіне сын көзбен қарауБағынушыларды көндіре білуіЖеткен жетістіктерге ішкі сыйластықтың жоғары әлеуеті консервативтілік (сақтанымпаз) |  |  |  |
| Ынталандыру | Қаржы қауіпсіздігіМәртебе қатарында болушылықБилікҚызметМәселенің шешімі |  |  |  |
| Басқа жағдайлар | Әйел / ЕркекҮйленген / БойдақБелгілі бір аймақта өмір сүруІс шараларға шығу мүмкіндігіМезгілден тыс жұмыс істеу қабілеті |  |  |  |
| Қорытынды |  |  |  |
| Ескерту: (-) және (+) белгілерімен белгілейсіз, соңында қосындысы нәтижесінде: 1-15 жұмысты игеріп кету мүмкіндігі төмен , 16-25 жұмысты игеріп кету мүмкіндігі орташа, 26-37 аралығында жұмысқа алу керек  |

**Сабақты өткізу формасы-** әңгімелесу, дискуссия

**Ұсынылатын оқу әдебиеттері:**

1. ҚР Еңбек Кодексі//ҚР 2015 ж. 23 қараша, №414-V ҚРЗ

1. Жұмабаев С.К. Адам ресурстарын басқару- Алматы: Қазақ университеті, 2011-234 б.
2. Исабеков Б.Н., Мұхамбетова Л.Қ. Адами капитал- Эверо, 2017-200 б.
3. Горелов Н.А. Управление человеческими ресурсами-М.: Юрайт, 2016-270 с.
4. Дейнека А.В. Управление человеческими ресурсами-М.: Дашкова и К, 2016-392

**ПС 3- Еңбек ресурстарымен қамтамсыз жасалуын талдау**

**Сабақтың мақсаты-** магистранттарға еңбек ресурстарымен қамтамсыз жасалуын нақты жеке және заңды тұлғалардың өндіріс орындарымен байланыстырып көрсеткіштерін талдау. Нақты компания немесе өндіріс орнының мысалында еңбек ресурстарымен қамтамасыз жасалу көрсеткіштеірн талдау

**Талқылау сұрақтары:**

 **1.** Еңбек ресурстарын қамтамасыз жасалуындағы кадр біліктілігінің әсері көрсеткіштерін талдау

**2.** Еңбек ресурстарымен қамтамасыз жасалуының еңбек өнімділігіне әсері нәтижесі

**Сабақты өткізу формасы**-нақты өндіріс орны көрсеткіштерінің есептеп көрсету, дискуссия

**Кәсіпорынның еңбек ресурстарымен қамтамасыз етілуін талдау**

**Тапсырма: Берілген мәліметтер бойынша формулаларға өз мәліметтерініңзді қойып естепіңізде, нәтижелерін 11-1.5 кестеге жазыңыздар**

 **Талқыланатын сұрақтар:** Кәсіпорын мен құрылымдық қызметтер бөлімшесіндегі персоналдың саны және сапалық параметрлерімен қамтамасыз етуді зерттеу, кәсіпорында персоналдың тиімділігін анықтау, интенсивті және экстенсивті пайдалануды бағалау, кәсіпорын персоналын толық және тиімді пайдалану мүмкіншіліктерін анықтау, кәсіпорын еңбек ресурстарын қамтамасыз етілуін талдау.

 Кәсіпорынды еңбек ресурстарымен қамтамасыз ету мен оны қолдану тиімділігінен барлық жұмыстың көлемі мен құрал – жабдықтарды, машиналарды, механизімдерді қолдану деңгейіне байланысты болады, осының себебінен өнім өндіру көлемі оның өзіндік құны, таза табыс және т.б. экономикалық көрсеткіштері өзгеріп отырады.

 Кәсіпорынның еңбек ресурстарымен қамтамасыз етілуін нақты кезеңдегі қызметкерлер санын, категориясын, мамандығын жоспар бойынша қажеттілікпен салыстыру арқылы анықталады. Көбінесе кәсіпорындарды аса маңызды, қажетті мамандармен қамтамасыз ету мәселесін талдауға көп назар аударылады.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Вариант | Өндірістік қызметкерлердің тізімдік орташа саны -2019 жыл | Жыл соңындағыжұмысш-лар саны- 2018 ж. |
| жоспар | нақты |
| 1 | 215 | 215 | 200 |
| 2 | 280 | 280 | 250 |
| 3 | 230 | 230 | 190 |
| 4 | 300 | 300 | 270 |
| 5 | 350 | 350 | 320 |
| 6 | 260 | 260 | 230 |
| 7 | 330 | 330 | 290 |
| 8 | 290 | 290 | 270 |
| 9 | 360 | 360 | 330 |

 **1.1.-кесте. Кәсіпорынның еңбек ресурстарымен қамтамасыз етілуі**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Жұмыскерлер категориясы** | **саны** | **Қамтамасыз етілгені, %** |
| **жоспар** | **нақты** |
| Өндіріс қызметкерінің тізімдік орташа саны |  |  | 100 |
| Сонымен қатар, жұмысшылар, олардан:пішуші |  |  |  |
| тігінші |  |  |  |
| Көмекші жұмысшылар |  |  |  |
| Инженерлік-техникалық қызметкерлер мен қызметшілер |  |  |  |

Сонымен қатар, персоналдың сапалық құрамын біліктілік деңгейі бойынша талдау қажет (1.2.-кесте)

 **1.2.-кесте. Біліктілік деңгейіне байланысты жұмысшылардың құрамы**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Жұмысшылар разряды** | **Тарифтік коэффициенттер** | **Жыл соңындағы жұмысшылар саны, адам** |
| **өткен жыл** | **Есеп беру жылы** |
| 1 | 1,00 |  |  |
| 2 | 1,30 |  |  |
| 3 | 1,69 |  |  |
| 4 | 196 |  |  |
| 5 | 2,27 |  |  |
| 6 | 2,63 |  |  |
| Барлығы |  |  |  |
| Жұмысшының орташа тарифтік разряды |  | 3,96 | 4,08 |
| Орташа тарифтік коэффициент |  | 1,95 | 1,99 |

 Жұмысшылардың орташа тарифтік коэффициенті мен орташа тарифтік разрядына қарап, оның біліктілік деңгейі есеп беружылында арифметикалық орташа өлшенген есеппен санағанда бірнеше рет көтерілген.

 Жұмысшылардың біліктілік деңгейі көбінесе жасына, еңбек өтіліне (стаж), біліміне және де т.б. байланысты болады. Сондықтан талдау процесінде жұмысшының осы белгісінің өзгеру құрамы зерттеледі.

 **1.3.-кесте. Кәсіпорын еңбек ресурстарының сапалық құрамы**

|  |  |
| --- | --- |
| **Көрсеткіш** | **Жұмысшылардың жыл соңындағы саны****2018-2019** |
|  |
| Жұмысшылар тобы: жасына қарай,20 жасқа дейін |  |  |
| 20-дан 30-ға дейін |  |  |
| 30-дан 40-қа дейін |  |  |
| 40-тан 50-ге дейін |  |  |
| 50-ден 60-қа дейін |  |  |
| 60-тан үлкен |  |  |
| **Барлығы** |  |  |
| Біліміне қарай: бастауыш |  |  |
| Аяқталмаған орта |  |  |
| Орта, орта маманданған |  |  |
| Жоғары білім |  |  |
| **Барлығы** |  |  |
| Еңбек өтіліне байланысты: 5 жылға дейін |  |  |
| 5-тен 10-ға дейін |  |  |
| 10-нан 15-ке дейін |  |  |
| 15-тен 20-ға дейін |  |  |
| 20-дан жоғары |  |  |
| **Барлығы** |  |  |

 Жұмыс күшінің қозғалысы арқасында олардың сапалық құрамы өзгеріп отырғандықтан бұл мәселеге талдау кезінде көп назар аударылады.

 **1.4.-кесте. Жұмыс күшінің қозғалысы туралы мәліметтер**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Көрсеткіш** | **Өткен жыл** | **Есеп беру жылы** |
| Жыл басындағы ӨӨП саны |  |  |
| Жұмысқа қабылданғандар |  |  |
| Шығып кеткені |  |  |
| Өз еркімен шыққандар |  |  |
| Еңбек тәртібін бұзғаны үшін жұмыстан босатылғандар |  |  |
| Жыл соңындағы персонал саны |  |  |
| Персоналдың тізімдік орташа саны |  |  |
| Жұмыскерлердің қабылдау бойынша айналым коэффициент |  |  |
| Жұмыстан шыққан жұмыскерлер бойынша айналым коэффициент |  |  |
| Кадрлардың тұрақсыздық коэффициенті |  |  |
| Кадрлардың тұрақтылық коэффициенті |  |  |

 Жұмыс күшінің қозғалысын сипаттау үшін келесі көрсеткіштерге талдау жүргіземіз:

 Персоналды қабылдаудың айналым коэффициенті (Кқ ):

**Кқ = Жұмысқа қабылданған персонал саны /Персоналдың тізімдік орташа**

**саны = 80/200 = 0,4ғ;**

Жұмыстан шыққан жұмыскерлердің айналымкоэффициенті ( Кжш) ;

**Кжш = Жұмыстан шыққан жұмыскерлер саны / Персоналдың тізімдік орташа**

**саны = 40/200 = 0,2**

Кадрлардың тұрақсыздық коэффициенті (Ктк):

**Ктк = Тәртіпті бұзған және өз еркімен жұмыстан шыққан жұмыскерлердің саны/**

**Персоналдың тізімдік орташа саны =28/ 200 =0,14;**

Кәсіпорын персоналы құрамының тұрақтылық коэффициенті

**Ккқ** = **Жыл бойында жұмыс істеген** **жұмыскерлердің саны/ Кәсіпорын**

**персоналының тізімдік орташа саны = 140/ 200 =0,7**

**1.5.-кесте. Кәсіпорынның еңбек ресурстарымен қамтамасыз етілуі**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Жұмыскерлер категориясы** | **саны** | **Қамтамасыз етілгені,%** |
| **жоспар** | **нақты** |
| Өндіріс қызметкерінің тізімдік орташа саны |  |  |  |
| Сонымен қатар жұмысшылар, пішуші |  |  |  |
| тігінші |  |  |  |
| Көмекші жұмысшылар |  |  |  |
| Инженерлік-техникалық қызметкерлер және қызметшілер |  |  |  |

**Ұсынылатын оқу әдебиеттері:**

1. Жұмабаев С.К. Адам ресурстарын басқару- Алматы: Қазақ университеті, 2011-234 б.
2. Исабеков Б.Н., Мұхамбетова Л.Қ. Адами капитал- Эверо, 2017-200 б.
3. Горелов Н.А. Управление человеческими ресурсами-М.: Юрайт, 2016-270 с.
4. Дейнека А.В. Управление человеческими ресурсами-М.: Дашкова и К, 2016-392
5. Горелов Н.А. Управление человеческими ресурсами-М.: Юрайт, 2016-270 с.
6. Дейнека А.В. Управление человеческими ресурсами-М.: Дашкова и К, 2016-392 с.
7. Майкл Армстронг, Стивен Тейлор Практика управления человеческими ресурсами-Санкт-Петербург: Питер, 2018-1040 с.
8. Максимцева И.А., Горелова Н.А. Управление человеческими ресурсами-М.: Юрайт, 2016-526 с.
9. Москвин С.Н. Управление человеческими ресурсами -М.: Проспект, 2019-704 с.
10. Потемкин В.К. Управление персоналом-СПб.: Питер, 2018-433 с.

**ПС 4 - Еңбек ресурстарын іріктеу және қызметкерлерді жалдау**

**Сабақтың мақсаты-** магистранттарға еңбек ресурстарын іріктеу және қызметкерлерді жалдаудың ерекшеліктерін талқылау

**Талқылау сұрақтары:**

 **1. Еңбек ресурстарын іріктеудегі көрсеткіштер**

**2. Қызметкерлерді жалдау**

**Сабақты өткізу формасы-**еңбек ресурстарын іріктеудің сандық және сапалық көрсеткіштерін талқылау, дискуссия

ПС 4. Еңбек ресурстарын іріктеу және қызметкерлерді жалдау

Берілген кесте бойынша облыстардағы жұмыспен қамту көрсеткіштерін талдаңыз

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № | Вариант | Облыстар |
| 1 | 1 | Ақтөбе |
| 2 | 2 | Алматы |
| 3 | 3 | Туркестан |
| 4 | 4 | ШҚО |
| 5 | 5 | Қарағанды |
| 6 | 6 | Қостанай |
| 7 | 7 | БҚО |
| 8 | 8 | Жамбыл |
| 9 | 9 | Павлодар |
| Ескерту  |

 Облыс халқының жұмыспен қамтылу деңгейін (stat.kz аласыз) анықтаңыз және төмендегі сұрақтарға практика сабағында ауызша жауап беруге дайындалыңыз:

1. Облыстың халқының саны: қала және ауыл халқы
2. Қандай жұмыспен қамту бағдарламалары бар
3. Қанша адам жұмыспен қамтылған абс. және пайызбен
4. Жаңа мамандық иелерін даярлау курстарында қанша адамдар оқытылған 2019-2020 жж.
5. Арнайы курстардан өткен адамдардың жұмысқа орналасуында қандай кедергілер бар
6. Облыста адамдар қай салада көп жұмыспен қамтылған
7. Адамдарды жұмысқа алуда қандай талаптар қойылады
8. Жұмыссыздықты жою бағытында қандай шаралар жүзеге асырылып жатыр

**Ұсынылатын оқу әдебиеттері:**

1. Жұмабаев С.К. Адам ресурстарын басқару- Алматы: Қазақ университеті, 2011-234 б.
2. Исабеков Б.Н., Мұхамбетова Л.Қ. Адами капитал- Эверо, 2017-200 б.
3. Горелов Н.А. Управление человеческими ресурсами-М.: Юрайт, 2016-270 с.
4. Дейнека А.В. Управление человеческими ресурсами-М.: Дашкова и К, 2016-392
5. Горелов Н.А. Управление человеческими ресурсами-М.: Юрайт, 2016-270 с.
6. Дейнека А.В. Управление человеческими ресурсами-М.: Дашкова и К, 2016-392 с.
7. Майкл Армстронг, Стивен Тейлор Практика управления человеческими ресурсами-Санкт-Петербург: Питер, 2018-1040 с.
8. Максимцева И.А., Горелова Н.А. Управление человеческими ресурсами-М.: Юрайт, 2016-526 с.
9. Москвин С.Н. Управление человеческими ресурсами -М.: Проспект, 2019-704 с.
10. Потемкин В.К. Управление персоналом-СПб.: Питер, 2018-433 с.

**ПС 5-6** **Жергілікті жерлерде еңбек ресурстарын ұйымдастыру**

**Сабақтың мақсаты-** магистранттарға жергілікті жерлерде еңбек ресурстарын ұйымдастырудағы ішкі және сыртқы факторлардың әсерлерін талқылау

**Талқылау сұрақтары:**

 **1.** Жергілікті жерлерде еңбек ресурстарын ұйымдастыру ерекшеліктері

**2**. Жергілікті жерлердегі еңбек көрсеткіштерін талқылау

**Сабақты өткізу формасы-**жергілікті еңбек көрсеткіштеріне есеп шығару

**Қызметкерлердің уәждемелік мінез-құлқын бағалау**

 **( жағдай )**

**Талқыланатын сұрақтар:**

1. 1-ші магистрант мырза осы әңгімеден қандай мақсатқа жетуді негіздеді?
2. Әңгіменің дұрыс аяқталуы үшін қандай фактор әсер етті?
3. Қандай факторлар қарым-қатынасқа кедергілер тудырды?
4. Қандай деңгейде және қалайша эмоция сұхбатқа әсер етті?

- 1-ші магистрант тарапынан

- 2-ші магистрант мырза тарапынан

5. Осы сияқты эмоцияларды тудыру үшін қандай көзқарастар әсер етті?

6. Нақты өмірде осындай жағдайлар табысты өтуі үшін не жасау қажет, нелерді есте сақтау керек?

**Мақсаты: Іскелік ойынның өту әдісін көрсету.** Барлық қатысушыларға түсініктеме:

 1-ші магистрант басқаратын бөлім үш бөлімшеден тұрады – *қаржылық, әкімшілік және оқу.* 2-ші магистрант мырза – осы бөлімдегі әкімшілік бөлімшесінің бастығы

Осы ойын шартына сәйкес 1-ші магистрат 2-ші магистрантпен ол басқарып отырған бөлімшенің жұмыс тиімділігін талқылауы тиіс.

Бұрынғы орнындағы өте жақсы жұмысына байланысты басқарма бастығының ұсынысымен. 2-ші магистрант бұл жұмысқа жақында ғана ауысқан болатын.

1-ші магистрант басқарып отырған бөлім ірі ұйымның филиалы болып табылады.

**Бөлім басшысы 1-ші магистрант рөлі:**

Сіз басқаратын бөлімнің жұмыс тиімділігін тез арада арттыруға басшылық тарапынан сізге айтарлықтай талап қойылып жатыр.Сіздің ойыңызша, әкімшілік бөлімшесінде тәртіп өте нашар және ол сізді қанағаттандырмайды. 2-ші магистрант мырза сыртпен байланысты соңғы тапсырманы жақсы орындады.Ол жер учаскесін тазарту үшін қажетті тракторды жалдауға келісіп келді,бұқаралық ақпарат құралдарында бөлімінің оқыту бағдарламасын жариялауды қамтамсыз етті.

Бірақ, сіз 2-ші магистрант мырзаның дәл қазір қатаң тәртіп орнатуға оншалықты көңіл бөлмей, салақтық жасағанына ренжудесіз.

Жекелей айтсақ, сіз кешігіп келетін адамдарды жақтырмайсыз.Ал әкімшілік бөлімшеде бұл іс - әрект кең етек алған.Мысалы: 2-ші магистрант өзі және оның кейбір қызметкерлері кеше жұмысқа кешігіп келді.

Одан басқа, сіз 2-ші магистрант өткен аптада көлік құралдарын техникалық жөндеуден өткізу кестесін дайындап, компютерге басып әкелуді сұрадыңыз. Сіз 2-ші магистрант мырзадан қайсы автокөлік келесі кезеңде жөндеуден өтеді деп сұрағанда, ол: «білмеймін, бұл жұмысты өз қызметкерлеріме тапсырғанмын, бірақ та,оның қайда екенін хабарсызбын?!», - деп дұрыс жауап бермеді.

Сіз,дәл қазір онымен, оның жұмысқа деген қарым-қатынасы жайлы жақсылап сөйлесу керек деп санайсыз.Сіз оған өзіңіздің кабинетіңізге кіріп кетуді сұрадыңыз.

( Ойын барысында айтылған мәліметтермен шектеліңіз)

**Бөлімше басшысы 2-ші магистрант мырзаның рөлі:**

Жаңа жұмысқа орналасуыңызға байланысты сіз өзіңіздің бұрынғы еңбегіңізді қадірлегеніне және алдыңыздағы болашаңызға ризасыз.

Жаңа жұмыс сізге өте жауапты сияқты.Сізге қызметкерлерімен көп мәселелерді шешу керек, бірақ олармен әлі тығыз айналысқан жоқсыз. Жаңа басшыңыз сізді өз қызметкерлерімен жұмыс істей алмайды екен деп ойлағанын қаламайсыз.

Сізге 1-ші магистрант мырза өте шыдамсыз сияқты.Өткен аптада ол сізден автокөліктерді техникалық жөндеуден өткізу туралы кестені дайындауды сұраған. Бұл жұмысты өз қоластыңыздағылардың біреуіне орындауға бердіңіз, бірақ ол қойған сұрағына сіздің жауап бере алмағаныңызға және ол құжаттардың қайда екнін білмегеніңізге өте қатты таң қалды.

Соңғы екі апта бойы сіз өзіңіздің сыртқы мекемелерімен қатынасты жақсартып, орындаған екі жұмысыңыздв мақтаныш тұтып жүрген едіңіз.Сіз жер учаскісін тазалау үшін тракторды жалдауға келістіңіз.Ол үшін біраз күш жұмсауға тура келді.Сіз өз ұжымыңыздың кейбір жобаларды үшін өте қажет жарнаманы жасауды бұқаралық ақпарат құралдарын тарту арқылы жүзеге асырдыңыз.Сол себепті 1-ші магистрант мырза сіздің әректіңізді дұрыс бағалауға тиісті деп санайсыз.

Қазір ғана ол сізді бір ауыз әңгімеге шақырды.Сіз бүгін өз орныңызға уақытылы болғаныңызға өте қуанышты болып отырсыз.Кеше сіздің әйеліңіз демалысқа кеткен еді және басқа да жеке бастың мәселелерінің кесірінен сіз өз орныңызға уақытылы бола алмай қалдыңыз.

***Мақсаты: Іскерлік ойынның өту әдісін көрсету.***

Барлық қатысушыларға түсініктеме.

1-ші магистрант мырза басқаратын бөлім үш бөлімшеден тұрады – *қаржылық, әкімшілік және оқу.* 2-ші магистрант мырза – осы бөлімдегі әкімшілік бөлімшесінің бастығ

**1-кесте. Қажеттілікті жүзеге асыруға керекті дәлелденген жолдарды табу үшін ынталандыру түрлері**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Белсенді талаптар | Белсенді талаптарды жүзеге асыруға болатын жолдары | Сыйақы жүйесі | Әлеуетті қанағаттандыратын талаптар жүйесі |
| Атауы | Жүзеге асыру мүмкіндігі % | Атауы | Алу мүмкіндігі % | Валенттілік Vв | Атауы | Қанағаттандыру мүмкіндігі % | Валенттілік Vп |
| Жеке меншікке автомобиль алу | 1.Лизингтік фирмасымен кейінгі сатып алу құқығында, автомобильді алу туралы шарт жасау |  | 1.1.Материалдық пайда табу |  |  | 1.1.1.Жеке меншікке автокөлік алу |  |  |
| 1.2. Түрлі материал шығындарын төмендету |  |  | 1.1.2.Ұжымда мәртебесін көтеру |  |  |
| 1.3.Уақыт және жылжу маршрутын таңдаудағы тәуелсіздік |  |  | 1.1.3.Өзін-өзі сыйлаудың өсуі |  |  |
|  | 2.Фирманың сату мөлшерін өсіру және өз еңбегі үшін көбірек сыйақы алу |  | 2.1.Басшылықпен қатынасты жақсарту |  |  | 2.1.1.Жеке меншікке автокөлік алу |  |  |
| 2.2.Қызмет сатысында көтерілу мүмкіндігі |  |  | 2.1.2.Ұжымдағы өз мәртебесін жоғарылату |  |  |
| 2.3.Қызметтестердің көре алмаушығы |  |  | 3.1.1.Жеке пайдалануға автокөлік сатып алу |  |  |
|  | 3. «Бинго»лотерия ойынына қатысу |  | 3.1.Қажетті қаржы шығындарын күрт төмендету |  |  | 3.1.1Жеке пайдалануға автокөлік сатып алу |  |  |
| 3.2.Құмарта ойнағаннан жаңа әсер алу |  |  | 3.1.2.Қызғылықты бос уақыт |  |  |

**Ұсынылатын оқу әдебиеттері:**

1. Жұмабаев С.К. Адам ресурстарын басқару- Алматы: Қазақ университеті, 2011-234 б.
2. Исабеков Б.Н., Мұхамбетова Л.Қ. Адами капитал- Эверо, 2017-200 б.
3. Горелов Н.А. Управление человеческими ресурсами-М.: Юрайт, 2016-270 с.
4. Дейнека А.В. Управление человеческими ресурсами-М.: Дашкова и К, 2016-392
5. Горелов Н.А. Управление человеческими ресурсами-М.: Юрайт, 2016-270 с.
6. Дейнека А.В. Управление человеческими ресурсами-М.: Дашкова и К, 2016-392 с.
7. Майкл Армстронг, Стивен Тейлор Практика управления человеческими ресурсами-Санкт-Петербург: Питер, 2018-1040 с.
8. Максимцева И.А., Горелова Н.А. Управление человеческими ресурсами-М.: Юрайт, 2016-526 с.
9. Москвин С.Н. Управление человеческими ресурсами -М.: Проспект, 2019-704 с.
10. Потемкин В.К. Управление персоналом-СПб.: Питер, 2018-433 с.

**ПС 7-8.** Жергілікті жерлерде еңбек ресурстарын нәтижелерін бағалау

**Сабақтың мақсаты-** магистранттарға жергілікті жерлерде еңбек ресурстарын нәтижелерін бағалау көрсеткіштерін талқылау

**Талқылау сұрақтары:**

 **1.** Жергілікті жерлерде еңбек ресурстарын бағалау көрсеткіштері

**2.** Еңбек ресурстарын жергілікті жерде бағалау тиімділігі

**Сабақты өткізу формасы-** әңгімелесу, дискуссия

Персоналды толық пайдалануды бір жұмыскердің жұмыс істеген күнін және сағатын бағалау арқылы анықтауға да және жұмыс уақытының қорын (ЖУҚ) пайдалану дәрежесімен де есептеуге болады. Мұндай талдау әрбір жұмыскер санаты, өндірістік бөлімдер мен жалпы кәсіпорын бойынша жүргізіледі(15.1.-кесте).

Жұмыс уақытының қоры жұмысшы санына, жыл бойы атқарған орташа жұмыс күніне және жұмыс күнінің орташа ұзақтығына байланысты болады. Бұл байланысты келесі түрде көрсетуге болады:

 ЖУҚ = ЖОС\*К\*Жұ

**1.-кесте. Кәсіпорынның еңбек ресурстарын пайдалану**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Көрсеткіш | Көрсеткіш мәні | өзгеруі(+,-) |
| То | Т1 |
| Орта жылдық жұмысшылар саны(ЖС) | 160 | 164 | +4 |
| Бір жұмысшының бір жыл ішінде жұмысын өтеу күні(К) | 225 | 215 | -10 |
| Бір жұмысшының бір жыл ішінде жұмысын өтеу сағаты(С) | 1755 | 1612,5 | -142,5 |
| Орта жалғастырылған жұмыс күні (Ж) | 7,8 | 7,5 | 0,3 |
| Жұмыс уақытының жалпы қоры (ҚЖУ)адам/саны | 280800 | 264450 | 16350 |

Талданатын кәсіпорындағы нақтылы жұмыс уақытының қоры жоспардан 16350 сағ.кем,оның ішінде өзгерістер:

 а ) жұмысшылар саны:

 (164-160)\*225\*7,8 = -7020сағ.;

 б ) бір жұмысшының жұмыс атқарған күні:

 164\*(215-255)\*7,8 = -12792сағ.;

 в ) жұмыс күнінің ұзақтығы:

 164-215\*(7,5-7,8) = -10578сағ.;

Көрсетілген мәліметтер негінде кәсіпорын еңбек ресурстарын толық пайдаланбай келеді деп тұжырымдауға болды.Бұл жұмысшы орташа 225 күн орнында бар-жоғы 215 күн жұмыс істеген.Осының әсерінен бір күндік жұмыс уақыттын босқа оздыруы 10 күнге көбейді, ал барлық жұмысшыға санасақ – 1640 күнге немесе 12792 сағатқа көбейді.

Ауысым (смена) бойынша жұмыс уақытын босқа оздыру: бір күнде олар 0,3 сағат құрайды, ал барлық жұмысшының жұмысын өтеу күндеріне санасақ – 10578сағат (164-215\*0,3).

Жалпы жұмыс уақыттың босқа оздыруы – 23370 сағат(12792+10578) немесе 8,8% (23370/264450).

Бір күндік және ауысым бойынша жұмыс уақытын босқа оздыру себебін анықтау үшін жұмыс уақытының жоспарлық балансы мен нақты балансын салыстыру арқылы білуге болады (15.2.-кесте).

 **2.-кесте. Жұмыс уақытының қорын талдау**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Көрсеткіш | Бір жұмысшыға | өзгеруі |
| tо | t1 | Бір жұмысшыға | Барлық жұмысшыға |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Күнтізбелік күндер саны | 365 | 365 |  |  |
| Сонымен қатар, мейрам мен демалыс күндері | 101 | 101 |  |  |
| Жұмыс уақытының нақтылы қоры, күндер | 264 | 264 |  |  |
| Жұмысқа келмеген күндер | 39 | 49 | +10 | 1640 |
| Сонымен қатар, әр жылғы демалыс | 21 | 24 | +3 | +492 |
| Оқуға байланысты демалыс | 1 | 2 | +1 | +164 |
| Екіқабат болуына және босануына байланысты берілетін демалыс | 3 | 2 | -1 | -164 |
| Әкімшілік рұқсатымен берілетін қосымша демалыс | 5 | 8 | +3 | +492 |
| Ауыруына байланысты | 9 | 11,8 | +2,8 | +459 |
| Себепсіз жұмысқа келмеу | **-** | 1,2 | +1,2 | +197 |
| Еріксіз тұрып қалу | - | 4 | +4 | +656 |
| Жұмысқа шыққан кісілердің жұмыс уақыт қоры, күндер | 225 | 215 | -10 | -1640 |
| Жұмысшы ауысымының ұзақтығы, сағат | 8 | 8 | - | - |
| Жұмыс уақытының бюджеті, сағ. | 1800 | 1720 | -80 | -13120 |
| Мейрам алдында қысқартылған күндер, сағ. | 20 | 20 | - | - |
| Жасөспірімге берілген жеңілдік уақыты, сағ. | 2 | 2,5 | +0,5 | +82 |
| Емізулі аналарға берілетін үзіліс, сағ. | 3 | 5 | +2 | +328 |
| Ауысым кезінде тұрып қалу,сағ. | 20 | 80 | +60 | +9840 |
| Жұмыс уақытының пайдалы қоры, сағ. | 1755 | 1612,5 | -142,5 | -23370 |
| Белгіленген уақыттан артық жұмыс істеу, сағ. | **-** | 8 | +8 | +1312 |
| Берекесіз жұмсалған жұмыс уақыты, сағ. | **-** | 10 | +10 | +1640 |

**Ұсынылатын оқу әдебиеттері:**

1. Жұмабаев С.К. Адам ресурстарын басқару- Алматы: Қазақ университеті, 2011-234 б.
2. Исабеков Б.Н., Мұхамбетова Л.Қ. Адами капитал- Эверо, 2017-200 б.
3. Горелов Н.А. Управление человеческими ресурсами-М.: Юрайт, 2016-270 с.
4. Дейнека А.В. Управление человеческими ресурсами-М.: Дашкова и К, 2016-392
5. Горелов Н.А. Управление человеческими ресурсами-М.: Юрайт, 2016-270 с.
6. Дейнека А.В. Управление человеческими ресурсами-М.: Дашкова и К, 2016-392 с.
7. Майкл Армстронг, Стивен Тейлор Практика управления человеческими ресурсами-Санкт-Петербург: Питер, 2018-1040 с.
8. Максимцева И.А., Горелова Н.А. Управление человеческими ресурсами-М.: Юрайт, 2016-526 с.
9. Москвин С.Н. Управление человеческими ресурсами -М.: Проспект, 2019-704 с.
10. Потемкин В.К. Управление персоналом-СПб.: Питер, 2018-433 с.

**ПС 9-10.** **Адам ресурстарының кәсіби біліктілігін анықтаудың көрсеткіштері**

**Сабақтың мақсаты-** магистранттарғаадам ресурстарының кәсіби біліктілігін анықтаудың көрсеткіштерін талқылау

**Талқылау сұрақтары:**

 **1.** Адам ресурстарыкәсіби біліктілігінің тиімділігін талқылау

**2.** Нақты жергілікті әкімшіліктегі мамандардың кәсіби біліктілік көрсеткіштерін талдау

**Сабақты өткізу формасы-**есеп шығару, әңгімелесу, дискуссия

**Персоналды іріктеу**

**Талқыланатын сұрақтар:**

* Персоналға тікелей жұмыс орнында оның тұрақты жұмыс істеуі жөнінде ешқандай міндеттеме қабылдамай бағалауға мүмкіндік беретін мерзім қалай аталады?
* Белгілі бір қызметті атқару үшін ең аз талаптарды меңгеретін үміткерлерді сұрыптау үдерісін қалай атайды?
* Аталған проблемалық жағдайдың негізгі мақсаттары?.
* Жағдайды қарастыру ережелерін талдау?
* Кәсіпорынның мәселесін тиянақты шешу үшін жұмыстың сипаттамасын тұжырымдап, мазмұндау?
* Команда жұмысын бағалау жолдары?

 Кәсіпорынның сыртқы ортасының әсерлі түрде өзгеріп отыруына байланысты оны кәсіпорын менеджменті дер кезінде сезіп отыру тиіс. Кәсіпорынның бейімделу қабілеттілігі ұйым миссиясын дер кезінде қайта қарап, оның стратегиялық мақсаттары мен қабылданған стратегияларын жүзеге асыру арқылы анықталады. Кәсіпорынның стратегиялық мақсаттарының құрылымы мен сипатының өзгеруі кәсіпорын персоналының біліктілік құрылымы мен құрамының өзгеруіне алып келеді. Кәсіпорын менеджменті жүйесінде стратегиялық мақсаттар блогы еңбек ресурстарын іріктеу ( ЕРІ ) блогымен өэара жүйелі байланысы. Еңбек ресурстарын іріктеу блогының тиімді жұмысын ұйымдастыру – бұл кәсіпорын менеджментінің маңызды міндеті.

 Аталған проблемалық жағдайдың негізгі мақсаттары:

* Персоналға деген біліктілік және басқа да талаптарды қалыптастыру үшін оған керекті дағдыларды шынықтыру
* Белгілі бір кәсіби және біліктілігі бар персонал құрылымының қажеттілігін анықтауға қажетті жұмыс әдістемесін игеру, сол қажеттіліктерді қанағаттандыруды ұйымдастыру
* Персоналдың кәсіби қасиеттерін бағалау дағдыларын және оларды қамтамасыз ету тәсілдерін жасау
* Іскерлік қарым-қатынас тренингін,ұжымда жұмыс істеу дағдыларын иелену.

**Жағдайды қарастыру ережелері.**

 Оқу тобы әрқайсысы 5-6 адамнан тұратын басқарушылық командаларға бөлінеді,олар жағдайдың жорамалданған жолымен, ережелерімен және сонымен қатар жұмыстың нәтижесін бағалау тәсілімен танысады.

 Әрбір команда өзіне танымал кәсіпорынды таңдайды, кәсіпорынның атқаратын жұмысына және оған жүктелген функциялар сипатына талдау жасайды.Сол жұмыстардың бірін таңдап, соған сәйкес маманды іріктеу мәселесін шешеді. Талқылау аяқталған соң команда еңбек ресурстарын іріктеудің негізгі кезеңдеріне сәйкес келетін құжаттар пакетін қалыптастырады.

 Басқарушылық командалар құрған құжаттар пакеті әрбір команда топбасшылары және жүргізуші оқытушы кіретін сараптамалық кеңеске беріледі. Сараптамалық кеңес барлық командалардан құжаттар пакетін алғаннан кейін немесе жүргізуші оқытушы анықтаған мезеттен бастап өз жұмысына кіріседі. Сараптамалық кеңестің міндеті, ұжымдармен атқарылған жұмыстың сапасы мен толықтығын бағалау.

*Проблемалық жағдайларды зерттеу жолдары.*

**А.** Кәсіпорынның мәселесін тиянақты шешу үшін жұмыстың сипаттамасын тұжырымдап, мазмұндау керек.

 Жұмыстың мазмұны төменгілерді қамту керек:

* Жұмыстың мақсаты
* Кәсіпорынның мәселесін шешудегі жұмыстың рөлі
* Жұмыстың негізгі нәтижелері
* Қызметкерлерді жұмысқа қабылдау, ұйымның қаржылық және басқа да ресурстарын пайдалану
* Ұйымның басқа бөлімшілерімен байланыстың барлығы және оның құрамы

**Б.** Бос орынды иелену үшін үміткерлерге қойылатын біліктілік талаптарын тұжырымдау және баяндау.

* Денсаулығы туралы мәліметтер
* Білімі және мамандық деңгейі
* Интеллектуалдық деңгейі
* Қызметкерге қажетті қабілеттері
* Жеке мүдделері
* Мінезі
* Мотивациясы
* Басқа жағдайлар

 Бұл жағдайда сипаттамалардың маңыздылығын және оның керекті деңгейі мен өмірде болатын оның қайшылықтарын көрсету керек.

 Біліктілік талаптарын дайындауда тұжырымдардың нақтылығы мен айқындылығын қамтамсыз ету қажет, олардың шикілігі құжаттың дайындалу сапасын төмендетеді және үміткерлерді таңдау қиынға соғады.

 Құжатты 2.-кестеде келтірілген түрде жасау ұсынылады.

**В.**  Бос орынға басқа кісіні қабылдау үшін жарнамалық іс-қағазын жасап шығару керек.

Үміткерге қойылатын нақты талаптарды құрастырғаннан кейін, бос орын, яғни ***ваканция*** туралы мәлімет жариялау қажет. Ол үшін жарнама жасалады, ал ол төмендегілерді қамту керек:

* Белгілі бір үміткерлер тобына бағытталуы қажет
* Еңбекақысы туралы нақты мәлімет болуы керек
* Конкурс жарияланған нақты компанияны көрсетуі керек.

***Команда жұмысын бағалау.***

4.2.-кестеде көрсетілген белгілерді қолданып басқару тобының жұмысын сараптамалық кеңес мүшелері бағалайды.

 Әр топ сараптамалық кеңеске құжаттар жинағын өткізеді және ол сол кеңеспен бағаланады. Сонымен қатар 1.-кестеде көрсетілген ықшамды сызба бойынша бағалау жиынтығының нәтижесі анықталуы қажет.

 Факторлардың салмақты коэффициенті 5 балдық шкала бойынша қойылады.

 **1.-кесте.Үміткерге қойылатын біліктілік және басқа талаптар**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Көрсеткіш | Сипаттамалар атауы | Маңызды қасиеттер | Қажет қасиеттер | Жақпайтын (қажетсіз) қасиеттер |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Физикалық мәліметтер | БойыДене бітіміДенсаулығыСыртқы келбетіҮміткердің сөйлеу мәнеріЖас шегіЖынысы |  |  |  |
| Біліктілігі | БіліміШет тілдерін меңгеруіМамандық бойынша жұмыс тәжірбиесі |  |  |  |
| Интеллектуалды деңгейі | Ғылыми жұмыстарының болуыАлдыңғы қызмет орнында ғылыми –зерттеу жұмыстарына қатысуыӘр түрлі деңгейдегі олимпиадаларға қатысуы және орын алуы |  |  |  |
| Қажетті қабілеттер | Техникалық сипаттағы мәселелерді өздігінше шеше білу қабілетіТілдесу қабілетіТоп бастауға ұмтылуыТалдамалық қабілеттері. Шығармашылық қабілеттері |  |  |  |
| Жеке мүдделері | Парасатты міндеттерді шешуіТәжірбиелік конструктивті мүдделерҚоғамдық, шығармашылық және ақпараттық технологияларБерілген қызмет ортасында біліктілікті арттыруы |  |  |  |
| Мінез ерекшеліктері | Топ бастауға генетикалық бейімділігіІшкі еркіндік және негізді тәуелділікке дайын болуӨзіне сын көзбен қарауБағынушыларды көндіре білуіЖеткен жетістіктерге ішкі сыйластықтың жоғары әлеуеті консервативтілік (сақтанымпаз) |  |  |  |
| Ынталандыру | Қаржы қауіпсіздігіМәртебе қатарында болушылықБилікҚызметМәселенің шешімі |  |  |  |
| Басқа жағдайлар | Әйел / ЕркекҮйленген / БойдақБелгілі бір аймақта өмір сүруІс шараларға шығу мүмкіндігіМезгілден тыс жұмыс істеу қабілеті |  |  |  |

 **2.-кесте. Басқару тобының жалпы бағасы туралы есеп**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Баға белгісінің аталуы | Белгінің тараулық коэффиц-і | І белгісі бойынша бірінші басқару тобын бағалау | Белгі б-ша бағаның соммасы |
| №1 топ | №2 топ | №3топ | №4 топ |
| Ұжым жұмысының жөнге салынғандығы, ұжым мүшелерінің талқылауларды және жағдайларды талдау жасауда белсенді қатысуы | 3 | 0,10,3 |  |  |  |  |
| Берілген мәліметтерді сапалы дайындау | 2 | 0,20,4 | 0,51,0 | 0,30,6 |  |  |
| Жағдай бойынша бар негізгі мәліметтерді жүйеге келтіру деңгейі | 5 | 0,63,0 |  |  |  |  |
| «Жұмыс сипаты»құжатының дайындалуының және жөнделуінің толықтығы мен сапасы | 4 | 0,10,4 |  |  |  |  |
| «Бос орынға, үміткерлерге, мамандыққа баға беретін талаптар»құжатының дайындалуы мен жөнделуінің толықтығы мен сапасы | 4 | 0,20,8 |  |  |  |  |
| Мәліметтердің толықтығы жинақтылығы жарнама бағытының мақсатқа жету дәрежесі | 3 | 0,51,5 |  |  |  |  |
| Жарнама орналастыру орнын таңдауға дәлдік | 3 | 0,20,6 |  |  |  |  |
| Басқа белгілер |  |  |  |  |  |  |
| І тобының қорытынды бағасы |  | 7,0 |  |  |  |  |

 Алынған бағалар жиынтығының нәтижесі бойынша қортынды жасалады, ең үздік топ анықталып, әр топ жұмысының жетістіктері мен кемшіліктері талқыланады.

**Ұсынылатын оқу әдебиеттері:**

1. Жұмабаев С.К. Адам ресурстарын басқару- Алматы: Қазақ университеті, 2011-234 б.
2. Исабеков Б.Н., Мұхамбетова Л.Қ. Адами капитал- Эверо, 2017-200 б.
3. Горелов Н.А. Управление человеческими ресурсами-М.: Юрайт, 2016-270 с.
4. Дейнека А.В. Управление человеческими ресурсами-М.: Дашкова и К, 2016-392
5. Горелов Н.А. Управление человеческими ресурсами-М.: Юрайт, 2016-270 с.
6. Дейнека А.В. Управление человеческими ресурсами-М.: Дашкова и К, 2016-392 с.
7. Майкл Армстронг, Стивен Тейлор Практика управления человеческими ресурсами-Санкт-Петербург: Питер, 2018-1040 с.
8. Максимцева И.А., Горелова Н.А. Управление человеческими ресурсами-М.: Юрайт, 2016-526 с.
9. Москвин С.Н. Управление человеческими ресурсами -М.: Проспект, 2019-704 с.
10. Потемкин В.К. Управление персоналом-СПб.: Питер, 2018-433 с.

**ПС 11-12.** **Еңбек ресурстарын басқаруды дамыту стратегиясы**

**Сабақтың мақсаты-** магистранттарға еңбек ресурстарын басқаруды дамыту стратегиясын жасаудың маңыздылығын түсіндіру

**Талқылау сұрақтары:**

 **1.** Еңбек ресурстарын басқаруды дамыту стратегиясы

**2.** Дамыту стратегиясының көрсеткіштерін талдау

**Сабақты өткізу формасы-** дискуссия

 Көп ұлттық корпарацияның Еуропадағы штаб пәтеріндегі адам ресурстары бойынша бөлім қызметкерлерінің аттестацияға деген ойын білу үшін анонимді сұрау жүргізген. Ол аттестация әдеттегідей жылда жетекшімен әңгімелесу, бағалау және дамуды жоспарлау үшін белгілі бір құжаттарды қолдану, аттестацияда алған бағасы бойынша жалақысын көбейту ретінде жүргізілетін.Қызметкердің көбісі көп уақытын аумақтағы филиалдарда өткізуіне байланысты, сондай-ақ бас кеңседе сирек болуына қарай бұл жұмысты өткізу өте қиынға соқты.Барлығы 154 сауалнаманың орнына 70 сауалнама жиналды. Сұраудың нәтижесі мынаны көрсетті:

* Қызметкерлердің 65% аттестацияны бағалаудың әдісі деп қанағаттанбайды
* Қызметкерлердің 50% керекті мәліметтердің жоқтығынан жетекшілер жұмысты әділ бағалай алмайды дейді
* Қызметкерлердің 45% аттестациялық әңгімелесуді алдын ала белгілі нәрсені растау үшін қолданатын құрал деп санайды
* Қызметкерлердің 12% жетекшілер әңгімелесуді тіпті өткізбей-ақ алдын ала құжаттарды толтыруды сұрайды деп тұжырымдайды
* Қызметкерлердің 68% аттестация жалақыны көтеруден басқаға пайдалануы мүмкін деген ойдан аулақ
* Аттестация жүргізген жетекшілердің 75% оған дайындалып, оны жүргізуге уақыттың аздығына шағымданады
* Жетекшілердің 25% аттестациядан өтетін кісілерді сынауда қиыншылықтардың болғанын және бағалардың әр уақытта жоғары қойылатынын мойындады.

Сұрақтар:

1. Сұраудың нәтижесі нені білдіреді?
2. Болған жағдайдың себебі неде?
3. Штаб пәтердің персонал бөліміне бағалау жүйесін жетілдіру үшін қандай шаралар қолдануды ұсынар едіңіз?

**Ұсынылатын оқу әдебиеттері:**

1. Жұмабаев С.К. Адам ресурстарын басқару- Алматы: Қазақ университеті, 2011-234 б.
2. Исабеков Б.Н., Мұхамбетова Л.Қ. Адами капитал- Эверо, 2017-200 б.
3. Горелов Н.А. Управление человеческими ресурсами-М.: Юрайт, 2016-270 с.
4. Дейнека А.В. Управление человеческими ресурсами-М.: Дашкова и К, 2016-392
5. Горелов Н.А. Управление человеческими ресурсами-М.: Юрайт, 2016-270 с.
6. Дейнека А.В. Управление человеческими ресурсами-М.: Дашкова и К, 2016-392 с.
7. Майкл Армстронг, Стивен Тейлор Практика управления человеческими ресурсами-Санкт-Петербург: Питер, 2018-1040 с.
8. Максимцева И.А., Горелова Н.А. Управление человеческими ресурсами-М.: Юрайт, 2016-526 с.
9. Москвин С.Н. Управление человеческими ресурсами -М.: Проспект, 2019-704 с.
10. Потемкин В.К. Управление персоналом-СПб.: Питер, 2018-433 с.

**ПС 13-14 Еңбек ресурстарын басқарудың негізгі индикаторларын жоспарлау**

**Сабақтың мақсаты-** магистранттарғаеңбек ресурстарын басқарудың негізгі индикаторларын жоспарлаудың тиімділігін талқылау

**Талқылау сұрақтары:**

 **1.** Еңбек ресурстарын басқарудың негізгі индикаторларын жоспарлау

**2.** Еңбек ресурстарын басқарудың негізгі индикаторларына нақты өндіріс орны негізінде жоспарлауды талқылау

**Сабақты өткізу формасы-** дискуссия

**Жағдайды зерттеу мақсаты.** Мекеменің жалпы стратегиялық мақсаттарының бірі-болашақта жағдайдың тұрақтылығын қамтамасыз ету болып табылады. Дегенмен, кәсіпорынның жайы дағдарысқа түсуі мүмкін.Бұл кезеңде кәсіпорын басшысы дағдарыстан шығуға, келешекте дағдарыс құбылыстарын болдырмауға, кәсіпорынның стратегиялық дамуының жаңа тұжырымдамасының негізін қалыптастыруға бағытталған дағдарысқа қарсы басқару шараларының әдістері мен тәсілдерін пайдалануы қажет.Ұсынылатын жағдайылық ойын нақты мысалдарға сүйене отырып, дағдарыс жағдайынан шығудың мүмкін жолдарын зерттеуге, іске асыруға ұсынған іс-шаралардың дұрыстығы мен тиімділігін бағалауға мүмкіндік береді:

* кәсіпорындағы дағдарысты талдау
* дағдарысқа қарсы іс-шаралар жүйесін қалыптастыру және олардың тиімділігін бағалау
* кәсіпорынды сырттай басқаруды іске асырумен әзірленген іс-шаралар жүйесін салыстыру қарастырылады.

**Жағдайды талқылау ережесі.**

Студенттер командасы қызметін бағалайтын шағын басқару сараптамалық кеңесі құрылады (3-5 білімді студент және оқытушы).

 Қалған студенттер 4-5 адамнан тұратын командаларға бөлінеді.Әрбір командаға қатысушылар сырттай басқарушының рөлін атқаратын басшыны таңдайды.

 Топтардың проблемалық жағдайды әзірлеу үдерісіндегі сараптамалық кеңес команда мүшелерінің белсенділігін және олардың жұмысын, басқарушының ұйымдастыруын бағалайды.

 Әр командаға бір рөл бекітіліп беріледі: жергілікті өкіметтер (әкімдер), несие берушілер, еңбек ұжымы, мүдделі инвесторлар және т.б.

 Әрбір команда проблемалық жағдайды талқылайды, жүйелейді және оның пайда болу себептерін талдайды, мекемені дағдарыстан шығаруға мүмкіндік беретін іс-шаралар жүйесін қалыптастырады. Әзірленген әдістемелік материалдар, жасалған бағдарламалардан ұжымдық талқылауларды ұйымдастырадын сараптамалық кеңеске ұсынылады. Талқылаудан кейін әр команда басқару топтарының бекітіп берген рөлдерді тұрғысынан әр бағдарламаны бағалайды. Кеңес ұсынылған бағдарламаны бағалау бойынша соңғы шешімді қабылдайды.

2005 жылға қарсы Шымкент қорғасын зауыты (ШҚЗ ) жұмыс істеп жатқан кәсіпорынның бірі болды, бірақ оның қарызы 9 млрд теңгеге жетті, кәсіпорын қиын жағдайға душар болды, менеджменттің тиімділігі төмендеді, кәсіпорын елеулі шығынға ұшырады. ҚР Үкіметі республика үшін маңызы бар кәсіпорындардың экономикалық жағдайын анықтау және оларды дағдарыстан шығару мақсатында ШҚЗ – на сырттай басқаруды ендіру үшін шешім қабылдады. Жаңа команда ең алдымен кәсіпорында қалыптасқан нақты жағдайды анықтады. ШҚЗ – ның соңғы кезде тек болашақ секторлар ғана емес, сонымен қатар бұрын бақыланған секторларды да назардан тысқары қалдырып, өзінің нарықтық экономикаға қатысуын қысқартқаны анықталады. ШҚЗ – ның нақты стратегиясы болмады – оны несие алу үшін жасалған бизнес-жоспарлар ауыстырды. Сонымен қарызға алынған 350 миллион $ қаржылық тұрақтылыққа да жетпеді.

Осы проблемалардың басты себебі –менеджменттің терең дағдарысы: қорғасынды өндіру процесінде ғана көп қызығушылық танытып, оны тиімді сатумен толық айналыспағандық болды, бұрынғы басшылар жұмыстың ең бастысы –қорғасын неғұрлым көп өндірілсе, соғұрлым жақсы деп келді. Жаңа команда кәсіпорындағы мынандай жағдайларға назар аударды: бұрынғы басшы өнім өтімділігі нарығын зерттемеген, маркетингтік зерттеулер жүргізбеген; дилерлік жүйе бұзылған,шикізат жеткізу және қорғасынды сатумен делдалшылар айналысты. Олардың қызметтеріне төлемдер өзіндік құнның есебінен жасалды. Өзіндік құны 82 мың теңге тұратын қорғасын 78 мың теңгеге сатылды, 80 % -ы тауармен айырбасқа кетті,қолда нақты қаржы болмады.Мүлікке кепілдікке алған несиелер таусылды, ал жаңа несиелерді ешкім ұсынбады.

Кәсіпорынды дағдарыстан шығаруға әзірленген сызба екі бағытты көздеді:

* кәсіпорынды қайта құру
* тәртіпке келтіру процесінде кәсіпорынды тиімді басқаруға қабілеті бар кадрларды іріктеу және орналастыру.

 Бірінші бағытты іске асыру үшін директорлар кеңесінің шешімі бойынша сауда-қаржылық компаниясы құрылды (СҚК ), олар нарық коньюктурасын, ақша айналымына әсер ететін сұраныстар портфелін құрастыруды, бағалау саясатын әзірленуді, қорғасынды тарату орталығы жүйесін қалпына келтіруді зерттеуге кірісті. Сонымен, делдалшылар қалыптастырған «жасырын» нарықты жоюмен де айналысты. Ол үшін 2005ж. тамыз айында өндіріс көлемі қысқартылды, қорғасынның жасанды жетіспеушілігі пайда болды, олардың нарықтық бағасы 78 мың теңгеден 85 мың теңгеге өсті. Дегенмен, бұл баға өндіріспен байланысты шығынның орнын толтырмады.

 Зауытта ешкім қорғасынның нақты өзіндік құнын айта алмады.Әңгіме тек тауармен айырбастау ғана емес.Сарапшылардың бағалауы бойынша ШҚЗ біраз уақыттан бері несиешілердің, инвесторлардың, бюджеттің, жабдықтаушылардың, өз қызметкерлерінің қаражатымен жұмыс істеп келген. Шығынсыздықты белгілеу әдісін пайдалану зауыттың өз шығынын өтеуін қамтамасыз ету үшін жылына бар-жоғы 36 мың тонна қорғасын шығарса жеткілікті болатынын көрсетті.Бұл жағдайда ешқандай қосымша қаржылар қажет болмайды.Ең қиыны 105 мың тоннадан кем шығармауы керек.Жалпы кәсіпорын бойынша шығынсыздықты анықтаудың нәтижесінде – шамамен 36 мың тонна тазартылған қорғасын шығару керек екен. 2005ж.тапсырыстың қалыптасқан портфелі ескерілсе, 36 мың тонна қорғасын өндірісі аздап болса да табыс табуға мүмкіндік береді.

 Жүргізілген өзгерістер қажетті шығындарды азайтуға жол көрсетті.Тиімді өнімдік стратегияны құру мүмкіндігі пайда болды.Дегенмен, оның нақты болуы үшін бөлімшелерді өз бюджеттерін әзірлеуге жіне қарауға мәжбүр ету қажет боп, бұл орындалды да, бірақ қайта құру процесі тоқтап қалды: үнемдеу жағдайындағы тәртіпке үйрену қиынға соқты. Кәсіпорынға міндетті түрде ең ақырғы талдау (шығынсыздық), қаржыландыру және сертификатталған басқару стандарты енгізілуі тиіс.

 ШҚЗ акционерлер жиналысында барынша дау-дамайлы жоспарлар ұсынылды: шығарылатын өнімнің түрлерін кеңейту.

**Жағдайды әзірлеу тәртібі.** Жағдайды әзірлеу тәртібі мыналарды қарастырады:

* кәсіпорындағы дағдарысты жағдайды талдау, дәлелдеу және негізгі себептерін жүйелеу
* себептерді бір жүйеге келтіру, олардың сипатына сәйкес жүргізу
* қаржылық-экономикалық себептер
* өндірістік-техникалық себептер
* ұйымдастырушылық-басшылық себептер
* әлеуметтік-кадрлық сипаттағы себептер

 Кәсіпорынды дағдарыстан шығару үшін кәсіпорын басшысы шешуі қажет негізгі міндеттерді тұжырымдап және жүйелеуі керек.

Кәсіпорынды тәртіпке келтіру процесінде басшының алдында тұрған негізгі проблемаларды тұжырымдау, оларды топтастыру төмендегідей:

* сыртқы ортамен қалыптасқан проблемалар
* кәсіпорынның ішкі себептеріне қарасты проблемалар

Осы кәсіпорын үшін дағдарысқа қарсы шаралар жүйесін төмендегідей қалыптастыру:

* тез арада іске асыруды қажет ететін шұғыл сипаттағы шаралар
* бір рет қолданатын шаралар
* үнемі қоланатын шаралар

Дағдарысқа қарсы әзірленген іс-шаралар жүйесін ШҚЗ – ын сырттай басқарушы командасының әзірленген шаралар жүйесімен салыстыру жөн.

Дағдарысты жағдайды бағалау және кәсіпорынды тәртіпке келтіру мақсатында басқару шешімдерін қабылдау үшін ШҚЗ сырттай басқарушысының пайдаланған әдістері мен тәсілдерін анықтау қажет.

**1–кесте. Команда қызметінің жиынтық бағасының есебі**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Бағалау факторының мазмұны | Фактордың коэф.өлшемі | Критерий бойынша команданың бағасы | Критерийлер жиынтығы |
|  |  |  |  |
| 1 | Ұжым жұмысының тәртіпке келуі, оның барлық мүшелерінің жағдайды талқылауға және талдауға белсене араласуы |  |  |  |  |  |  |
| 2 | Ұсынылған мәліметтерді ресімдеу сапасы | 2 | 0,2 | 0,5 | 0,3 |  | 1 |
| 3 | Жағдай бойынша бастапқы мәліметтерді жүйелеу деңгейі және оларды ұсыну |  |  |  |  |  |  |
| 4 | Дағдарысқа қарсы ұсынылған іс-шараларды талқылау деңгейі және сапасы (олардың ШҚЗ басшысы ұсынған іс-шараларымен сәйкестігі) |  |  |  |  |  |  |
| 5 | ШҚЗ басшылары ұсынған іс-шаралардан тыс ұсынылған іс-шаралар саны мен сапалық деңгейі (ерекшелігі) |  |  |  |  |  |  |
| 6 | Рөлдік тұрғыда әзірленген бағдарламаны бағалаудағы команданың талқылау деңгейі мен сапасы(оның ішінде өз бағдарламасы) |  |  |  |  |  |  |
| 7 | Ұсынылған бағдарламаның іске асырылуы |  |  |  |  |  |  |
| 8 | Басқа факторлар |  |  |  |  |  |  |
|  | Қорытынды баға Zі |  |  |  |  |  |  |

**Берілген есеп**

 2.1.-кестенің мәліметтері бойынша «Алмас» кәсіпорынның еңбек ресурстарын тиімді пайдалануын бағалау қажет. Еңбек өнімділігінің өзгеруі мен сатылған өнімнің жалпы шығарылған өнімге қарағандағы үлесінің, сонымен қатар, сатылған өнімнің рентабельділігінің әсерін анықтау керек.

**2.1.-кесте. «Алмас» кәсіпорынның 2018-2019 жылдар бойынша техникалық –экономикалық нәтижелері**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Көрсеткіш** |  | **өзгерістері** |
| **Т0** | **Т1** |
| Өнімді сатудан түскен таза табыс, мың теңге | 15477 | 17417 | +1940 |
| Есеп беру жылында ағымдағы бағамен шығарылған өнімнің жалпы көлемі, мың теңге | 80000 | 100320 | +20320 |
| Өнімді сатудан түскен табыс, мың теңге | 82410 | 96530 | +14120 |
| Қызметкерлердің орташа саны, адам | 200 | 200 | - |
| Сатылған өнімнің рентабельділігі, % (Rсату ) | 18,78 | 18,04 | -0,74 |
| Өндірілген өнімнің құнындағы сатылған заттың үлесі ( С үлесі ) | 1,0301 | 0,9622 | -0,0679 |
| Бір қызметкердің орташа жылдық өнім шығаруы (ағымдағы бағамен), мың теңге (ӨОЖ ) | 400 | 501,6 | +101,6 |
| Бір қызметкерге шаққандағы таза табыс, мың теңге | 77,385 | 87,085 | +9,7 |

 Жалпы персонал санына қарағандағы жұмысшылар саны үлесінің әсерінен жылдық бір адамға шаққандағы саны үлесінің әсерінен жылдық бір адамға шаққандағы өнімінің өзгеруін, орташа жұмыс күнінің ұзақтығының, бір сағатта бір адамның шығарған өнімінің және зат бағасының персонал рентабельділігіне әсерін анықтау керек.

 **Есепті шығаруға ұсыныс.** Нарықтық экономика жағдайында кәсіпорынның еңбек ресурстарын қолдану тиімділігін бағалау үшін қызметкерлердің рентабельділік көрсеткіші өте маңызды болып табылады (таза табыстың орта мерзімдік ӨӨП санына қатынасы)

**RӨӨП = ТТ / ӨӨП =(ТТ /ӨСТ) \* (ӨСТ /ӨӨ) \*(ӨӨ /ӨӨП) = Rсату \* С үлесі \* ОЖӨ;**

**RӨӨП –** персонал рентабельділігі

**ТТ -** өнімді сатудан түскен таза табыс

**ӨӨП -** өнеркәсіп -өндірістік персонал құрамының орташа тізімдік саны

**ӨСТ -**өнімді сатудан түскен табыс

**ӨӨ - ағымдағы баға бойынша өнім өндірудің құны**

**Rсату –** айналым (сату) рентабельділігі

**С үлесі –** жалпы шығарылған өнім көлеміндегі сатылған өнім үлесі

**ОЖӨ - ағымдағы бағалар бойынша бір қызметкердің орташа жылдық өнім шығаруы.**

**2. –кесте. Персонал табыстылығының деңгейіне әсер етуші жылдық өндіру**

**деңгейінің өзгеру факторларын есептеу**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Фактор** | **Жылдық өндіру деңгейінің өзгерісі, ЖӨ** | **Әсер есебі** | **Бір қызметкерге шаққандағы таза табыс өзгерісі, мың теңге** |
| Жалпы персоналдың құрамындағы жұмысшылар үлесі | +10 | ӨОЖжұ \* Сүлесі 0 \* Rсату = (+10)\* 1,03\*18,78 / 100 | +1,9 |
| Бір жылдағы бір жұмысшының жұмыс істеген күндері | -18,2 | ӨОЖк \* \* Сүлесі 0 \* Rсату = (-18,2) \* 1,03 \* 18,78 /100 | -3,5 |
| Жұмыс күнінің орташа ұзақтығы | -15,1 | ӨОЖк \* \* Сүлесі 0 \* Rсату = (-15,1)\* 1,03\*18,78 / 100 | -2,9 |
| Орташа сағаттық өндіру | +41,3 | ӨОЖк \* \* Сүлесі 0 \* Rсату = (+41,3)\*1,03\*18,78 /100 | +8,0 |
| Сату бағаларының деңгейі | 501,6-418 | ӨОЖк \* \* Сүлесі 0 \* Rсату =(501,6-418)\*1,03\*18,78 /100 | +16,2 |
| Барлығы |  |  | **+19,7** |

 2. – кестенің берілгендері бір қызметкерге тиетін табыс көлемінің өзгеруіне қандай факторлар әсер еткенін көрсетеді. Кейбір факторлардың әсерінен алынған теріс нәтижені кәсіпорын еңбек ресурстарын қолданудың тиімділігін жоғарлатуға қолданылмаған резерві ретінде қарастыруға болады.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Көрсеткіш** | **№1нұсқаның көрсеткіш мәні** | **өзгерісі** |
| **Т0** | **Т1** |
| Өнімді сатудан түскен таза табыс, мың теңге | 12382 | 13934 |  |
| Есеп беру жылында ағымдағы бағамен шығарылған өнімнің жалпы көлемі, мың теңге | 64000 | 80256 |  |
| Өнімді сатудан түскен табыс, мың теңге | 65928 | 77224 |  |
| Қызметкерлердің орташа саны, адам | 160 | 160 |  |
| Сатылған өнімнің рентабельділігі, % (Rсату ) |  |  |  |
| Өндірілген өнімнің құнындағы сатылған заттың үлесі ( С үлесі ) |  |  |  |
| Бір қызметкердің орташа жылдық өнім шығаруы (ағымдағы бағамен), мың теңге (ӨОЖ ) |  |  |  |
| Бір қызметкерге шаққандағы таза табыс, мың теңге |  |  |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Көрсеткіш** | **№2нұсқаның көрсеткіш мәні** | **өзгерісі** |
| **Т0** | **Т1** |
| Өнімді сатудан түскен таза табыс, мың теңге | 18572 | 20900 |  |
| Есеп беру жылында ағымдағы бағамен шығарылған өнімнің жалпы көлемі, мың теңге | 115200 | 144460 |  |
| Өнімді сатудан түскен табыс, мың теңге | 118670 | 139000 |  |
| Қызметкерлердің орташа саны, адам | 288 | 288 |  |
| Сатылған өнімнің рентабельділігі, % (Rсату ) |  |  |  |
| Өндірілген өнімнің құнындағы сатылған заттың үлесі ( С үлесі ) |  |  |  |
| Бір қызметкердің орташа жылдық өнім шығаруы (ағымдағы бағамен), мың теңге (ӨОЖ ) |  |  |  |
| Бір қызметкерге шаққандағы таза табыс, мың теңге |  |  |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Көрсеткіш** | **№3нұсқаның көрсеткіш мәні** | **өзгерісі** |
| **Т0** | **Т1** |
| Өнімді сатудан түскен таза табыс, мың теңге | 222870 | 20900 |  |
| Есеп беру жылында ағымдағы бағамен шығарылған өнімнің жалпы көлемі, мың теңге | 96000 | 120384 |  |
| Өнімді сатудан түскен табыс, мың теңге | 98892 | 115836 |  |
| Қызметкерлердің орташа саны, адам | 240 | 240 |  |
| Сатылған өнімнің рентабельділігі, % (Rсату ) |  |  |  |
| Өндірілген өнімнің құнындағы сатылған заттың үлесі ( С үлесі ) |  |  |  |
| Бір қызметкердің орташа жылдық өнім шығаруы (ағымдағы бағамен), мың теңге (ӨОЖ ) |  |  |  |
| Бір қызметкерге шаққандағы таза табыс, мың теңге |  |  |  |

**Ұсынылатын оқу әдебиеттері:**

1. Руденко А.М. Управление человеческими ресурсами-Рн/Д, 2018-328 с.
2. Суглобов, А.Е. и др. "Государственное и муниципальное управление" - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2016 - 319 c.
3. Шапира С.А. Управление человеческими ресурсами –М.: КноРус, 2017-208 с.
4. Шаховская Л.С. Управление человеческим ресурсами –М.: КноРус, 2017-176

**ПС 15.** **Еңбек ресурстарының индикаторларын есептеу**

**Сабақтың мақсаты-** магистранттарға еңбек ресурстарының индикаторларын есептеу

**Талқылау сұрақтары:**

 **1.** Еңбек өнімділігі индикаторларын есептеу

**2.** Нақты компания немесе өндіріс орны индикаторларын есептеу

**Сабақты өткізу формасы-** есеп шығару, дискуссия

**Кәсіпорынның еңбек ресурстарымен қамтамасыз етілуін талдау**

 **Талқыланатын сұрақтар:** Кәсіпорын мен құрылымдық қызметтер бөлімшесіндегі персоналдың саны және сапалық параметрлерімен қамтамасыз етуді зерттеу, кәсіпорында персоналдың тиімділігін анықтау, интенсивті және экстенсивті пайдалануды бағалау, кәсіпорын персоналын толық және тиімді пайдалану мүмкіншіліктерін анықтау, кәсіпорын еңбек ресурстарын қамтамасыз етілуін талдау.

 Кәсіпорынды еңбек ресурстарымен қамтамасыз ету мен оны қолдану тиімділігінен барлық жұмыстың көлемі мен құрал – жабдықтарды, машиналарды, механизімдерді қолдану деңгейіне байланысты болады, осының себебінен өнім өндіру көлемі оның өзіндік құны, таза табыс және т.б. экономикалық көрсеткіштері өзгеріп отырады.

 Кәсіпорынның еңбек ресурстарымен қамтамасыз етілуін нақты кезеңдегі қызметкерлер санын, категориясын, мамандығын жоспар бойынша қажеттілікпен салыстыру арқылы анықталады. Көбінесе кәсіпорындарды аса маңызды, қажетті мамандармен қамтамасыз ету мәселесін талдауға көп назар аударылады.

 **1 кесте - Кәсіпорынның еңбек ресурстарымен қамтамасыз етілуі**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Жұмыскерлер категориясы** | **саны** | **Қамтамасыз етілгені, %** |
| **жоспар** | **нақты** |
| Өндіріс қызметкерінің тізімдік орташа саны | 200 | 200 | 100 |
| Сонымен қатар, жұмысшылар, олардан:пішуші | 16030 | 3032 | 102,5106,7 |
| тігінші | 90 | 94 | 104,4 |
| Көмекші жұмысшылар | 40 | 38 | 95,0 |
| Инженерлік-техникалық қызметкерлер мен қызметшілер | 40 | 36 | 90,0 |

Сонымен қатар, персоналдың сапалық құрамын біліктілік деңгейі бойынша талдау қажет (2.-кесте)

 **2 кесте - Біліктілік деңгейіне байланысты жұмысшылардың құрамы**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Жұмысшылар разряды** | **Тарифтік коэффициенттер** | **Жыл соңындағы жұмысшылар саны, адам** |
| **өткен жыл** | **Есеп беру жылы** |
| 1 | 1,00 | 10 | 9 |
| 2 | 1,30 | 15 | 13 |
| 3 | 1,69 | 20 | 25 |
| 4 | 196 | 50 | 66 |
| 5 | 2,27 | 35 | 33 |
| 6 | 2,63 | 20 | 25 |
| Барлығы |  | 150 | 170 |
| Жұмысшының орташа тарифтік разряды |  | 3,96 | 4,08 |
| Орташа тарифтік коэффициент |  | 1,95 | 1,99 |

 Жұмысшылардың орташа тарифтік коэффициенті мен орташа тарифтік разрядына қарап, оның біліктілік деңгейі есеп беружылында арифметикалық орташа өлшенген есеппен санағанда бірнеше рет көтерілген.

 Жұмысшылардың біліктілік деңгейі көбінесе жасына, еңбек өтіліне (стаж), біліміне және де т.б. байланысты болады. Сондықтан талдау процесінде жұмысшының осы белгісінің өзгеру құрамы зерттеледі.

 **3 кесте - Кәсіпорын еңбек ресурстарының сапалық құрамы**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Көрсеткіш** | **Жұмысшылардың жыл соңындағы саны** | **Меншікті үлесі, %** |
| Жұмысшылар тобы: жасына қарай,20 жасқа дейін | 15 | 9 | 10 | 5 |
| 20-дан 30-ға дейін | 15 | 25 | 10 | 13 |
| 30-дан 40-қа дейін | 30 | 34 | 20 | 20 |
| 40-тан 50-ге дейін | 30 | 81 | 20 | 30 |
| 50-ден 60-қа дейін | 38 | 34 | 26 | 20 |
| 60-тан үлкен | 21 | 17 | 14 | 10 |
| Барлығы | 150 | 170 | 100 | 100 |
| Біліміне қарай: бастауыш | 5 | - | 3,3 | - |
| Аяқталмаған орта | 30 | 34 | 20 | 20 |
| Орта, орта маманданған | 105 | 119 | 70 | 70 |
| Жоғары білім | 10 | 17 | 67 | 10 |
| Барлығы | 150 | 170 | 100 | 100 |
| Еңбек өтіліне байланысты: 5 жылға дейін | 15 | 20 | 10 | 12 |
| 5-тен 10-ға дейін | 22 | 22 | 15 | 13 |
| 10-нан 15-ке дейін | 30 | 43 | 20 | 25 |
| 15-тен 20-ға дейін | 45 | 46 | 30 | 27 |
| 20-дан жоғары | 38 | 39 | 25 | 23 |
| Барлығы | 150 | 170 | 100 | 100 |

 Жұмыс күшінің қозғалысы арқасында олардың сапалық құрамы өзгеріп отырғандықтан бұл мәселеге талдау кезінде көп назар аударылады.

 **4 кесте - Жұмыс күшінің қозғалысы туралы мәліметтер**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Көрсеткіш** | **Өткен жыл** | **Есеп беру жылы** |
| Жыл басындағы ӨӨП саны | 150 | 180 |
| Жұмысқа қабылданғандар | 50 | 80 |
| Шығып кеткені | 20 | 40 |
| Өз еркімен шыққандар | 10 | 20 |
| Еңбек тәртібін бұзғаны үшін жұмыстан босатылғандар | 2 | 8 |
| Жыл соңындағы персонал саны | 180 | 220 |
| Персоналдың тізімдік орташа саны | 168 | 200 |
| Жұмыскерлердің қабылдау бойынша айналым коэффициент | 0,3 | 0,4 |
| Жұмыстан шыққан жұмыскерлер бойынша айналым коэффициент | 0,12 | 0,2 |
| Кадрлардың тұрақсыздық коэффициенті | 0,07 | 0,14 |
| Кадрлардың тұрақтылық коэффициенті | 0,77 | 0,7 |

 Жұмыс күшінің қозғалысын сипаттау үшін келесі көрсеткіштерге талдау жүргіземіз:

 Персоналды қабылдаудың айналым коэффициенті (Кқ ):

**Кқ = Жұмысқа қабылданған персонал саны /Персоналдың тізімдік орташа**

**саны = 80/200 = 0,4ғ;**

Жұмыстан шыққан жұмыскерлердің айналымкоэффициенті ( Кжш) ;

**Кжш = Жұмыстан шыққан жұмыскерлер саны / Персоналдың тізімдік орташа**

**саны = 40/200 = 0,2**

Кадрлардың тұрақсыздық коэффициенті (Ктк):

**Ктк = Тәртіпті бұзған және өз еркімен жұмыстан шыққан жұмыскерлердің саны/**

**Персоналдың тізімдік орташа саны =28/ 200 =0,14;**

Кәсіпорын персоналы құрамының тұрақтылық коэффициенті

**Ккқ** = **Жыл бойында жұмыс істеген** **жұмыскерлердің саны/ Кәсіпорын**

**персоналының тізімдік орташа саны = 140/ 200 =0,7**

**5 кесте -Кәсіпорынның еңбек ресурстарымен қамтамасыз етілуі**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Жұмыскерлер категориясы** | **саны** | **Қамтамасыз етілгені,%** |
| **жоспар** | **нақты** |
| Өндіріс қызметкерінің тізімдік орташа саны | 240 | 240 |  |
| Сонымен қатар жұмысшылар, пішуші | 19236 | 19738 |  |
| тігінші | 108 | 113 |  |
| Көмекші жұмысшылар | 48 | 46 |  |
| Инженерлік-техникалық қызметкерлер және қызметшілер | 48 | 43 |  |

**6 кесте - Жұмысшылардың біліктілік деңгейіне байланысты құрамы**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Жұмысшылар разряды** | **Жыл соңындағы жұмысшылар саны, адам** | **Тарифтік коэффициенті** |
| **өткен жыл** | **Есеп беру жылы** |
| 1 | 12 | 11 | 1,00 |
| 2 | 18 | 16 | 1,30 |
| 3 | 24 | 30 | 1,69 |
| 4 | 60 | 79 | 196 |
| 5 | 42 | 40 | 2,27 |
| 6 | 24 | 30 | 2,63 |
| Барлығы | 180 | 206 |  |
| Жұмысшылардың орташа тарифтік разряды |  |  |  |
| Орташа тарифтік коэффициенті |  |  |  |

**7 кесте - Кәсіпорын еңбек ресурстарының сапалық құрамы**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Көрсеткіш** | **Жұмысшылардың жыл соңындағы саны** | **Меншікті үлесі, %** |
| **өткен жыл** | **Есеп беру жылы** | **өткен жыл** | **Есеп беру жылы** |
| Жұмысшылар тобы: жасына қарай,20 жасқа дейін | 15 | 9 | 10 | 5 |
| 20-дан 30 –ға дейін | 15 | 25 | 10 | 13 |
| 30-дан 40-қа дейін | 30 | 34 | 20 | 20 |
| 40-тан 50-ге дейін | 30 | 81 | 20 | 30 |
| 50-ден 60-қа дейін | 38 | 34 | 26 | 20 |
| 60-тан үлкен | 21 | 17 | 14 | 10 |
| Барлығы: | 150 | 170 | 100 | 100 |
| Біліміне қарай | 5 | - | 3,3 | - |
| Аяқталмаған орта | 30 | 34 | 20 | 20 |
| Орта маманданған | 105 | 119 | 70 | 70 |
| Жоғарғы білім | 10 | 17 | 6 - 7 | 10 |
| Барлығы: | 150 | 170 | 100 | 100 |
| Еңбек өтіліне байланысты: 5жылға дейін | 15 | 20 | 10 | 12 |
| 5-тен 10-ға дейін | 22 | 22 | 15 | 13 |
| 10-нан 15-ке дейін | 30 | 43 | 20 | 25 |
| 15-тен 20-ға дейін | 45 | 46 | 30 | 27 |
| 20-жоғары | 38 | 39 | 25 | 23 |
| Барлығы: | 150 | 170 | 100 | 100 |

**8 кесте - Жұмыс күшінің қозғалысы туралы мәліметтер**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Көрсеткіш** | **Өткен жыл** | **Есеп беру жылы** |
| Жыл басындағы ӨӨЖ саны | 180 | 206 |
| Жұмысқа қабылданғандар | 60 | 96 |
| Шығып кеткені | 24 | 48 |
| Сонымен қатар:өз еркімен шыққандар | 12 | 24 |
| Еңбек тәртібін бұзғаны үшін жұмыстан босатылғандар | 2 | 10 |
| Жыл соңындағы персонал саны | 180 | 220 |
| Жұмыскерлердің қабылдау бойынша айналым коэффициенті | 0,3 | 0,4 |
| Жұмыстан шыққан жұмыскерлер бойынша айналым коэффициенті | 0,12 | 0,2 |
| Кадрлардың тұрақсыздық коэффициенті | 0,07 | 0,14 |
| Кадрлардың тұрақтылық коэффициенті | 0,77 | 0,7 |

 **Ұйымдағы қызметкерлерді пайдаланудың тиімділігін талдау**

 **Талқыланатын сұрақтар:** Персонал рентабельділігінің көрсеткіші, персонал рентабельділігінің факторлық моделі, персонал рентабельділігінің факторлық талдауы, персонал рентабельділігінің деңгейіне жылдық бір адамға шаққандағы өнімінің өзгеруіне әсер ететін факторлар.

**Жалпы тауарлы өнімнің еңбек сыйымдылығын талдау**

**1-нұсқа**

 **Талқыланатын сұрақтар:** 1– кесте келтірілген мәлімет бойынша жалпы тауарлы өнімнің еңбек сыймдылығын, барлық өнімді шығару үшін уақыт мөлшерін, персоналдың санын есептеңдер.

**1 кесте - Еңбек үдерісінің еңбек сыйымдылығы жайлы мәліметтер негізінде**

**қызметкерлер санын есептеу**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Көрсеткіштер атауы** | **А жұмысының түрі** | **В жұмысының түрі** |
| **Х біліктілігі** | **У біліктілігі** |
| Бұйымның еңбек сыймдылығы, сағ.А бұйымыБ бұйымы | 0,50,4 | 0,80,3 |
| Өндірістік жоспар, данаАБ | 10001200 | 10001200 |
| Жоспар бойынша жалпы еңбек сыйымдылығы, сағ.АБ | 500480 | 800360 |
| Өндірістік дайын болмаған бұйымға кеткен уақыт, сағ.АБ | 150120 | 100170 |
| Бағдарлама бойынша екі бұйымның жалпы өнімділігінің еңбек сыйымдылығы, сағ. | 1250 | 1430 |
| Жоспар бойынша норманы орындау үшін қажет уақыт, сағ. | 105 | 104 |
| Бағдарламаны орындау үшін қахет уақыт, сағ. | 1190,5 | 1375 |
| Бір қызметкер уақытының пайдалы уақыт қоры, сағ. | 432,5 | 432,5 |
| Есеппен табылған персонал саны, адам | 2,8 | 3,2 |
| Қабылданған персонал саны, адам | 3,0 | 3,0 |

Ішкі және сыртқы көздерден персоналды тарту – кадрларға деген қажеттілікті қамтамсыз ету болып табылады.

Белгілі бір технологияға сай кәсіпорынға керекті персонал санын өнім өндіру бағдарламасы, жұмыс атқаруға кететін уақыттың нормасы және жұмыс жылының белгіленген ұзақтығы арқылы жоспарлы өнімінің жылдық көлемі мен өнімінің бірлігіне лайықты жұмыс атқаруға кететін уақыттың нормасының көбейтіндісін бір адамға шаққандағы жылдық уақыт қорына бөлу керек.

Бұл есеп еңбек процесіне кететін уақыт туралы мәліметтерді пайдалана отырып есептеп шығаруға болады.

Жұмысшылардың санын табу үшін уақыт нормасының орындалу коэффициентін ескере отырып, өндірістік бағдарламаны орындауға кететін уақытты бір жұмысшыға келетін пайдалы уақыт қорына бөлу керек те, сонан кейін табылған көбейтіндіні жұмысқа келген жұмысшылар санын тізімдік санға ауыстыратын коэффициентке көбейту керек.

**2-нұсқа**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Көрсеткіштер атауы** | **А жұмысының түрі** | **В жұмысының түрі** |
| **Х біліктілігі** | **У біліктілігі** |
| Бұйымның еңбек сыймдылығы, сағ.А бұйымыБ бұйымы | 0,40,32 | 0,640,24 |
| Өндірістік жоспар, данаАБ | 10001200 | 10001200 |
| Жоспар бойынша жалпы еңбек сыйымдылығы, сағ.АБ |  |  |
| Өндірістік дайын болмаған бұйымға кеткен уақыт, сағ.АБ | 12096 | 80136 |
| Бағдарлама бойынша екі бұйымның жалпы өнімділігінің еңбек сыйымдылығы,сағ. |  |  |
| Жоспар бойынша норманы орындау үшін қажет уақыт, сағ. | 105 | 104 |
| Бағдарламаны орындау үшін қахет уақыт,сағ. |  |  |
| Бір қызметкер уақытының пайдалы уақыт қоры, сағ. | 316 | 346 |
| Есеппен табылған персонал саны, адам |  |  |
| Қабылданған персонал саны, адам |  |  |

**3-нұсқа**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Көрсеткіштер атауы** | **А жұмысының түрі** | **В жұмысының түрі** |
| **Х біліктілігі** | **У біліктілігі** |
| Бұйымның еңбек сыймдылығы, сағ.А бұйымыБ бұйымы | 0,60,48 |  |
| Өндірістік жоспар, данаАБ | 10001200 | 10001200 |
| Жоспар бойынша жалпы еңбек сыйымдылығы, сағ.АБ |  |  |
| Өндірістік дайын болмаған бұйымға кеткен уақыт, сағ.АБ | 180144 | 120204 |
| Бағдарлама бойынша екі бұйымның жалпы өнімділігінің еңбек сыйымдылығы,сағ. |  |  |
| Жоспар бойынша норманы орындау үшін қажет уақыт, сағ. | 105 | 104 |
| Бағдарламаны орындау үшін қахет уақыт,сағ. |  |  |
| Бір қызметкер уақытының пайдалы уақыт қоры, сағ. | 519 | 519 |
| Есеппен табылған персонал саны, адам |  |  |
| Қабылданған персонал саны, адам |  |  |

**4-нұсқа**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Көрсеткіштер атауы** | **А жұмысының түрі** | **В жұмысының түрі** |
| **Х біліктілігі** | **У біліктілігі** |
| Бұйымның еңбек сыймдылығы, сағ.А бұйымыБ бұйымы | 0,70,56 | 1,120,42 |
| Өндірістік жоспар, данаАБ | 10001200 | 10001200 |
| Жоспар бойынша жалпы еңбек сыйымдылығы, сағ.АБ |  |  |
| Өндірістік дайын болмаған бұйымға кеткен уақыт, сағ.АБ | 210168 | 140238 |
| Бағдарлама бойынша екі бұйымның жалпы өнімділігінің еңбек сыйымдылығы,сағ. |  |  |
| Жоспар бойынша норманы орындау үшін қажет уақыт, сағ. | 105 | 104 |
| Бағдарламаны орындау үшін қахет уақыт,сағ. |  |  |
| Бір қызметкер уақытының пайдалы уақыт қоры, сағ. | 605,5 | 605,5 |
| Есеппен табылған персонал саны, адам |  |  |
| Қабылданған персонал саны, адам |  |  |

**5 - нұсқа**

Техникалық қызмет көрсететін ұйым келесі жылға керекті персонал санын анықтау үшін түзетілген **экстраполяция** әдісін қолданады. Биылғы жылдың мәліметтері төмендегідей:

 - техникалық қызмет көрсететін лифт саны -10252 дана

 - қызмет көрсетуге кеткен өндіріс уақытының мөлшері -218000 сағ.,

 - қызметкерлер саны;

 - өндірістік қызметкерлер 145 адам

 - қосалқы қызметкерлер 16 адам

 Келесі жылға персоналдың санын анықтағанда ұйым басшылары мынандай болжамға сүйенеді:

1. Қызмет көрсетуде механиктердің нңбек өнімділігі 15 % -ға өседі
2. Жұмыс уақытын пайдаланудың тиімділігі 10 % -ға артады
3. Қызмет көрсететін лифт саны өзгермейді
4. Өндірістік және қосалқы қызметкерлердің арақатынасы өзгермейді
5. Бір лифтке қатысты өндірістік сағаттардың саны (еңбек өнімділігі) **=** 218000 /10252 **=** 22,3
6. Бір механикке қатысты өндірістік сағаттар саны (жұмыс уақытын тиімді пайдалану) **=** 218000 / 145 **=**1503
7. Өндірістік қызметкерлердің қосалқы қызметкерлердің санына қатынасы **=** 145 /16 **=** 9,1

**Қызметкерлерді жалдау үдерісі бойынша құжаттар дайындау ( жағдай )**

 **Нұсқа-1**

**Қызмет орнына үміткердің сауалнамасы**

1. Аты-жөні
2. Туылған жері, жылы
3. Тұратын жері, телефоны
4. Білімі
5. Мамандығы
6. Мамандығы бойынша жұмыс өтілі.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № | Ұйым атауы | Жұмыс уақыты |
| 1 |  |  |
| 2 |  |  |
| 3 |  |  |

1. Ана тілін, шет тілін білуі
2. Компьютердегі жұмыс тәжірбиесі

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № | Бағдарлама | Қолдаушы | Кәсіби |
| 1 |  |  |  |
| 2 |  |  |  |
| 3 |  |  |  |

9. Соңғы жұмыс орнына келмеген күндері

10. Соңғы жұмыс істеген ұйымның мекен-жайы, телефоны, басшының телефоны

11. Басқа жұмысқа ауысуының себебі

12. Соңғы жұмысынан шығуының себебі

13. Жүргізуші куәлігінің растығы

14. Отбасылық жағдайы, бала

15. Қосымша мәліметтер

16. Ең соңғы еңбекақысы

17. Байланыс телефоны.

Қолы

« » 200 ж.

**Нұсқа-2**

Келісу қағазы

Үміткердің аты-жөні

Шамаланған қызметі

Төленуі

Әңгімелесу нәтижесі бойынша қорытынды

Қолы

Күні

Психологиялық тестілеу бойынша шыққан қорытынды:

Қолы

Күні

Қызметкерлер басшылық қызметінің қорытындысы:

Қолы

Күні

**Нұсқа-3**

**Психологиялық тестілеу нәтижесі бойынша**

 **қорытынды**

Үміткердің аты-жөні

Себепті бағыт (алғашқы себеп, әр түрлі бағыттағы келіспейтін себептер):

Зиянды өріс (деңгейінің жетілуі, ойлау стилі, оқуға қабілеттілігі):

Эмоционалды өрісі:

Психофизиологиялық қырлары

Адамдармен қарым-қатынасы

Жұмысқа деген көзқарасы

Шешімдер (үміткердің талапқа сай екендігін анықтау):

Қолы

Күні « » 200 ж.

**Ұсынылатын оқу әдебиеттері:**

1. Жұмабаев С.К. Адам ресурстарын басқару- Алматы: Қазақ университеті, 2011-234 б.
2. Исабеков Б.Н., Мұхамбетова Л.Қ. Адами капитал- Эверо, 2017-200 б.
3. Горелов Н.А. Управление человеческими ресурсами-М.: Юрайт, 2016-270 с.
4. Дейнека А.В. Управление человеческими ресурсами-М.: Дашкова и К, 2016-392
5. Горелов Н.А. Управление человеческими ресурсами-М.: Юрайт, 2016-270 с.
6. Дейнека А.В. Управление человеческими ресурсами-М.: Дашкова и К, 2016-392 с.
7. Майкл Армстронг, Стивен Тейлор Практика управления человеческими ресурсами-Санкт-Петербург: Питер, 2018-1040 с.
8. Максимцева И.А., Горелова Н.А. Управление человеческими ресурсами-М.: Юрайт, 2016-526 с.
9. Москвин С.Н. Управление человеческими ресурсами -М.: Проспект, 2019-704 с.
10. Потемкин В.К. Управление персоналом-СПб.: Питер, 2018-433 с.