

ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫ ПРЕЗИДЕНТІНІҢ ЖАНЫНДАҒЫ
МЕМЛЕКЕТТІК БАСҚАРУ АКАДЕМИЯСЫ

Басқару институты

қолжазба құқығында

Қақиева Айнагүл Қазбекқызы

МЕМЛЕКЕТТІК ҚЫЗМЕТТЕ ПЕРСОНАЛДЫ ОҚЫТУ ЖҮЙЕСІН ЖЕТІЛДІРУ

«7M041 Бизнес және басқару» дайындық бағыты бойынша
«7M04110 – Адами ресурстарды басқару» білім беру бағдарламасы

Бизнес және басқару магистрі дәрежесін иелену үшін магистрлік жоба

Ғылыми жетекшісі: _____ Ж. Е. Байжомартова,

Жоба қорғауға жіберілді: 2024 жылғы «__» _____

Басқару институтының директоры: _____ З. С. Гаипов, с.ғ.д.

Астана, 2024

МАЗМҰНЫ

НОРМАТИВТІК СІЛТЕМЕЛЕР.....	3
БЕЛГІЛЕУЛЕР МЕН ҚЫСҚАРТУЛАР.....	4
КІРІСПЕ.....	5
1-тарау Персоналды оқыту бойынша заманауи процестерді бағалау мен анықтаудың теориялық-әдістемелік аспектілері.....	7
1.1 Персоналды оқыту жүйесіне тарихи шолу.....	7
1.2 Персоналды оқыту және дамыту бойынша халықаралық тәжірибелер.....	15
2-тарау Мемлекеттік қызметтегі персоналды оқыту жүйесін талдау және жетілдіру	28
2.1 Мемлекеттік қызметшілерді оқытудың ағымдағы жағдайы.....	28
2.2 Қазақстандағы мемлекеттік қызметтегі персоналды оқыту жүйесін халықаралық тәжірибемен салыстырмалы талдау, оқыту жүйесін жетілдіру бойынша ұсыныстар.....	34
ҚОРЫТЫНДЫ.....	45
ПАЙДАЛАНЫЛҒАН ДЕРЕККӨЗДЕР ТІЗІМІ.....	46
ҚОСЫМШАЛАР.....	51

НОРМАТИВТІК СІЛТЕМЕЛЕР

Осы магистрлік жобада келесі нормативтік құжаттарға сілтемелер пайдаланылған:

«Қазақстан Республикасының мемлекеттік қызметі туралы» 2015 жылғы 23 қарашадағы №416-V Заңы.

«Қазақстан – 2050» Стратегиясы.

«Қазақстан Республикасында мемлекеттік басқаруды дамытудың 2030 жылға дейінгі тұжырымдамасын бекіту туралы» Қазақстан Республикасы Президентінің 2021 жылғы 26 ақпандағы № 522 Жарлығы.

Мемлекеттік қызметшілерді даярлау, қайта даярлау және олардың біліктілігін арттыру қағидаларын, мемлекеттік қызметшілердің біліктілігін арттыруды жүзеге асыратын білім беру ұйымдарына қойылатын талаптарды бекіту туралы Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2018 жылғы 15 наурыздағы № 125 қаулысы.

БЕЛГІЛЕУЛЕР МЕН ҚЫСҚАРТУЛАР

- МҚІА – Қазақстан Республикасы Мемлекеттік қызмет істері агенттігі
МБА – Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы Мемлекеттік басқару академиясы
HR – ағылш. Human Resources – Адами ресурстар немесе кадрлық ресурстар
Ұлттық баяндама – Қазақстан Республикасындағы мемлекеттік қызметтің жағдайы туралы Ұлттық баяндамасы
НҚА – нормативтік құқықтық акт
АҚШ – Америка Құрама Штаты
ҰМБИ – Ұлттық мемлекеттік басқару институты
ЭЫДҰ – Экономикалық ынтымақтастық және даму ұйымы
NASPAA – Network of Schools of Public Policy, Affairs and Administration in USA (Мемлекеттік саясат, мемлекеттік істер және басқару мектептерінің желісі)
ҰПБ – Ұлттық персоналды басқару
ҚКП – Қытай Коммунистік партиясы
DGAFP – Direction générale de l’administration et de la fonction publique (Франция мемлекеттік қызметінің бас дирекциясы)
ENA – École nationale d’Administration (Ұлттық әкімшілік мектебі)
IRA – Institutions administratives régionales (аймақтық әкімшілік институттары)
KSAP – National School of Public Administration (Ұлттық қоғамдық Әкімшілік мектебі)

КІРІСПЕ

Зерттеудің өзектілігі. Қазақстан Республикасының «Қазақстан – 2050» даму стратегиясына сәйкес мемлекеттік қызметті реформалаудың негізгі бағыттарының бірі Қазақстан үшін нарықтық экономика кезеңінде оңтайлы болатын тиімді, заманауи мемлекеттік қызмет пен басқару құрылымын құру болып табылады. Мемлекеттік қызметті жаңғырту, ең алдымен, мемлекеттік қызметшілер жұмысының тиімділігі мен нәтижелілігін арттыруға, кәсібилікке, патриоттыққа, стратегиялық міндеттер қоя білуге, оларды жаңа жағдайларда шеше білуге бағытталған.

Мемлекеттік басқарудың жаңа моделі «халық үніне құлақ асатын», тиімді, есеп беретін, кәсіби және прагматикалық мемлекет қағидаттарына негізделген. Осыған орай, мемлекеттік менеджментті жаңғырту үшін жаңа кәсіби дағдылар, батыл, бастамашыл кадрлар қажет [1].

Жаһандану, технологиялық инновациялар және әлеуметтік өзгерістер мемлекеттік аппараттан жаңа сын-қатерлерге тез бейімделу және тиімді әрекет ету мүмкіндігін талап етеді. Осы тұрғыда мемлекеттік қызметшілер қазіргі талаптарға сай білімдері мен дағдыларын үнемі жаңартып отыруы қажет.

Азаматтарға көрсетілетін мемлекеттік қызметтердің сапасы мен қолжетімділігін арттыру да тікелей персоналдың біліктілігі мен құзыреттілігіне байланысты. Қазіргі таңда бірқатар мемлекеттік қызметшілердің кәсіби құзыреттілігі әлі де болса жеткіліксіз екені байқалады. Бұл мемлекеттік аппараттың белгісіздік жағдайларында кросс-функционалдық міндеттерді шеше алатын адамдарға мұқтаж екендігін көрсетеді.

Қазақстан Республикасында мемлекеттік басқаруды дамытудың 2030 жылға дейінгі тұжырымдамасы басқару процестерін жетілдіру, әкімшілік жүйені жаңғырту және мемлекеттік қызметшілердің кәсібилігін арттыру бойынша мақсаттар қояды. Осы тұрғыда мемлекеттік органдардың қажеттіліктеріне орай мемлекеттік қызметшілердің білімін, дағдылары мен икемділігін үздіксіз арттыру басты қағидат ретінде белгіленген [2].

Мемлекеттік басқарудың үнемі өзгермелі жағдайы мемлекеттік қызметшілерден жоғары кәсіби дайындықты ғана емес, білімі мен біліктілігін үздіксіз арттыруды талап етеді. Сонымен қатар, заманауи басқару жүйесі жоғары корпоративтік этиканы, командада жұмыс істей білуді, жаңалықтар мен өзгерістерге дайын болуды қажет етеді. Жоғарыда аталғандардың негізінде магистрлік жобаның тақырыбы мен өзектілігі айқындалды.

Зерттеудің мақсаты. Мемлекеттік қызметте персоналды оқыту жүйесін жетілдіру бойынша тәжірибелік ұсынымдар әзірлеу.

Зерттеудің мақсатына сәйкес келесі негізгі **міндеттер** анықталды:

- оқыту процесінің теориялық негіздерін зерттеу;
- персоналды оқытудың шетелдік тәжірибесін талдау;
- мемлекеттік қызметшілердің оқыту процесін реттейтін қолданыстағы

Қазақстан Республикасының нормативтік құқықтық актілерін зерделеу;

– мемлекеттік қызметшілердің оқыту процесінің ағымдағы жағдайын зерделеу;

– мемлекеттік қызметте персоналды оқыту жүйесін жетілдіру бойынша тәжірибелік ұсынымдар әзірлеу.

Зерттеу объектісі. Мемлекеттік қызметте персоналды оқыту жүйесі.

Зерттеу пәні. Мемлекеттік қызметте персоналды оқыту жүйесін жетілдіру процесі, оның құрылымы, қолданылатын әдістемелері, бағдарламаларының мазмұны және оқыту процестерінің тиімділігін арттыруға бағытталған стратегиялар.

Зерттеудің әдіснамалық базасы. Адам ресурстарын басқару, мемлекеттік басқару, персоналды оқыту саласындағы отандық және шетелдік ғалымдардың еңбектерін, Қазақстанның нормативтік құқықтық актілерін құрады. Сипаттау әдісінің көмегімен персоналды оқыту туралы отандық және шетелдік тәжірибеге талдау жүргізілді. Зерттеудің эмпирикалық базасы әлеуметтік сауалнама болды. Әлеуметтік сауалнаманың респонденттері орталық мемлекеттік органдар мен жергілікті атқарушы органдардың «Б» корпусының мемлекеттік әкімшілік қызметшілері болды.

Зерттеудің практикалық мәні. Зерттеу нәтижесінде ұсынылатын ұсынымдар мемлекеттік қызметшілерді оқыту жүйесін жетілдіруге үлес қосады.

Зерттеудің практикалық маңыздылығы. Мемлекеттік қызметшілерді оқыту туралы қолданыстағы зерттеулерді толықтырады. Зерттеу нәтижесінде ұсынылатын ұсынымдар мемлекеттік қызметшілерді оқыту жүйесін жетілдіруде МҚІА қызығушылығын тудыруы мүмкін.

Бұдан өзге, оқытудың қандай да бір элементтерін мемлекеттік органдардың персоналды басқару қызметінің қызметкерлері қолдануы мүмкін.

Магистрлік жұмыс материалдарын МБА қайта даярлау, біліктілікті арттыру семинарларының құрылымын жетілдіруде, магистратура білім беру бағдарламаларын және адами ресурстарды басқару бойынша арнайы курстарды әзірлеген кезде қолдана алады.

Апробация. Зерттеудің негізгі қорытындылары мен нәтижелері «Молодой исследователь: вызовы и перспективы» СССXXXVII халықаралық ғылыми-практикалық конференцияда «Қазақстандағы мемлекеттік қызметшілерді оқыту үрдісінің ағымдағы жағдайы және оның тиімділігін арттыру жолдары» (2023) тақырыбында авторлық мақала ретінде жарияланды.

Зерттеудің құрылымы мен көлемі. Жоба кіріспе, негізгі бөлім, оның ішінде 2 тарау және қорытынды бөлімнен, пайдаланылған дереккөздер тізімі мен 4 қосымшадан тұрады. Жобаның көлемі 58 бетті құрайды. Жобада 11-кесте, 7-сурет қолданылады.

1 ПЕРСОНАЛДЫ ОҚЫТУ БОЙЫНША ЗАМАНАУИ ПРОЦЕСТЕРДІ БАҒАЛАУ МЕН АНЫҚТАУДЫҢ ТЕОРИЯЛЫҚ-ӘДІСТЕМЕЛІК АСПЕКТІЛЕРІ

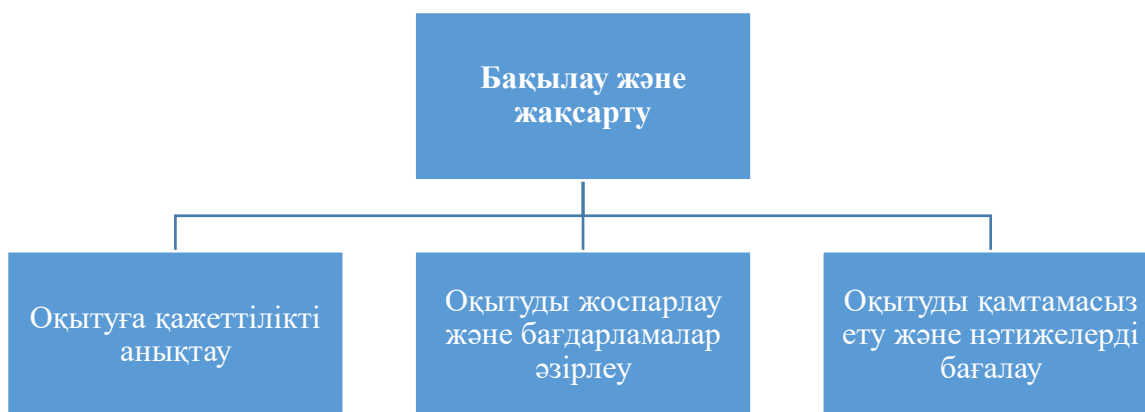
1.1 Персоналды оқыту жүйесіне тарихи шолу

Басқарудың заманауи шарттары ұйымдар мен мекемелерден қызметті айтарлықтай жақсартуды және барлық ресурстарды, әсіресе адам ресурстарын пайдалану тиімділігін арттыруды талап етеді, өйткені онда жұмыс істейтін адамдар олардың табысының негізгі факторы болып табылады. Қызметкерлердің біліктілігіне, қызметкерлердің компанияда жұмыс істеуге және олардың еңбек өнімділігін арттыруға деген ұмтылысына, сондай-ақ бүкіл компания қызметінің нәтижелері олардың мотивациясына байланысты. Қазіргі заманғы басшылық үшін өндірісте адам ресурстарын пайдалану тиімділігін арттыруға мүмкіндік беретін тиімді кадрлық саясатты қалыптастыру және жүргізу қажеттілігін түсіну маңызды болып табылады.

Осыған байланысты барлық деңгейдегі менеджерлер мен персоналды басқару мамандарын үздіксіз оқыту қажеттілігі туындайды, олар адамдармен және еңбек ұжымдарымен жұмыс істеу әдістерін үйретуге, олардың басқару қызметіне қажетті дағдылары мен біліктіліктерін қалыптастыруға бағытталуы қажет [3].

Персоналды оқыту – ұйымның алдына қойған міндеттерін тиімді орындау үшін қызметкерге қажетті білім, білік және дағдыларды кәсіби тұрғыда меңгерту процесі болып табылады.

Қызметкерлерді оқыту арқылы ұйымның стратегиялық мақсаттарына қол жеткізумен қатар бәсекеге қабілеттілікті арттыруға болады. Аталған мақсаттарға қол жеткізу төмендегі кестеде ұсынылған [4].



1-сурет – Персоналды оқыту жүйесі

Ескертпе – [4] Дереккөзінен алынған

Оқыту – бұл білімді, дағдыларды игеруге, оқушылардың ақыл-ой күштері мен әлеуетті мүмкіндіктерін дамытуға, қойылған мақсаттарға сәйкес өзін-өзі

тәрбиелеу дағдыларын дамытуға және бекітуге бағытталған арнайы ұйымдастырылған, басқарылатын процесс [5].

Қызметкерлерді оқыту – бұл компанияның мақсаттары мен миссиясына сәйкес белгілі бір қызметкердің немесе топтың тікелей жетекшісінің басшылығымен немесе ұйымнан тыс жаңа кәсіби білімдерін, дағдыларын мен оларды игерудің мақсатты, кезең-кезеңімен ұйымдастырылған процесі. Оқыту пәні әрдайым қызметкерге практикада дұрыс әрекет ету үшін қажет теориялық білім, дағдылар, яғни білімді практикада қолдану қабілеті, дағдылар-жүктелген міндеттерді орындау қабілеті және ұжымда және тікелей басшымен қарым-қатынас үшін ажырамас сапа ретінде қызмет ететін мінез-құлық әдістері болып табылады [6].

Оқыту процесі компанияның табысының негізгі көрсеткіштерінің бірі болып табылады. Кез-келген оқытудың тиімділігі қызметкерлерді оқыту бағдарламасының сапасына және нақты құрылымына байланысты.

Осыған байланысты оқу процесінің келесі кезеңдері бөлінеді:

- Оқу қажеттілігін анықтау
- Мақсат қою
- Іс-шараларды дайындау процесі
- Оқытуды өткізу
- Алынған білімді тексеру
- Оқыту тиімділігін бағалау [7].

Өз кезегінде, персоналды басқару бойынша әдебиеттерде оқытуға әр автор өз анықтамаларын берген. Мәселен, А.Я. Кибановтың пікірінше, персоналды оқыту – бұл ұйымның жұмыс істеуі аясында ұйымдастырылған және жүргізілетін білімді, дағдыларды игерудің жүйелі процесі.

Сонымен бірге, автор персоналды оқытуды үш негізгі түрге жіктейді:

1) даярлау – бұл қажетті білім, білік, дағдыларын және қарым-қатынас тәсілдері бар адам қызметінің әртүрлі салаларында білікті кадрларды оқытудың ұйымдастырылған және жүйелі процесі;

2) біліктілікті арттыру – бұл қызметкерлерді олардың кәсібіне қойылатын талаптардың өзгеруіне немесе жоғарылауына байланысты қазіргі білім, білік, дағдыларын мен қарым-қатынас тәсілдерін жетілдіру мақсатында оқыту;

3) қайта даярлау – бұл ғылыми-техникалық прогресс талаптарына, өндірістегі құрылымдық өзгерістерге және т.б. байланысты басқа кәсіппен айналысу немесе қосымша біліктілік алу үшін қажетті жаңа білім, дағдылар мен қарым-қатынас әдістерін алу мақсатында қызметкерлерді оқыту [8].

И.Б. Дуракова мен Л.П. Волкова оқытуды персоналдың кәсіби дамуының бөлігі ретінде анықтайды, оның барысында ұйым қызметкерлеріне жаңа кәсіби дағдылар мен білім тікелей беріледі деп санайды [9].

«Персоналды басқару процесінде біліктілікті арттыру» атты еңбегінде Г.Келперис біліктілікті арттыру еңбек тиімділігіне де, ұйымның кадрлық әлеуетінің сапасына да әсер ететін маңызды процесс екенін атап көрсетеді.

Бұл бірнеше аспектілерде көрінеді:

- оқыту қызметкерлердің өзгермелі экономикалық жағдайларға бейімделуіне ықпал етеді;

- жаңа қызмет салаларына қатысты мәселелерді шешудің тиімділігін арттырады;

- тұтынушыларға қызмет көрсетуді, еңбек тиімділігін жақсартады.

Сонымен қатар, біліктілікті арттыру қызметкерлерге ұйымдық мәдениеттің құндылықтары мен басымдықтарын, сондай-ақ ұйымдық стратегияға сәйкес келетін жаңа тәсілдер мен мінез-құлық нормаларын таратуға көмектеседі [10].

Жоғарыда келтірілген анықтамалардың негізінде, қызметкерлерді оқыту – бұл өндірістік міндеттерді тиімді орындау және ұйымның мақсаттарына жету үшін қызметкерлердің білімі мен дағдыларын қалыптастыруға және кеңейтуге бағытталған жүйелі процесс деп қарастыруға болады.

Жалпы ұйымда қызметкерлерді оқыту процесі қызметкерлерді оқыту қажеттіліктерін анықтаудан басталады. Бұл қажеттіліктер төрт деңгейде: жұмыс процесі, жеке жұмысшы, бөлімше және тұтастай алғанда барлық ұйым бойынша қалыптасады.

1961 жылы МакГихи мен Тейер оқу қажеттіліктерін талдаудың моделін ұсынды. Аталған модельде олар үш негізгі элементті қамтыды:

1) ұйымды талдау;

2) міндеттерді талдау (кейде іс-әрекетті талдау немесе жұмысты талдау деп аталады);

3) жеке тұлғаны талдау.

Бұл талдау қызметкерлерді оқытудың қажетті қадамдарын анықтауға мүмкіндік береді.

Өз кезегінде, МакГихи мен Тейер талдаудың негізгі мақсаттары мен мысалдары қамтылған кесте жасақтады [11].

Кесте 1 – МакГихи және Тайлердың оқу қажеттілігін айқындау әдісі

Талдау түрі	Мақсаты	Қажеттілікті айқындаудың мысалдары
Ұйымды талдау	Қандай ұйымда оқыту қажет екендігін анықтау	Ұйымдастырушылық мақсаттарға, міндеттерге, бизнес-жоспарларға сүйене отырып, білім мен дағдыларға қойылатын талаптарды белгілеу; Күтілетін сапа және тиімділік көрсеткіштерін салыстыру; Персоналдың аудитін қоса алғанда, персоналды және сабақтастық жоспарларын басқару; Оқытудың ұйымдастырушылық жағдайын бағалау.
Міндеттерді талдау	Оқыту мазмұны қандай болуы керек екенін анықтау	Жеке тұлғалардың жұмысы үшін мақсатты іске асыруға керекті міндеттерді жүзеге асыру нәтижесі мен сол мақсаттарды іске асыруға керекті мінез-құлық пен үрдістерді анықтау

1-кестенің жалғасы

Жеке тұлғаны талдау	Кімді оқыту керектігін және оларға қандай оқыту қажет екендігін анықтау	Берілген тапсырмаларды орындаудағы сипаттары мен орындалмау себептерін анықтау; Сын мен пікірлерге талдау жүргізу; Оқу қажеттілігін сараптау сауалнамасын әзірлеу.
---------------------	---	--

Ескертпе – [11] Дереккөзінен алынған

Сонымен қатар, қызметкерлердің негізгі санаттары үшін нақты нені оқыту керектігін және қандай дағдыларды дамыту керектігін анықтайтын сапалық қажеттілігі мен оқытуға қажетті жұмысшылардың санын анықтайтын сандық қажеттіліктерін анықтау да маңызды.

Аталған қажеттіліктер келесі жолдармен анықталуы мүмкін:

1. Жұмыс тәжірибесі, білім беру, оқу бағдарламаларына қатысу және басқа факторлар бойынша қызметкерлер туралы ақпаратты талдау;

2. Жұмысшылардың күшті және әлсіз жақтарын анықтауға және өнімділікті жақсарту үшін оқыту қажеттілігін анықтауға мүмкіндік беретін жұмыс нәтижелеріне жыл сайынғы бағалау (аттестаттау) жүргізу;

3. Міндеттерді ойдағыдай жүзеге асыру үшін персоналдың қажетті біліктілік деңгейлерін және кәсіптік даярлығын анықтау үшін ұйым мен бөлімшелердің жоспарларын талдау;

4. Қызметкерлердің жұмысын бақылау және тиімді жұмысқа кедергі келтіретін мәселелерді талдау, бұл қосымша оқытудың қажеттілігін көрсетуі мүмкін;

5. Қызметкерлердің нақты қажеттіліктерін анықтауға мүмкіндік беретін бөлімше басшыларынан оқуға өтінімдерді есепке алу;

6. Қызметкерлердің оқыту қажеттілігі туралы жеке өтінімдері мен ұсыныстарын қарау;

7. Кадрлық резервпен жұмыс істеу және мансапты жоспарлау, бұл перспективалы қызметкерлерді оқыту қажеттіліктерін одан әрі анықтауға жол береді;

8. Қызметкерлердің біліктілігін арттыруды қажет ететін жұмыс өзгерістеріне жауап беру (мысалы, жаңа стандарттарды немесе технологияларды енгізу нәтижесінде);

9. Жаңа білім мен дағдыларға деген қажеттіліктерін бағалау үшін қызметкерлер арасында сауалнамалар жүргізу;

10. Белгілі бір салада оқу қажеттілігі туралы пайдалы идеялар бере алатын басқа ұйымдардың тәжірибесін зерттеу;

11. Ішкі және сыртқы сарапшылардың тәжірибелері мен білімдері негізінде оқыту қажеттілігі туралы пікірлерін қамтитын сараптамалық бағалау.

Бұл әдістер қызметкерлердің әртүрлі санаттары үшін оқыту қажеттіліктерін дәлірек анықтауға және оқу бағдарламаларын әзірлеуге мүмкіндік береді [12].

Өз кезегінде, оқу бағдарламалары оқу мақсаттарына сәйкес әзірленеді. Оқу мақсаттары тек бағдарламаның мазмұнын ғана емес, сонымен қатар оқу әдістері мен нәтижелерді бағалау критерийлерін таңдауға бағытталады.

Оқу мақсаттары білім алушылардың оқу нәтижесінде не үйренуі керек екеніне байланысты бірнеше санатқа бөлінуі мүмкін. Мәселен, үйренуді қажет ететін білім, жұмыс орнында қолдануды талап ететін дағдылар немесе оқу арқылы ұйым қол жеткізуі керек түпкілікті нәтижелерді қамтиды. Оқыту бағдарламасының түрлері мен мақсаты төмендегі кестеде ұсынылады [13].

Кесте 2 – Оқытудың мақсаттары мен бағдарлама типтері

Оқыту мақсаты/бағдарлама түрі	Қысқа мерзімді (1-4 күн)	Орта мерзімді (2 апта-3 ай)	Ұзақ мерзімді (3 айдан көп)
Дағдылар	±	+	+
Білім	±	+	+
Жеке өсу	-	±	+

Ескертпе – [13] Дереккөзінен алынған

«Оқыту» туралы Джеральд Коул кәсіби қызметке қажетті нақты білім мен дағдыларды үздіксіз игеруге бағытталған және белгілі бір жұмысты немесе нақты тапсырманы орындауға бағытталуы мүмкін процесс деп есептейді [14].

Қызметкерлерді оқыту бірнеше себептерге байланысты жүргізіледі:

- Білікті кадрлардың жетіспеушілігі;
- Ұйымдар арасындағы бәсекелестік;
- Технологиялық өзгерістер;
- Жоғары лауазымға орналасуды көздеу;
- Ұйымның өз қызметкерлері үшін әлеуметтік жауапкершілігі.

Қызметкерлерді оқытуды екі негізгі топқа бөлуге болады: жұмыс орнында оқыту (өндірістен қол үзбей) және жұмыс орнынан тыс оқыту (өндірістен қол үзе отырып). Қызметкерлерді оқыту әдістері, артықшылықтары мен кемшіліктері төмендегі кестеде көрсетілген [15].

Кесте 3 – Оқытудың тәсілдеріне сипаттама

Қызметкерді оқыту әдістері	Әдістердің артықшылықтары	Әдістердің кемшіліктері
Жұмыс орнында оқыту	- бағдарламаның және оқыту іс-шараларын өткізу уақытының ұйымның қажеттіліктеріне сәйкестігі; - өндірістік қажеттіліктің туындағаны туралы қарапайым хабарлама арқылы қызметкерлерді оқыту бағдарламасынан кері қайтарып алу мүмкіндігі;	- тек өз ұйымындағы әріптестермен өзара әрекеттесу және тәжірибе алмасу мүмкіндігі; - өндірістік қажеттілікке байланысты қызметкерлердің пікірлерінің жоғары жиілігінің ықтималдығы; - оқу іс-шараларына қатысушылар құлықсыз болуы мүмкін басшы мен әріптестердің қатысуымен жұмыс өміріндегі нақты проблемалық жағдайларды талқылау; - білім алушылардың басшыларына жүктемені арттыру;

3-кестенің жалғасы

	<ul style="list-style-type: none"> - ұйымның жабдықтарында және онда қабылданған технологиялық процестерді ескере отырып, жұмысқа қажетті дағдыларды оқыту мүмкіндігі; - оқудан ауысудың қарапайымдылығы көптеген іс-шаралар өлшемдерінің сәйкес келуімен байланысты жұмыс; - алынған білім мен дағдыларды қайталау және бекіту үшін кең мүмкіндіктер; - қызметкерлерді оқытуға жеке көзқарас мүмкіндігі; - компания үшін қажеттіліктері ұқсас қызметкерлер тобын бір мезгілде оқыту экономикалық тиімді болып шығады. 	<ul style="list-style-type: none"> - оқу бағдарламаларының ұйымның шарттары мен мүмкіндіктерімен шектелуі, бұл білім алушылардың ой-өрісін кеңейтуге және шығармашылық тәсілге кедергі келтіреді; - компанияда оқу базасын қалыптастыру және қолдау шығындары.
<p>Жұмыс орнынан тыс оқыту</p>	<ul style="list-style-type: none"> - басқа ұйымдардағы әріптестерімен тәжірибе алмасу мүмкіндігі; - мамандандырылған және өзге де оқу жабдықтарын пайдалану мүмкіндігі; - білікті оқытушылардың қатысуымен оқыту мүмкіндігі; - қызметкерлер өздерінің еңбек тәжірибесіндегі проблемалық жағдайларды басқа компаниялардың әріптестерімен бөлісуге дайын; - әдеттегі жағдайдан тыс оқыту түбегейлі қалыптасуға ықпал етеді 	<ul style="list-style-type: none"> - оқу бағдарламаларын ұйымның қажеттіліктеріне толық сәйкестендірудің қиындығы; - сабақ кестесін оқытуды жүргізетін сыртқы ұйым белгілейді; - өндірістік қажеттілікке байланысты қызметкерді оқыту іс-шарасынан кері қайтарып алудың қиындығы; - қатысушы бағдарламадан кері қайтарылған кезде оның құны ұсталуы мүмкін; - оқудан алған білімдері мен дағдыларын іс жүзінде қолдануға көшу кезінде қиындықтардың туындау мүмкіндігі.

Ескертпе – [15] Дереккөзінен алынған

Жоғарыдағы кестеде көрсетілгендей оқыту тәсілдерінің өзіндік артықшылықтары мен кем тұстары бар.

С.Е.Губанова, Г.А.Ключарев, А.В.Чурсина өз еңбектерінде «онлайн немесе қашықтықтан оқыту мен білім беру өте тиімді әрі зор перспективаға ие» деп пайымдайды [16].

Ал, Чарльз Кларктың пікірінше, электронды оқыту әрбір білім алушы өз әлеуетін толық іске асыра алатындай қолжетімді жоғары сапалы оқытумен қамтамасыз ете алады.

Соңғы уақытта оқытудың заманауи технологиялары презентация, семинар-кеңес, іскерлік ойындар, рөлдік ойындар, кейс шешу, пікірталас, жобалау мен қорғау секілді тәсілдерді қолдану жеке тұлғаны оқытуда өз нәтижелерін беріп жүр.

1980 жылдары АҚШ-тың Мэн штатындағы Бетел қаласындағы National Training Laboratories-те зерттеу жүргізіліп, ересектерге арналған әртүрлі оқыту әдістерінің тиімділігі туралы жалпылау жасады. Бұл нәтижелер «оқу пирамидасы» түрінде ұсынылды (1-сурет)

Бұл пирамида қытай ойшылы Конфуцийдің қанатты сөзін растайды:

Маған айт, мен оны ұмытамын.

Маған көрсет, мен оны есте сақтаймын.

Маған жасауға мүмкіндік бер, сонда ол менің жадымда сақталады [17].



2-сурет – Оқу пирамидасы

Ескертпе – [17] Дереккөзінен алынған

Зерттеу нәтижелеріне сүйенсек, көптеген ересектер оқу процесінде қиындықтарға тап болады. Бұл көбінесе олардың өзгеруге дайын еместігімен байланысты және қызметкердің беделіне алаңдау, басқалардың алдында тәжірибесіз болып көрінуден қорқу және «балалық шаққа оралып, қайтадан партаға отыруға» қызығушылығының болмауы секілді психологиялық факторлардан туындайды. Қазіргі уақытта оқытуға догматикалық көзқарас, сабақтың дәріс формасының басым болуы, теория мен практика арасындағы алшақтық және дайын білімді пассивті игеруге бағдарлану ересектерді оқытудың күрделілігіне әкеледі [18].

Мемлекеттік қызметшілердің кәсіби ілгерілеуін нәтижелі жүргізу үшін оқытудың өзіндік артықшылықтары және оның мемлекеттік қызметшілердің жұмыс барысындағы тиімділігіне пайдасын бағалау туралы алгоритм қажеттігін көрсетеді.

Қазіргі таңда біліктілікті арттырудың тиімділігіне баға беруге мүмкіндік беретін сан түрлі үлгілер бар. Мәселен, Киркпатрик үлгісі, Тайлер үлгісі,

Скривенс үлгісі, Стафлебим үлгісі және т.б. Олардың басым бөлігі бүгінгі күні қолданылады.

1959 жылы Дональд Киркпатрик оқытудың тиімділігін бағалауға бағытталған модель әзірледі. Оның мақсаты оқу бағдарламаларының сапасын бағалау бойынша жинақталған білімді кең аудиторияға және бағалау кезінде ескеру қажет төрт негізгі факторды анықтау болды:

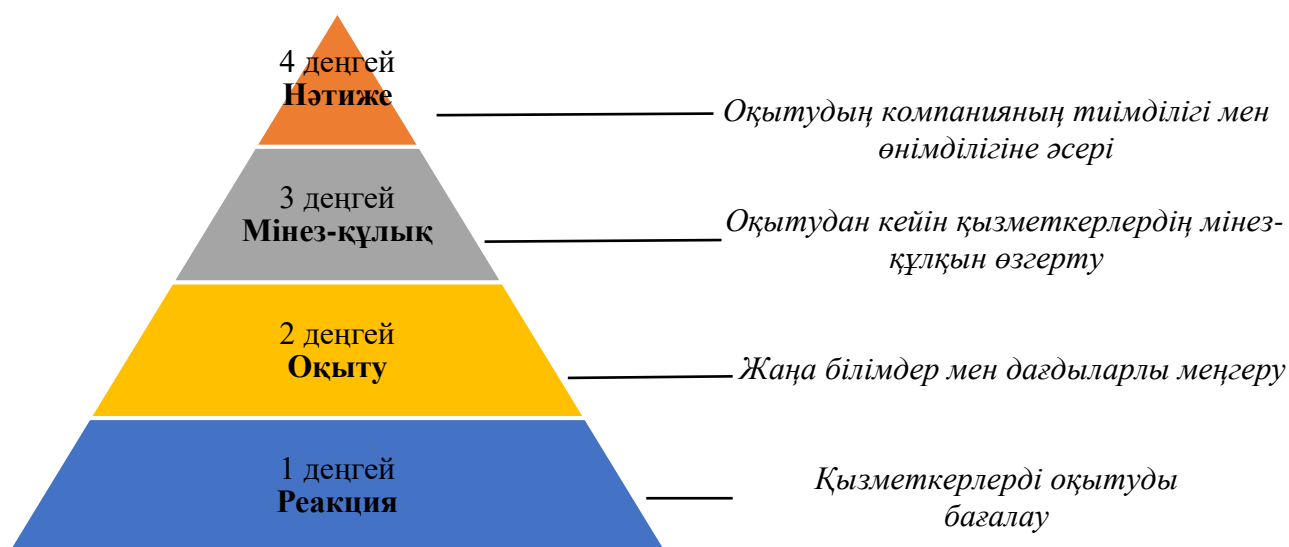
1. Реакция – бұл қызметкерлердің қанағаттануын, қатысуын және оқытудың өзектілігін бағалау.

2. Игеру – қызметкерлердің ұсынылған білімді қаншалықты меңгергенін бағалау.

3. Мінез-құлық – қызметкерлердің алған білімдерін іс жүзінде қолдану қабілетін бағалау.

4. Нәтиже – оқытудың бизнес нәтижелеріне әсерін бағалау.

Бұл факторлар өзара байланысты деңгейлердің пирамидасын құрайды, мұнда әрбір деңгей алдыңғы деңгейге қарағанда күрделірек болады, ол төмендегі кестеде ұсынылған [19].



3-сурет – Киркпатрик моделі

Ескертпе – [19] Дереккөзінен алынған

Көрсетілетін мемлекеттік қызметтер сапасының деңгейі елдің экономикалық және әлеуметтік көрсеткіші болып табылады. Осыған байланысты көптеген шет мемлекеттер мемлекеттік қызмет көрсетудің жоғары сапасына және мемлекеттік қызметшілердің кәсіби даму жүйесін дамытуға үлкен мән береді.

Мемлекеттік қызметшілердің кәсіби дамуы қызметтік міндеттерін тиісінше орындау үшін қажетті біліктілік деңгейін қолдауға және арттыруға бағытталған және қосымша кәсіптік оқытуды және басқа да біліктілікті арттыру іс-шараларын қамтиды. Кәсіби даму бүкіл қызмет мерзімі ішінде жүзеге асырылуы керек [20].

Мемлекеттік қызмет бұл, ең алдымен, үлкен жауапкершілік, біліктілік пен үнемі жетілдіруді талап етеді. Осыған байланысты, оқыту арқылы мемлекеттік қызметшілердің құзыреттерін үнемі жетілдіруге ерекше назар аударылады.

Мемлекеттік қызметшілердің кәсібилігі кез-келген мемлекеттегі саяси-әкімшілік қатынастардың тиімді жүйесін құру мен дамытудың негізгі шарты болып табылады. Мемлекеттік қызметшілер жұмысының тиімділігін арттыру тұтастай қоғамның және оның әрбір азаматының мүдделерін қанағаттандыруға бағдарланған заманауи кадрлардың болуын талап етеді. Басқару шешімдерін қабылдау сапасы мемлекеттік қызметшілердің құзыреттілік деңгейіне, кәсіби біліміне, еңбек қызметіне дайындығына, жұмыс нәтижелеріне ішкі қызығушылығына, жоғары уәждемесі мен еңбек мәдениетіне байланысты болып табылады. Білім деңгейі, игерілген құзіреттіліктер кешені осы факторлардың ішіндегі ең маңыздысы, өйткені олар мемлекеттік қызметшілердің кәсіби қызметі мен мансаптық өсуіне жол беретін жағдай жасайды [21].

Қызметкерлерді оқыту ұйымның стратегиялық мақсаттарына қол жеткізу және міндеттерді тиімді орындауды қамтамасыз ету үшін қызметкерлердің білімі мен дағдыларын қалыптастыруға және кеңейтуге бағытталған маңызды жүйелік процесс болып табылады.

Бұл бөлімде әдебиеттерге шолу жасай отырып, бірнеше кезеңдерді қамтитын персоналды оқыту жүйесінің негізгі процестерін қарастырдық: дайындық, біліктілікті арттыру және қайта даярлау. Осы кезеңдердің әрқайсысы қызметкерлерді өзгермелі жұмыс жағдайларына бейімдеу және олардың өнімділігін арттыру процесінде шешуші рөл атқарады. Жүйелі және мақсатты оқыту қызметкерлердің жұмыс сапасын жақсартуға ғана емес, сонымен қатар олардың кәсіби өсуіне және жұмысқа қанағаттануына ықпал етеді.

1.2 Персоналды оқыту және дамыту бойынша халықаралық тәжірибелер

Мемлекеттік қызметшілерді оқыту және дамытудың шетел тәжірибесі олардың мемлекеттік қызметшілерді дербес дамыту қажеттілігіне бағытталғандығын көрсетеді. Өз кезегінде, ұйымдастырушылық оқыту жоспарлары кең тараған құрал болып табылады және жүйелі түрде көптеген дамыған елдерде мемлекеттік қызмет ұйымдарында әзірленеді.

Мемлекеттік сектордағы адами ресурстар Жапония, Сингапур, АҚШ, Ұлыбритания және басқа да дамыған елдердің көпшілігінде экономиканың дамуында маңызды рөл атқарды.

Мемлекеттік қызметтегі персоналды оқыту және дамыту бойынша халықаралық тәжірибе көптеген елдерде қолданылып жатыр және олар әртүрлі стратегиялар мен тәсілдерді қамтиды. Бұл тәжірибе мемлекеттік қызметтің тиімділігін арттыруға, жаңа қызметкерлерді даярлауға және қызметкерлердің кәсіби дамуын қамтамасыз етуге бағытталған. Төмендегі кестеде шетелдік оқыту мектептері мен оқытушылар контингенті көрсетілген [22].

Кесте 4 – Мемлекеттік қызметшілерді оқыту орындары

Елдің атауы	Мемлекеттік қызметшіні оқыту мекемесі	Оқытушылар контингенті
Испания	Испан Үкіметі мектебі	Тұрақты оқытушылық құрамы жоқ, лекторлармен арнайы негізде келісімшарт бекітеді, ол оқыту пәні мен мақсатты аудиторияға байланысты болады.
Корея	Ұлттық адам ресурстарын дамыту институты	Жыл сайынғы оқу бағдарламасын әзірлеп оқытатын оқытушылар тобы болады. Көптеген оқытушылар іріктеліп алынады, ал жоғары рангтегі спикерлер қажет жағдайда шақырылады.
Нидерланды	Мемлекеттік басқару мектебі	Саясат және басқару саласындағы қолданбалы зерттеулер, сыни ойлау және стратегиялық кеңес бойынша жеке институт және тәуелсіз орталық болып табылады. Әрбір оқыту бағдарламасы үшін әртүрлі оқытушылар таңдалады.
Португалия	Мемлекеттік лауазымдағы қызметкерлердің біліктілігі жөніндегі Бас басқарма	Университет профессорларының және осы салада тәжірибесі бар басқа да сарапшылар тобынан құралады.
Франция	Ұлттық мемлекеттік басқару мектебі	Тұрақты оқытушылар жоқ. Францияда және шетелден жалдамалы оқытушылар жинақтайды.

Ескертпе – [22] Дереккөзінен алынған

Дамыған мемлекеттік қызмет институты бар елдерде (мысалы, Германия, Франция, Ұлыбританияда) персоналды дамыту мәселелері ХХІ ғасырда мемлекеттік қызмет алдында тұрған проблемалар арасында негізгі орынға ие.

Батыс еуропалық білім беру дәстүрлерінің білім беру бағдарламаларын жергілікті саяси және әлеуметтік-экономикалық, сондай-ақ мәдени жағдайларға бейімдеу арқылы енгізілген өзіндік ерекшеліктері бар екенін атап өткен жөн. Жалпы, мемлекеттік қызмет мамандарын даярлаудың екі негізгі батыс еуропалық тәсілі туралы айтуға болады – англо-саксон және француз [23].

Мемлекеттік қызметке кіру үшін негізгі білім заң саласында болуы керек еді. Қазіргі уақытта жағдай өзгерді. Алайда, англо-саксондық тәсіл әдістері бойынша кәсіби білім алған шенеуніктер дәстүрлі түрде құқықтық салада күшті дайындыққа ие.

Ұлыбритания мен Германияда, Еуропа мен Американың көптеген басқа елдеріндегідей, жаһандану процестерінің әсерінен мемлекеттік қызмет реформалануда. Мемлекеттік қызметшілердің міндеттерін сапалы трансформациялау өз бетінше шешім қабылдау, өзгерістерді басқару, көшбасшылық қасиеттерін көрсету сияқты кәсіби сипаттамалардың маңыздылығын арттыру болып табылады. Кадрларды даярлау жүйесі де жаңа талаптарға сәйкес өзгертілуде. Айта кету керек, көшбасшылық қасиеттерді дамыту, инновацияларға бейімділік және қойылған міндеттерді шығармашылық тұрғыдан шешу дәстүрлі түрде жеке бизнес үшін кадрлар даярлаудың негізгі

элементтері болып саналды. Мемлекеттік қызметшілерге келетін болсақ, мемлекеттік қызметшілер жұмысының тиімділігін арттыру болашақ шенеуніктерде жүйелі ойлауды, коммуникабельділікті, командада жұмыс істей білуді, дербестік пен бастамашылықты дамытуға бағытталған олардың білім алуына пәнаралық көзқарасты дамытумен тығыз байланысты [24].

ЭЫДҰ елдеріндегі мемлекеттік қызметшілерді оқыту жүйесі. 1960 жылдардан бастап ЭЫДҰ елдерінің көпшілігі кадрларды даярлау жүйесін құрды.

Бұл жүйелер әр елде әр түрлі, өйткені олардың негізгі құрылымын анықтайтын әртүрлі факторлар бар. Мысалы, унитарлы мемлекетте мемлекеттік қызметке кадрларды даярлау жүйесі әдетте орталықтандырылған. Көбінесе филиалдар желісі бар орталық оқу орны бар, бірақ бұл әдетте оқыту мақсаттарын белгілейтін және оқыту стратегиялары мен мазмұнын әзірлейтін орталық.

Федеративті мемлекетте тек орталық әкімшілік қана емес, сонымен қатар әрбір штат әкімшілігінің өз оқу орындары болады және осылайша өзінің мақсаттарын, стратегияларын және оқу мазмұнын белгілей алады. Егер елдің Конституциясы жергілікті өзін-өзі басқаруды көздейтін болса, онда жергілікті өзін-өзі басқару органдарының кадрларын даярлаудың тәуелсіз жүйесі үшін де мүмкіндік бар.

ЭЫДҰ сарапшыларының пікірінше, кадрларды даярлау жүйесіне әсер ететін тағы бір фактор мемлекеттік қызметтің кадр жүйесі болып табылады. Мансап жүйесі жұмыс жүйесінен басқа оқыту жүйесін қажет етеді. Мансап жүйесі мансапты дамыту үшін қажетті оқытуды ұсынатын оқыту жүйесін білдіреді.

ЭЫДҰ елдерінде оқыту туралы ережелерге сәйкес барлық қызметкерлер оқуға тең қол жеткізуі тиіс. Бұл оқытуға қол жеткізу мемлекеттік қызметкердің санатына да, жұмыс мәртебесіне де, ол жұмыс істейтін Үкімет деңгейіне де байланысты болмауы керек дегенді білдіреді [25].

Германия. Мемлекеттік қызметшілерді даярлау және дамыту жүйесі жабық жүйелерге жатады. Оған Федералды мемлекеттік басқару академиясы, Ішкі істер министрлігі, Федералды мемлекеттік муниципалды басқару мектебі және Неміс мемлекеттік қызметкерлер одағының академиясы сияқты жалпы мемлекеттік құрылымдар да, тиісті жоғары мектептер де кіреді.

Өңірлік деңгейде біліктілікті арттыруды негізінен даярлау институттары қамтамасыз етеді. Германияда мемлекеттік қызметшілерге қойылатын негізгі талаптар – бұл мемлекеттік басқару деңгейіне байланысты кәсіптік білім және мамандандырылған дайындық. Жоғары деңгейдегі мамандарды оқыту және дамыту процесінде тағылымдамадан өтуге ерекше назар аударылады.

Германиядағы мемлекеттік қызметшілердің біліктілігін арттырудың негізгі нысандары:

- жаңадан бастаушылар үшін біліктілікті арттыру;
- мамандық және лауазым бойынша біліктілікті арттыру;
- жоғары дәрежелі қызметке ауысу үшін біліктілікті арттыру;
- басшылар үшін біліктілікті арттыру.

Біліктілікті арттыру нысандарын екі топқа бөлуге болады: біріншісі – лауазымға қабылданған барлық жаңа мамандар үшін біліктіліктің жеткілікті деңгейін қамтамасыз ету; екіншісі – оқуда алған білімдерін сақтауға немесе жақсартуға және білікті жұмыс үшін қажетті білім беруге бағытталған бейімдеу процесі.

Басқару кадрларын даярлау мен дамытудың неміс жүйесінің артықшылығы мемлекеттік қызметшінің оқу процесінде алатын теориялық білімі мен практикалық дағдыларының теңгерімді үйлесімі болып табылады. Алайда, кемшілігі – оқыту жүйесін заңгерлік мамандандыруға бағыттау: егер жоғары лауазымға үміткердің заңгерлік білімі болмаса, ол екі жыл ішінде «заңгер» бағыты бойынша арнайы оқу орындарында қайта даярлаудан өтуі керек [26].

Германияда жоғары басшылық лауазымдардағы адамдарды оқыту үшін басшы қызметкерлердің өздері немесе олардың қажеттіліктерін бағалау нәтижелері бойынша арнайы оқу бағдарламалары әзірленеді. Сонымен бірге, Федералды мемлекеттік басқару академиясы осы санаттағы тұлғаларды оқытудың үш негізгі формасын ұсынады: 1) «жоғары басшы қызметкерлер форумы» (әр түрлі министрліктердің/ведомстволардың басшы қызметкерлеріне арналған екі үш күндік семинарлар); 2) басшы қызметкерлердің кездесулері (министрліктер мен ведомстволардың басшыларына, олардың орынбасарларына, басқарма басшыларына арналған бір күндік семинарлар); 3) дербес тәлімгерлік — «коучинг» (шақырылған оқытушыларды немесе мамандарды дербес тәлімгер ретінде пайдалану).

Brands, M., & Coenen, L. (2016) Еуропалық оқыту бағдарламаларының үш түрін ажыратады: біріншісі – заңды компонент басым, екіншісі – басым мемлекеттік компонент, ал үшіншісі – корпоративті (іскерлік) компоненттің айтарлықтай үлесі. Бұл авторлар сонымен қатар географиялық шығу тегіне қарай мемлекеттік басқару саласындағы білім беруді ұйымдастырудың әртүрлі тәсілдерінің типологиясын ұсынды, континентальды Еуропа елдерін саяси ғылымдарға ерекше назар аудара отырып, мемлекеттік басқарудағы іскерлік компоненті басым Солтүстік Еуропа елдерін және Оңтүстік Еуропа елдерін, соның ішінде құқықтық компоненті басым бұрынғы социалистік блокты ажыратты [27].

АҚШ. Америка Құрама Штаттарындағы мемлекеттік қызметкерлердің кәсіби даму тәжірибесі ерекше назар аударуға тұрарлық. Ол орталықсыздандырумен, бағдарламалардың көп деңгейлігімен және олардың бизнес саласындағы оқыту бағдарламаларымен өзара байланыстылығымен ерекшеленеді.

Федералды деңгейде мемлекеттік аппарат кадрларын даярлау мен біліктілігін арттыруға әдістемелік және ұйымдастырушылық басшылықты кадр қызметі басқармасы (Office of Personnel Management) жүзеге асырады. Басқару шеңберінде мамандарды өз оқытушыларын тарта отырып, оқытуды (біліктілікті арттыру) ұйымдастырады: Көшбасшылықты дамыту орталығы (Center for Leadership Development), оның ішінде Шығыс және Батыс оқыту және

біліктілікті арттыру орталықтары (Management Development Center), сондай-ақ федералдық басшы кадрлар институты (Federal Executive Institute). Бұдан басқа, басқару шеңберінде көшбасшылық құзыреттілік моделі (Leadership Competencies) және басшылардың негізгі біліктіліктері (Executive Core Qualifications) бойынша кәсіби даму жүзеге асырылады. Ол төмендегі кестеде ұсынылған.

Кесте 5 – АҚШ-та басшылардың өзекті біліктіліктері мен көшбасшылық құзыреттіліктері

Өзгерістерді басқару	Адамдарды басқару	Нәтижеге бағдарлану	Іскерлік қасиеттер	Бірлестіктер құру
Жаңашылдық және шығармашылық әлеует Сыртқы хабардарлық Икемділік Жұмысқа қабілеттілік Стратегиялық ойлау Түсіністік	Жанжалдарды басқару Мәдени факторларды түсіну Қызметкерлердің әлеуетін анықтау Команда құру	Жауапкершілік Тұтынушыға бағдарлану Шешім қабылдаушылық Кәсіпкерлік қабілет Міндеттерді шешу Техникалық тиімділік	Қаржыларды басқару Адам ресурстарын басқару Ғылыми-техникалық дамуды басқару	Ынтымақтастық Саяси тәжірибе Әсер ету/талқылау
Негізгі құзыреттер				
Тұлғааралық біліктілігі Үздіксіз оқыту	байланыс	Ауызша коммуникациялар Жазбаша коммуникациялар	Адалдық/ парасаттылық Қоғамдық қызметтерге бағдарлану	

Ескертпе – [28] Дереккөзінен алынған

NASPAA - мемлекеттік қызмет саласындағы білім берудің әлемдік стандарттары болып табылады. NASPAA (NISPACEE, 2019) білім беру бағдарламаларын төрт ықтимал бағыт бойынша бағалайтын индикаторларға ие: азаматтық белсенділік - білім алушыларды қоғам өміріне тартуға және қызмет етуге үйретуге ерекше назар аудара отырып, білім беру бағдарламаларын тану, инклюзивтілік - оқу бағдарламаларында, сондай-ақ олардың оқытушылары мен студенттерінде инклюзивтілік пен әртүрлілікке ерекше назар аударатын бағдарламаларды тану, тұрақтылық - мемлекеттік қызмет арқылы болашаққа ерекше назар аудара отырып, әріптестік қатынастармен және студенттерге тұрақты қызмет көрсетуге қатысудың басқа да мүмкіндіктерімен бағдарламаларды тану және жаһандану - шетелдік студенттер үшін инклюзивті орта құра отырып, жаһандануға, халықаралық қатынастар мен қызметтерге ерекше назар аударатын бағдарламаларды тану (Civic Engagement, Inclusion, Sustainability and Globalization).

Мемлекеттік саясат мектебі (Калифорния университеті, Беркли, АҚШ), Мемлекеттік басқару саласындағы жетекші білім беру мекемелерінің бірі, «Public policy» саласында оқытуға басымдық береді.

«Public policy» саласында оқыту мінсіз талдамалық және көшбасшылық дағдыларды қалыптастыруға бағытталған. Бағдарлама мемлекеттік саясаттың ең күрделі және кешенді мәселелерін түсінуге, талдауға және шешуге қабілетті көшбасшылардың келесі буынын оқытуға арналған, ал «Public affairs» мамандығы бойынша білім беру бағдарламасында орта буын менеджерлерін даярлауға баса назар аударылады [28].

Жапония. Жапонияда орталық үкіметтің мемлекеттік қызметшілерді оқыту жүйесін Ұлттық персоналды басқару (ҰПБ) және әрбір министрлік жүйелі түрде жоспарлайды, ұйымдастырады және жүзеге асырады. Ұлттық мемлекеттік басқару институты (ҰМБИ) – Ұлттық персоналды басқару иелігіндегі Жапонияның Орталық үкіметінің негізгі оқу орны болып саналады. ҰМБИ-ның персоналды оқыту міндеттері мыналар:

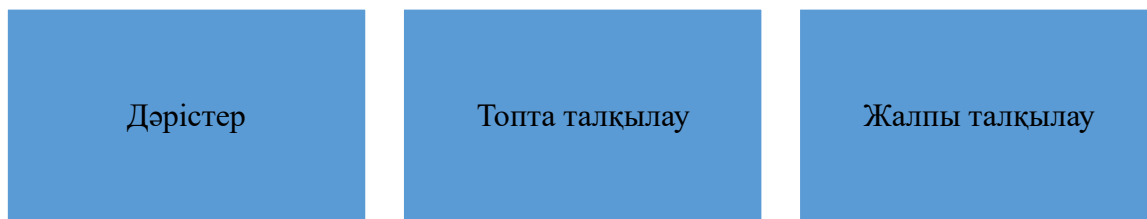
1. Барлық азаматтардың қызметшілері ретінде миссия сезімін күшейту;
2. Қасиеттер мен қабілеттерді жақсарту;
3. Білім алушылар арасында өзара түсіністік пен сенімді тереңдету.

Оқыту мемлекеттік қызметшілерге өз міндеттерін орындау үшін қажетті білім мен дағдыларды жетілдіруге бағытталған.

Оқыту, сонымен қатар, мемлекеттік қызметшілердің өз жұмысын орындау үшін қажетті біліктілігі мен ресурстарын арттыруға бағытталған.

Әдетте, Жапонияда мемлекеттік қызметке жаңадан қабылданған қызметкерлерді оқыту «жұмыс орнында оқыту» арқылы жүзеге асырылады. Қызметкерлердің біліктілігін арттыру мақсатында жұмыс орнында оқытуды жүзеге асыру теру және ксерокөшірмелер сияқты көмекші міндеттерден басталатын міндеттер жүйесі тобы шеңберінде қолданылады. Бірте-бірте аға персонал жас мамандарға неғұрлым жауапты міндеттерді орындауды тапсырады. Жаңадан қабылданған мемлекеттік қызметшілер бірте-бірте өз міндеттерін орындауға қалай кірісу керектігін үйренеді және өз супервайзерлерінің түсіндірмелері мен нұсқаулықтарын басшылыққа ала отырып, олардың жұмысын бақылай отырып және т.б. іс-әрекеттер арқылы тәжірибе жинақтайды

Әкімшілік оқыту алғаш лауазымға тағайындалған кезде жүргізілетін бірлескен бастапқы дайындықты, бастапқы әкімшілік дайындықты, үшінші курстан кейінгі дайындықты және бас кеңседегі бөлім бастығы, директордың орынбасары немесе бөлімше директоры деңгейіндегі қызметкерлерге арналған оқу курстарын қамтиды. Бұл курстардың негізгі бағыты 3 негізгі оқу бағдарламасына, атап айтқанда: бүкіл қоғамдастық министрлерінің миссиясы мен міндеттерін қарауға; көптеген тексерулер арқылы мінсіз мемлекеттік саясатты зерттеуге; қызметтерді әділ басқаруға бағытталған. Төмендегі кестеде негізгі оқу бағдарламасының түрлері көрсетілген.



4-сурет – Жапониядағы негізгі оқу бағдарламасының түрлері
Ескертпе – [29] Дереккөзінен алынған

Өткен әкімшілік саясаттың маңызды мәселелері бойынша жағдайлық зерттеулер жүргізіледі. Тарихи маңызы бар әкімшілік істерді дәрістер мен талқылаулар барысында тыңдаушылар әкімшілер қандай іс-әрекеттер жасау керектігін қарастырады. Қарастырылып отырған мәселені іс жүзінде бақылаған адамдармен топтарда талқылау және презентацияға дайындық, топта талқылау нәтижелерін ұсыну және оқытудың қалған қатысушылары мен оқытушыларынан кері байланыс жасалады.

Талқыланатын мәселелердің мысалдары ретінде Нарита әуежайының құрылысы, тұтыну салығын енгізу, минамата ауруымен күресу, Нагарагава өзенінің сағасында бөгет салу және т.б. жатқызуға болады.

Алғашқы әкімшілік оқыту жаңадан қабылданған, Министрлер Кабинетінің Аппаратына және жекелеген министрліктерге кешенді қызмет емтиханын тапсырғаннан кейін тағайындалған мемлекеттік қызметшілерге арналған, олар негізінен болашақтағы саясатты жоспарлаумен байланысты міндеттерді орындайды деп күтілуде. Қазіргі оқу бағдарламасы 1997 жылы басталды және 2006 жылдан бастап жыл сайын 5 апта бойы өткізіліп келеді [29].

Сингапур. Сингапурдың мемлекеттік қызметінде мемлекеттік қызметкерлерге арналған оқытудың екі түрі бар: ішкі және орталықтандырылған. 16 министрлік пен 60-тан астам мемлекеттік комитеттер атқаратын функциялардың әртүрлілігіне байланысты мемлекеттік қызметте оқыту мамандандырылған және нақты агенттіктерге бағытталған болуы мүмкін.

Әрбір агенттік жаңа қызметкерлерді бірегей ұйымдық ортаға біріктіруге бағытталған өзінің кіріспе оқыту бағдарламасын әзірлейді. Мұндай бағдарламалардың ұзақтығы ведомстволардың қалауына байланысты бір күннен екі күнге дейін, кейде бір-екі аптаға дейін қамтуы мүмкін. Кіріспе бағдарламалар аяқталғаннан кейін қызметкерлер жұмыс орнында белгілі бір бөлім немесе бөлімшелер деңгейінде оқытылады, бұл агенттіктің жұмыс ерекшеліктерімен, жұмыс процестерімен және корпоративтік мәдениетімен танысудың негізгі әдісі болып табылады.

Сингапурдағы мемлекеттік қызметшілерді оқыту және дамыту саясатына сәйкес, әрбір мемлекеттік қызметшіге жеке және кәсіби дағдыларын жетілдіру үшін жылына 100 сағат беріледі. Бұл үнемі біліктілікті арттыруға және білімді кеңейтуге мүмкіндік береді. Сондай-ақ, қызметші айына 4 сағатты жұмыстан босатыла отырып, қашықтықтан білім алуға пайдалана алады.

Оқыту қызметкер мен оның басшысының бірлескен жауапкершілігі болып табылады. Мұнда оқытудың 70%-ы жұмыс орнында, 20%-ы дамытушылық әрекеттер арқылы және 10%-ы ресми оқыту арқылы өтеді. Бұл жағдайда 60/40 ережесі кәсіби және жеке даму арасындағы тепе-теңдікке кепілдік береді [30].

Канада. Канадалық Мемлекеттік қызмет мектебі (the Canada School of Public Service) мемлекеттік қызметшілерді оқытуда маңызды рөл атқарады. Ол мемлекеттік қызметшілерді мансаптық дамуының барлық кезеңдерінде қолдай отырып, міндеттерді тиімді орындауға дайындығын қамтамасыз ете отырып, оқытудың жалпы стратегиялары мен стандартты бағдарламаларын әзірлейді.

Аталған мектеп Канаданың барлық аймақтарында және 90-нан астам федералды департаменттер мен агенттіктерде білім береді. Мектеп мемлекеттік қызметте мақтаным пен табысқа ұмтылуды дамытуға, қызметтің мақсаттары, құндылықтары мен дәстүрлері туралы түсінік қалыптастыруға, сондай-ақ мемлекеттік қызметшілердің өсуі мен дамуын қамтамасыз етуге міндетті. Мектеп жүргізетін оқыту әртүрлі форматтарда, соның ішінде онлайн курстарда, іс-шараларда, бейнематериалдарда және мобильді қосымшаларда қолжетімді.

Персоналды басқару саясатына сәйкес, міндетті оқыту курстары қашықтықтан өтеді, курстардың ұзақтығы орта есеппен 1,5 сағаттан 8 сағатқа дейін. Курстарға қол жеткізу үшін тыңдаушылар Канада үкіметінің ресми сайтында тіркелуі керек. Төмендегі кестеде міндетті оқыту бағдарламалары көрсетілген [31].

Кесте 6 – Міндетті оқыту курстарының тізбесі

Контингент	Бағдарлама атаулары
Мемлекеттік қызметке алғаш кірген мемлекеттік қызметшілер	Қызметкерлерге арналған құндылықтар мен этика негіздері Біз кім үшін жұмыс істейміз?
Басшылық лауазымдарға алғаш тағайындалған мемлекеттік қызметшілер	Басшылар үшін құндылықтар мен этика негіздері Ұйымдастыру мен жіктеуге кіріспе Канададағы мемлекеттік қызметтегі қызметтің тиімділігін бағалау Өкілеттіктерді беру бойынша тренинг: мемлекеттік қаражатты жауапкершілікпен пайдалану Өкілеттіктерді беру бойынша тренинг: жауапты сатып алу практикасы Өкілеттіктерді беру бойынша тренинг: адамдарды тиімді басқару Басшылар үшін өкілеттіктерді беруді тексеруді бағалау Басшылар үшін өкілеттіктерді беруді қайта тексеруді бағалау
Функционалды мамандар-қаржыгерлер	Қаржылық менеджменттің негізгі тұжырымдамалары Қаржылық менеджменттің негізгі тұжырымдамаларын қолдану
Функционалды мамандар-материалдық құралдарды басқару жөніндегі мамандар	Материалдық құралдарды басқаруға кіріспе Сатып алуға шолу Мүлікті басқаруға шолу

6-кестенің жалғасы

Функционалдық мамандар-жобаларды басқару жөніндегі мамандар	Мемлекеттік сатып алуларға шолу Жобаны басқаруға кіріспе Үкімет контекстіндегі жобаларды басқару
Барлық қызметкерлер (мемлекеттік қызмет мүддесі үшін)	Жалақыны тұрақтандыру бойынша тренинг

Ескертпе – [31] Дереккөзінен алынған

Корея. Үкімет біліктілікті арттыруға және бәсекеге қабілетті жұмыс күшін қалыптастыруға бағытталған шұғыл реформаларды жүзеге асыру үшін нақты қадамдар жасады. 2006 жылы Мемлекеттік басқарудың жаңа қағидаттары шеңберінде құзыреттерді басқару бағдарламасы енгізілді. Бұл бастама оқыту процестерін жақсартуға және мемлекеттік қызметшілердің тұрақты дамуын ынталандыруға бағытталған.

Жоғары деңгейдегі бағдарлама бірінші деңгейдегі мемлекеттік қызметкерлер үшін өте маңызды болды. Қызметкерлердің әртүрлі деңгейлері үшін төртінші және бесінші деңгейдегі қызметкерлерге арналған арнайы семинарлар сияқты әртүрлі бағдарламалар қарастырылды. Төменгі деңгейдегі қызметкерлер «кез келген уақытта оқыту» бағдарламасына қол жеткізе алады. Жыл бойы 4-9 деңгейдегі мемлекеттік қызметшілердің 100 сағат көлемінде оқуға мүмкіндігі бар, оның 40%-ы кәсіби дамуға және 60%-ы жеке дамуға тиесілі.

Бастапқы кезендерде мемлекеттік қызметкерлерге арналған білім беру бағдарламаларының үш түрі ұсынылды. Базалық курстар мемлекеттік қызметшілерді даярлаудың Орталық институтында өткізілді. Белгілі бір дағдылар немесе бағдарламалау тілдері бойынша оқыту сияқты мамандандырылған курстарды мемлекеттік Шет тілдері немесе IT-технологиялар орталықтары, сондай-ақ ішкі немесе сыртқы оқу орындары жүргізді.

Мемлекеттік қызметке жаңадан қабылданғандар Ұлттық мемлекеттік басқару институтында (NHI) немесе басқа білім беру мекемелерінде негізгі кәсіби дайындық курсынан өтуі керек. Бұл оқытудың ұзақтығы олардың деңгейіне және лауазымына байланысты: 7-ші және 9-шы деңгейдегі жаңа мемлекеттік қызметкерлер 3-4 апталық дайындықтан өтеді, ал 5-ші деңгейдегі жаңадан бастаушылар 18 апталық бағдарламадан өтеді. Сонымен қатар, 4-ші және одан жоғары деңгейдегі қызметшілер жоғары позицияларға көтерілу перспективасында көшбасшылық дағдыларды нығайту үшін қосымша кәсіби дайындықтан өтуге міндетті.

4-деңгейден төмен мемлекеттік қызметшілер жыл сайын 100 сағаттық кәсіптік даярлық курстарынан өтуге міндетті. Олар, сондай-ақ, жеке даму жоспарларын құра алады және әртүрлі мемлекеттік және жеке оқу орындарында оқи алады. Бұл ретте міндетті оқыту сағаттарының саны ведомство басшысымен келісілген нақты талаптар мен жұмыс жағдайларын ескере отырып түзетілуі мүмкін [32].

Қытай. Қытайда мемлекеттік қызметкерлер мемлекеттік басқарудың негізгі күші және Қытай Коммунистік партиясы (ҚКП), Үкімет пен халық

арасындағы байланыс болып табылады. Мемлекеттік қызметшілерді даярлау мемлекеттік кадр ресурстарын дамыту, мемлекеттік қызметтің озық тәжірибесін ілгерілету және ҚКП мен мемлекеттің орталық міндеттерін орындау үшін үлкен маңызға ие.

Оқытуды ҚКП Орталық Комитетінің ұйымдастыру бөлімі, орталық үкіметтің тиісті департаменттері үйлестіреді, ал орталық және жергілікті өзін-өзі басқару органдары бұл тапсырманы тік және көлденең толықтығы бар дайындық жүйесін құра отырып, әртүрлі деңгейлерде басқарады, ал көлденең оқыту бүкіл жүйенің негізі болып табылады. Көлденең оқыту негізінен иерархиялық басқарудың өзара байланысын көрсететін ҚКП ОК ұйымдастыру бөлімі мен жергілікті партия комитеттерінің ұйымдастыру бөлімі жүргізетін оқытуды білдіреді. Тік оқыту негізінен ұлттық және жергілікті министрліктер мен комиссиялар, сондай-ақ кәсіби (салалық) департаменттер ұйымдастырған оқытуды қамтиды. Мемлекеттік қызметшілердің даярлықтан өтуі және академиялық үлгерімі мемлекеттік қызметшілерді бағалау элементтерінің бірі және қызмет бабында тағайындау мен жоғарылату үшін негіз болып саналады. Даярлықтың жай-күйі қанағаттанарлықсыз бағаланған жағдайда, мұндай адамдар жыл сайын «үздік» бағаға аттестаттаудан өте алмайды.

Басқарушы деңгейдегі мемлекеттік қызметшілер саясатты әзірлеу, талдау, зерттеу және т.б. дағдыларына оқытылады, ал қатардағы мемлекеттік қызметшілер басқарудың әлеуметтік аспектісі, коммуникация, халыққа қызмет көрсету және олардың әлеуетін арттыратын басқа да дағдылар мәселелері бойынша даярлықтан өтеді [33].

Франция. Франциядағы мемлекеттік қызметшілерді даярлау және дамыту жүйесі тұрақты оқуға және кәсіптік даярлықтан өту мүмкіндігін белгілейтін мемлекеттік қызметтің жалпы Жарғысына негізделген. Бұл жүйе мансаптық өсуге бағытталған, ал мемлекеттік қызметтің бас дирекциясы (DGAFP) мемлекеттік қызметшілерді кәсіби даярлау саясатын реттеуге және жоғарғы корпуссты дайындауға жауапты негізгі орган болып табылады.

Мемлекеттік қызметшілер үшін оқу орындарының бірнеше түрі бар: Ұлттық әкімшілік мектебі (ENA), аймақтық әкімшілік институттары (IRA) және әртүрлі әкімшілік және техникалық салалардағы мамандандырылған мектептер. ENA және IRA Мемлекеттік қызмет министрлігіне, арнайы мамандандырылған мектептер министрліктерге бағынады.

Әкімшілік мектептерден басқа, Францияда біліктілікті арттыруды қамтамасыз ететін мемлекеттік әкімшіліктерде оқыту бөлімдері бар. Сондай-ақ, әкімшіліктермен келісімдер негізінде жеке сектор бұл процеске белсенді қатысады.

Бастапқы даярлау процесі мемлекеттік қызметшілер мен орта буын басшылары үшін маңызды. Үміткерлер оқу орындарына конкурстық емтиханнан өткен жағдайда, мемлекеттік қызметші ретінде қабылданады және оқу барысында жалақы алады. Оқу соңында емтихан тапсырады және мемлекеттік қызметте ұзақ уақыт қызмет етуге кепілдік береді.

Франциядағы мемлекеттік қызметкерлерді даярлау және дамыту академиялық емес, практикалық мәселелерге бағытталған. Алайда, әкімшілік мектепке кірер алдында академиялық білімді игеріп, конкурстық емтихандардан сәтті өту керек [34].

Польша. Мемлекеттік қызмет корпусы екі санатқа бөлінеді: еңбек шартын жасасқан мемлекеттік қызметшілер және лауазымға тағайындалған мемлекеттік қызметшілер. Мемлекеттік қызметке алғаш рет кіретін қызметкерлер 4 айға дейін дайындық қызметінен өтіп, емтиханды сәтті тапсыруы керек.

Мемлекеттік қызметшілерді даярлау және дамыту жүйесіндегі негізгі институт студенттерді ашық және бәсекеге қабілетті жұмысқа қабылдау рәсімдері негізінде іріктейтін ұлттық қоғамдық Әкімшілік мектебі (KSAP) болып табылады. Оқу бағдарламасы аяқталғаннан кейін түлектер автоматты түрде мемлекеттік қызметке қабылданады және Премьер-Министрдің түлектер үшін қарастырған лауазымдарының ішінен лауазымды таңдай алады. Оқыту бағдарламасы Орталық және аймақтық деңгейлерде Польшаның мемлекеттік қызметінде басшылық, сараптамалық немесе басқарушылық позицияларды иеленуді жоспарлағандар үшін барлық қажетті білімді қамтамасыз ететін пәнаралық курс болып табылады.

Сонымен қатар, KSAP мемлекеттік әкімшілік органдарда жұмыс істейтін мемлекеттік қызметшілердің кәсіби біліктілігін дамытумен айналысады. Оқу курстары қатаң таңдалған тыңдаушылар тобына бағытталған және тілдерді, заңнаманы, халықаралық қатынастарды және экономиканы қоса алғанда, әртүрлі салаларды зерттеуді қамтиды.

Польшада тренингтер мемлекеттік қызметшілерді кәсіби даярлау және дамыту жүйесінің маңызды элементі болып табылады:

- орталық тренингтерді мемлекеттік қызмет басшысы жоспарлайды, ұйымдастырады және бақылайды;
- негізгі тренингтерді Бас директорлар кеңсесі жоспарлайды, ұйымдастырады және бақылайды;
- мемлекеттік қызмет корпусы мүшелерін кәсіби дамытудың жеке бағдарламалары бойынша оқытуды осы кеңседе жұмыс істейтін корпус мүшесінің келісімімен Бас директорлар кеңсесі жоспарлайды, ұйымдастырады және бақылайды;
- мамандандырылған тренингтер кеңсенің білім беру қажеттіліктеріне байланысты Бас директорлар кеңсесі жоспарлайды, ұйымдастырады және бақылайды [35].

Латвия. Латвиядағы мемлекеттік қызметшілерді даярлау жүйесі заң актілеріне, соның ішінде мемлекеттік қызмет туралы Заңға және Министрлер Кабинетінің қаулыларымен белгіленген заңға тәуелді нормативтік актілерге сүйенеді. Бұл жүйені ұйымдастыру принциптері мемлекеттік қызмет лауазымдарының негізгі қағидаттарына сәйкес қалыптасады.

Латвияда мемлекеттік қызметшілерді бастапқы даярлау көзделмеген. Жоғары білім беру талабы конкурсқа тек жоғары білімі бар адамдар қатыса

алатындығына кепілдік береді. Кәсіби мамандандыру конкурстық талаптармен анықталады және конкурс арқылы тексеріледі.

Мемлекеттік қызметшілердің едәуір бөлігі мемлекеттік қызметте жұмыс істеген кезде университеттерде кешкі, сырттай немесе қашықтықтан оқытуды жалғастырады. Университеттерде үздіксіз білім алу – Латвиядағы мемлекеттік қызметшілерді кәсіби дамытудың ең танымал тәсілі.

Орталық әкімшілікке біліктілікті арттыру қызметтерін ұсынатын негізгі мекеме – Латыш мемлекеттік басқару мектебі. Мемлекеттік қызметшілердің кәсіптік даярлығы мен дамуын қаржыландыру мемлекеттік бюджет есебінен жүзеге асырылады [36].

Ұлыбритания. 2010 жылы Ұлттық мемлекеттік басқару мектебі жабылғаннан кейін 2012 жылы құрылған Мемлекеттік қызмет колледжі (Civil Service College) Ұлыбританиядағы және шетелдегі мемлекеттік сектор және мемлекеттік қызмет мамандары үшін маңызды мамандандырылған оқыту орталығы болып табылады. Бағдарламалардың кең ауқымы есеп беру, мемлекеттік басқару, көшбасшылық, қаржылық менеджмент, жобаларды басқару және жеке тұлғаны дамыту сияқты тақырыптарды қамтиды.

Ұлыбританиядағы «Жылдам ағын» (Fast Stream) бағдарламасы қызметтік міндеттерін атқарудан ұзақ үзіліссіз жоғары дәрежелі мемлекеттік қызметшілерді даярлаудың ерекше бағдарламасы болып табылады.

«Жылдам ағын» шеңберінде қатысушыларға (мемлекеттік қызметшілер, қатаң конкурстық іріктеуден өткен бизнес және мемлекеттік емес құрылымдардың мамандары) практикалық тағылымдамаларды, өзін-өзі даярлау кезеңдерін, оқытушы-тәлімгердің көмегін және жылына кемінде 16 күн көлемінде кепілдендірілген күндізгі оқу курсы қамтитын, негізінен жұмыстан қол үзбей тренингтердің жеке бағдарламалары ұсынылады.

Бағдарлама шеңберінде табысты оқыған түлектер көп жағдайда 2-4 жыл ішінде қызметте жылдам мансаптық ілгерілеуге ие болады және басшылық лауазымдарда, оның ішінде министрліктер мен ведомстволар басшыларының орынбасарлары деңгейінде қызмет атқарады.

Ұлыбританияның мемлекеттік қызмет тарихында үкімет жаңа көшбасшылық колледжінің (Leadership College for Government) шеңберінде бірыңғай оқыту бағдарламасын енгізді. Бұл бастама жоғары басшылық лауазымдардағы табысты мансап үшін қажетті білім мен дағдыларды қамтамасыз етуге бағытталған. Мемлекеттік сектордағы көшбасшы мен менеджердің рөлін қоса алғанда, көшбасшылық және басқарушылық қасиеттерді дамытуға басты назар аударылады. Көшбасшылық колледжі бүкіл ел бойынша тыңдаушыларға қол жетімділікті қамтамасыз ету үшін әртүрлі оқу бағдарламаларын, соның ішінде онлайн курстарды ұсынады.

Көшбасшылық бағдарламасы стратегиялық мәселелерді тиімді шешу үшін білімді, дағдыларды және желілік байланыстарды кеңейтуге бағытталған. Ол басқару мен көшбасшылықты дамытудың жоғары стандарттарын белгіледі, дайындықтың барлық деңгейлерінде жеделдетілген даму бағдарламаларын

ұсынуды және мемлекеттік органдардың басшылары үшін кадрларды іріктеу бағдарламаларын реформалауды қамтиды.

Оқыту бағдарламасы өнімділік, адамдарды басқару және серіктестік қағидаттарына негізделген 7 негізгі саланы қамтиды және мемлекеттік секторда табысты көшбасшылық үшін қажетті басқару дағдыларын қалыптастыруға бағытталған [37].

Шетелдік тәжірибеге жүргізілген талдау көптеген елдерде біліктілікті арттыру бағдарламаларын әзірлеуге құзыреттілік кластерлері, сондай-ақ негізгі біліктілік модельдері негіз болатындығын көрсетеді.

Кейбір елдерде қашықтықтан білім беру жүйесі кеңінен дамыған, бұл жұмыстан қол үзбей біліктілікті арттыруға мүмкіндік бере отырып, уақыт пен қаржылық шығындарды айтарлықтай үнемдейді. Оқытудың модульдік принципі мемлекеттік қызметшілерге оқу уақытын өз бетінше жоспарлауға, модульдерді зерделеу дәйектілігіне және сол арқылы оқытуды тиімдірек жүзеге асыруға мүмкіндік беретін үлкен икемділікті қамтамасыз етеді.

Халықаралық тәжірибе көрсеткендей, оқыту мен персоналды дамытуға жұмсалған ресурстар жаһандық нарықта ұйымдардың бәсекеге қабілеттілігін және тұрақты өсуін арттырудың негізгі факторы болып табылады.

2 МЕМЛЕКЕТТІК ҚЫЗМЕТТЕГІ ПЕРСОНАЛДЫ ОҚЫТУ ЖҮЙЕСІН ТАЛДАУ ЖӘНЕ ЖЕТІЛДІРУ

2.1 Мемлекеттік қызметшілерді оқытудың ағымдағы жағдайы

Қазіргі уақытта Қазақстанда мемлекеттік қызметшілердің біліктілігін ұдайы арттыру мемлекет дамуының негізгі басымдықтарының бірі ретінде қаралуда. Өз кезегінде, «Қазақстан Республикасының мемлекеттік қызметі туралы» Заңына сәйкес мемлекеттік қызметшілерді оқытудың және қажетті құзыреттерді дамытудың үздіксіздігі, мемлекеттік қызметшілерді даярлаудың, қайта даярлаудың және олардың біліктілігін арттырудың практикалық бағдарлануы көзделген [38].

Қазақстан Республикасында ол үш бағыт бойынша жүзеге асырылады: даярлау, қайта даярлау және біліктілікті арттыру. Даярлау жоғары оқу орнынан кейінгі білім беру бағдарламаларымен (магистратура және докторантура) ұсынылған.

Қайта даярлау мемлекеттік қызметке алғаш кірген және басшылық лауазымға алғаш тағайындалғандар үшін үш апталық курстар түрінде ұйымдастырылады. Біліктілік арттыру қысқа мерзімді – бір күннен бес күнге дейін семинарлар шеңберінде кемінде үш жылда бір рет өткізіледі.

Мемлекеттік қызметшілердің біліктілігін арттыру - бұл біліктілік деңгейіне қойылатын талаптардың артуына және олардың кәсіби міндеттерді шешудің жаңа тәсілдерін игеру қажеттілігіне байланысты кәсіби білімі бар мемлекеттік қызметшілердің білімін жаңарту және дағдыларын жетілдіру [39].

МБА мемлекеттік қызметшілерді қайта даярлау және біліктілігін арттыру жүйесіне айтарлықтай өзгерістер енгізді. Сингапур, АҚШ, Италия, Оңтүстік Кореяның сарапшыларының қатысуымен жаңа оқу бағдарламалары мен жоспарлары әзірленген. Семинарлардың тақырыбы 4 кластерге топтастырылған: қызметті тұтынушыға бағдар; сапаға бағдар; өзара қарым-қатынасқа бағдар; нәтижеге бағдар. Төмендегі кестеде еліміздегі мемлекеттік қызметшілерді оқытудың нысаны мен мазмұны көрсетілген [40].

Кесте 7 – Мемлекеттік қызметшілерді оқыту нысаны мен мазмұны

Оқыту нысаны	Оқыту нысанының мазмұны
Тренинг элементтері бар дәріс, семинар	Қажет құзыреттіліктерді дамыту бойынша базалық теория беру, практикалық дағдыларды игеруге бағдар
Қонақ дәріс	Республика және облысқа танымал еңбек қайраткерлерімен, мемлекеттік қызметшілермен, депутаттармен, бизнесмендермен, бизнес-тренерлермен кездесу
Мәселелік кейс-стади талдау	Нысандар мен мәселелердің толық сипаттамасы келтіріліп талдау жасалады. ОРИП әдісі арқылы кез-келген тақырыпты жүйелі талдау мүмкін болады.
Ситуацияларды талдау	Фактілерді топтық немесе жеке талқылауға және кейіннен шешім қабылдауға негіз болатын жағдайлардың қысқаша сипаттамасы келтіріледі, соны кешенді талдау жүргізіледі.

7-кестенің жалғасы

Іскерлік, рөлдік ойындар	Нақты шындыққа еліктеу, кәсіби және әлеуметтік рөлдерді ойынға бөлу Дауласу, жанжалды жағдайдың алдын алу немесе одан шығу дағдыларын пысықтау
Дизайн-ойлау бойынша жобалар ұсыну	Халықтың сұранысына негзделген проблемалық сұрақтар негізінде жобалар әзірлеу
Жобалар презентациясы және қорғау	Басшы мемлекеттік қызметшілердің комиссиялығында жобаларды қорғау

Ескертпе – [40] Дереккөз негізінде автормен құрастырылған

Қазақстанның білім беру нарығында мемлекеттік қызметшілердің біліктілігін арттыру, кәсіби қайта даярлау бойынша (МБА, ірі жоғары оқу орындары мен өзге де ұйымдарда) көптеген семинарлар мен курстар ұсынылған [41].

Өз кезегінде, оқыту бағдарламалары жыл сайын мемлекеттік органдардың қажеттіліктері мен мемлекеттік басқару саласындағы әлемдік трендтер ескеріле отырып қайта қаралады және мемлекет пен мемлекеттік қызметті дамытудың басым бағыттарын іске асыруға бағдарланған жаңа пәндер енгізіледі [42].

Қазақстанда мемлекеттік қызметшілерді оқыту үрдісіне талдау жасалып, ол келесіні көрсетті.

2024 жылдың 1 қаңтарындағы жағдай бойынша Қазақстан Республикасындағы мемлекеттік қызметшілердің штаттық саны 90 583 адам, ал нақты саны 83 009 адамды құрады.

Кесте 8 – Қазақстандағы 2024 жылдың 1 қаңтарына мемлекеттік қызметшілер саны

Көрсеткіш	Саны	Көрсеткіш	Саны
Штаттық саны, адам	90 583	Нақты саны, адам	83 009
<i>Оның ішінде</i>			
әкімшілік мемлекеттік қызметшілер	89 830	әкімшілік мемлекеттік қызметшілер	82 278
саяси мемлекеттік қызметшілер	753	саяси мемлекеттік қызметшілер	731

Ескертпе – [43] Дереккөзінен алынған

Мемлекеттік міндеттерді іске асыру үшін адами капиталдың сапасы қашанда ерекше маңызға ие.

Оқыту арқылы мемлекеттік қызметшілердің құзыреттерін үнемі жетілдіруге назар аударылады.

2023 жылдың статистикалық мәліметіне сәйкес, 26,5 мыңға жуық қызметкер оқыту курстарынан (қайта даярлау және біліктілігін арттыру) өтті.

Курстардан соң жүргізілген сауалнама қорытындылары бойынша оқыту сапасына қанағаттанған мемлекеттік қызметшілер көрсеткіші 95,4% құрады.

Заңнамалық түзетулерді іске асыру және есепті кезеңдегі құқықтық олқылықтарды жою мақсатында мемлекеттік қызметшілерді даярлау, қайта даярлау және олардың біліктілігін арттыру қағидаларына және мемлекеттік қызметшілердің біліктілігін арттыруды жүзеге асыратын білім беру ұйымдарына қойылатын талаптарға келесідей өзгерістер енгізілді:

– Соңғы сегіз тоқсан қатарынан «функционалды міндеттерді тиімді орындайды» деген баға алған қызметшілерге семинарлар тақырыбын және оқытуды ұйымдастыруды өз бетінше таңдау мүмкіндігімен (Үйлестіру кеңесі айқындайтын ұйымдар қатарынан) өздеріне және жұмыс берушіге ыңғайлы уақытта біліктілігін арттырудан өту құқығы берілді.

– МБА филиалдарында оқудан өтетін мемлекеттік қызметшілер лауазымдарының санаттарының тізбесі (D-3, D-R-1, D-R-2, D-R-3, D-R-4, D-R-5) кеңейтілді.

Мемлекеттік басқаруды дамытудың 2030 жылға дейінгі тұжырымдамасын іске асыру шеңберінде мемлекеттік қызметшілерді үздіксіз оқытуды ұйымдастыру үшін Telegram чат-бот құрылды. Онда тыңдаушылар өзін-өзі дамыту бейнелеріне, қосымша материалдары, кітаптары мен журналдары бар электрондық кітапханаға қол жеткізе алады. Арнаға E-kuzmet платформасында QR кодты сканерлеу арқылы қол жеткізуге болады. Қазіргі заманғы бейнероликтерді жасау үшін МБА-да медиа-студия ашылды, ол қазір құзыреттілікті дамыту бойынша 12 бейнеролик түсірілуде.

Сонымен қатар, МБА жобалық қызметке қатысатын қызметкерлерді оқыту мен сертификаттауды жалғастыруда. ҚР СТ ISO стандарттары бойынша сертификатталған жобалық менеджерлердің жалпы саны 3 189 адамға жетті, оның ішінде 571 адам 2023 жылы сертификатталған (2018 ж. – 146, 2019 ж. – 95, 2020 ж. – 137, 2021 ж. – 408, 2022 ж. – 1 832).

Есепті кезеңде МБА-ның электоралды оқыту орталығы аумақтық сайлау комиссияларының 1 075 басшысы мен мүшелері үшін 8 семинар-тренинг өткізді. Өңірлік деңгейде МБА филиалдарымен аумақтық, округтік және учаскелік сайлау комиссияларының 14 255 басшысы мен мүшелері оқытылды.

2023 жылы МҚІА жанындағы Үйлестіру кеңесі мемлекеттік қызметшілерді даярлау, қайта даярлау және олардың біліктілігін арттыру қағидаларының талаптарына сәйкес келетін ұйымдардың тізбесін 18 жаңа білім беру ұйымдарымен толықтырды.

2020 жылы МБА мен Назарбаев Университеті Сингапур ұлттық университетінің Ли Куан Ю мемлекеттік саясат мектебімен бірлесіп жүзеге асыратын «Жаңа формация басшысы» бағдарламасы іске қосылды. Бұл бағдарламаның мақсаты менеджерлердің басқару, саясатты әзірлеу, сценарийлерді жоспарлау, дизайнды ойлау, эмоционалды интеллект және дағдарыстық коммуникация сияқты салалардағы дағдыларын арттыру болып табылады. Аталған басқарушылық құзыреттерді дамыту үшін 2023 жылы 50 саяси қызметші, оның ішінде вице-министрлер, аудан әкімдері және облыс әкімдерінің орынбасарлары оқудан өтті.

Сонымен қатар, 2023 жылы «А» корпусының қызметшілерін арнайы қайта даярлау курстары бағдарламасы бойынша оқыту қайта басталды. 2023 жылғы 6 қарашадан 1 желтоқсанға дейін «А» корпусының 18 қызметшісі оқудан өтті. Бұл арнайы қайта даярлау курстары ағымдағы жылы жалғасады [43].

Мемлекеттік қызметшілердің оқыту динамикасы төмендегі кестеде көрсетілген.

Кесте 9 – Мемлекеттік қызметшілерді оқыту динамикасы

	2019 ж	2020 ж	2021 ж	2022 ж	2023 ж
Мемлекеттік қызметшілердің нақты саны	89 005	88 409	82 793	83 963	83 009
Оқытудан (қайта даярлау, біліктілігін арттыру) өткен мемлекеттік қызметшілер саны	30,5 мыңнан астам	28 мыңнан астам	36 мыңнан астам	25 мыңға жуық	26,5 мыңға жуық
Оқыту сапасына қанағаттанған мемлекеттік қызметшілер үлесі	–	96,5%	94%	94%	95,4%
«Жаңа формация басшысы» бойынша оқытудан өткен басшылар саны	–	50	76	48	50

Ескертпе – Дереккөздер негізінде автормен құрастырылған

Мемлекеттік қызметшілерді даярлау жүйесінің негізі МБА және оның өңірлік филиалдары болып табылады.

2019-2023 жылдардағы деректерді талдау көрсеткендей, біліктілікті арттырудан өтетін мемлекеттік қызметшілер санының жыл сайын қысқаруын байқауға болады. Жыл сайын қызметкерлердің шамамен 30%-ы ғана өз біліктіліктерін арттыра алады. Бұл ретте, қызметкерге кемінде бір рет оқытудан өтуге заңнамамен шектеу қойылмайды. Алайда, қаржылық жағдай, жұмыс жүктемесінің артуы, бос жұмыс орындарының болуы және т.б. факторлар оқытылатын қызметкерлер санының азаюына әкеледі.

Өз кезегінде, біліктілікті арттыру қызметкердің кәсіби дағдыларына, өнімділігіне, жұмыс сапасына, мотивациясына, өзгерістерге бейімделуіне, мансаптық өсуіне, кәсіби беделіне және командада жұмыс істеу қабілетіне әсер етеді.

МБА және оның филиалдарында 2024 жылдан бастап «Б» корпусының мемлекеттік әкімшілік басшы лауазымына алғаш тағайындалған мемлекеттік қызметшілер мен мемлекеттік әкімшілік қызметіне алғаш кірген мемлекеттік қызметшілер үшін қайта даярлау курстарының оқу жоспарында мемлекеттік қызметшілердің құзыреттерін дамыту жоспарланып отыр.

«Б» корпусының мемлекеттік әкімшілік қызметіне алғаш кірген мемлекеттік қызметшілер үшін қайта даярлау курстарының оқу жоспарында төмендегідей құзыреттер дамыту жоспарланған [44].

Кесте 10 – «Б» корпусының мемлекеттік әкімшілік қызметіне алғаш кірген мемлекеттік қызметшілер үшін қайта даярлау курстарының оқу жоспары

Модуль	Тұлғалық дағдыларды дамыту «Мен» тұжырымдамасы немесе «Өзіңнен баста»	Кәсіби дағдыларды дамыту «Мен және менің кәсіби тиімділігім»
Мақсат	Мемлекеттік қызметшілердің жеке тиімділігін арттыру үшін жеке дағдыларды, білім мен қабілеттерді дамыту	Мемлекеттік қызметшілер қызметінің тиімділігін арттыру үшін қосымша кәсіби дағдыларды, білім мен қабілеттерді дамыту
Пәндер	Бастамашылдық және жауапкершілік (4 сағ) Витальді және эмоционалды интеллект (8 сағ) Тайм және стресс менеджмент (6 сағ) Коучинг (4 сағ) Әдеп және парасаттылық (4 сағ) Guest Talk мотивациялық кездесу (2 сағ)	Ойлау дизайны және адамдарға бағдарлану Практикалық аналитика Кәсіби коммуникациялар Стратегиялық менеджмент Деректерді талдау Шешендік өнер. Презентацияларды дайындау Жобалық менеджмент Ресми жазылым Е-өтініш. Азаматтардың өтініштерімен жұмыс
Co-teaching (6 сағ)		
Қорытынды бағалау	Аналитикалық жазбаны дайындау және Ойлау дизайны пәні бойынша жобаны презентациялау (6 сағ)	
Құзыреттер	-Тиімді коммуникацияларды құру -Ынтымақтастық -Жеделдік -Әдеп нормалары мен қағидаларын ұстану -Өзін-өзі дамыту	-Тиімді коммуникацияларды құру -Ынтымақтастық -Нәтижеге бағдарлану -Дербестік және шешімдерді қабылдау дағдылары
Барлығы	120 сағат	

Ескертпе – [44] Дереккөзінен алынған

2024 жылдан бастап «Б» корпусының мемлекеттік әкімшілік басшы лауазымына алғаш тағайындалған мемлекеттік қызметшілер үшін қайта даярлау курстарының оқу жоспарында төмендегідей құзыреттер дамыту жоспарланған [45].

Кесте 11 – Басшы лауазымға алғаш тағайындалған мемлекеттік қызметшілер үшін қайта даярлау курстарының оқу жоспары

Модуль	Тұлғалық дағдыларды дамыту «Мен» тұжырымдамасы немесе «Өзіңнен баста»	Кәсіби дағдыларды дамыту «Мен және менің кәсіби тиімділігім»	Ұйымдастырушылық әлеуетті арттыру «Мен және команда»
Мақсат	Мемлекеттік қызметшілердің жеке тиімділігін арттыру үшін жеке дағдыларды, білім мен қабілеттерді дамыту	Мемлекеттік қызметшілер қызметінің тиімділігін арттыру үшін қосымша кәсіби дағдыларды, білім мен қабілеттерді дамыту	Мемлекеттік қызметшілердің командалық тиімділігі үшін қажетті дағдылар мен қабілеттерді дамыту
Пәндер	Басшының витальді және эмоционалды интеллекті (6 сағ) Көпшілік алдында сөйлеу (6 сағ) Басқарушының сөз мәдениеті (6 сағ) Сыбайлас жмқорлыққа қатысты құқық бұзушылықтардың алдын-алу (4 сағ) Guest Talk мотивациялық кездесу (2 сағ)	Практикалық аналитика (12 сағ) Коммуникациялық менеджмент (10 сағ) Стратегиялық жоспарлау және бюджеттеу (6 сағ) Деректер негізінде басқарушылық шешімдер қабылдау (4 сағ) Жобалық менеджмент (6 сағ) Мемлекеттік органдардағы цифрландыру (4 сағ)	Басқарушылық коучинг (6 сағ) Өзгерістерді басқару (16 сағ) Басшыларға арналған HR сессия (6 сағ) Көшбасшылық. Pro-белсенді басшы (4 сағ)
Өңірлік компонент	Жергілікті өзін-өзі басқару: аймақтың кешенді дамуы (6 сағ) Өңірлік саясат: күшті өңір құру құралдары (6 сағ)		
Co-teaching (6 сағ)			
Қорытынды бағалау	Аналитикалық жазбаны дайындау және Өзгерістерді басқару тақырыбы бойынша жобаны презентациялау (6 сағ)		
Құзыреттер	-Тиімді коммуникацияларды құру -Көшбасшылық қасиеттер -Әдеп нормалары мен қағидаларын ұстану -Өзін-өзі дамыту	-Тиімді коммуникацияларды құру -Ынтымақтастық -Дербестік және шешімдерді қабылдау дағдылары -Қызметті басқару	-Нәтижеге бағдарлану -Команданы басқару -Ынтымақтастық -Қызметті басқару -Өзгерістерді басқару

11-кестенің жалғасы

	-Бастамашылдық		
Барлығы	120 сағат		

Ескертпе – [45] Дереккөзінен алынған

Мемлекет басшысының тапсырмаларын, жаңа жаһандық сын-тегеуріндерді, сондай-ақ мемлекеттік қызмет туралы заңнаманы қолдану практикасын талдауды ескере отырып, болашақта мемлекеттік қызметте адами капиталды дамыту міндеттері пысықталатын болады. Оның ішінде:

- мемлекеттік қызметшілерді HR-сертификаттауды енгізу;
- Қазақстан Республикасының мемлекеттік қызметін дамыту тұжырымдамасының жобасын әзірлеу [46].

Мемлекеттік қызметшілерді оқыту мемлекеттік даму үшін басым бағыттардың бірі. Осы бөлімде оқытудың ағымдағы жағдайына зерделеу жүргізілді. Статистика көрсеткендей мемлекеттік қызметшілердің 30%-ы ғана жыл сайын өз біліктіліктерін арттырып отырады.

Қазіргі уақытта жылдам технологиялық прогресс пен тұрақты өзгерістер, табысты мансаптың негізгі факторы үздіксіз оқыту мен дамуға дайын болу болып табылады. Еңбек нарығының жаңа талаптары мен бәсекелестіктің артуы қызметкерлерді өз дағдылары мен білімдерін үнемі жетілдіруге мәжбүр етеді. Аталған талаптарға тиімді бейімделу үшін құзыретті мамандар қажет, сондықтан үздіксіз біліктілікті арттыру маңызды екендігін түсіндіреді.

2.2 Қазақстандағы мемлекеттік қызметтегі персоналды оқыту жүйесін халықаралық тәжірибемен салыстырмалы талдау, оқыту жүйесін жетілдіру бойынша ұсыныстар

Қазақстанда мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіру мәселесі әрқашан ел басшылығының да, мемлекеттік қызметшілердің де ерекше назарында. Тәуелсіздікке ие бола отырып, экономикалық, саяси, әлеуметтік сипаттағы проблемалар мен дағдарыстарға қарамастан – адами капиталды дамыту мәселесі стратегиялық маңызды міндетке айналды.

Жаңа уақыттың құзыреттері қажетті дағдыларды үздіксіз үйрену мен игеруге дайын болуды талап етеді. Технологиялық жаңару мен цифрландыру өз жұмыс уақытын тиімді пайдаланатын, технология мен білімді қолдануға, процестерді жетілдіруге және инновацияларды жүзеге асыруға қабілетті персоналсыз мүмкін емес.

Шет елдерде мемлекеттік қызметшілерді оқытуда үздіксіз біліктілікті арттыруға мән береді. Қызметкерлерді дамыту үшін арнайы даму жоспарын жасақтап, мемлекеттік органның қажеттілігіне сәйкес келетін тақырыптар бойынша оқыту жүргізеді. Оқыту аяқталған соң қызметкердің сұраныстарына қаншалықты сәйкес келетіндігін және қаншалықты тиімді деп санайтынын анықтау үшін анонимді сауалнама жүргізеді.

Шетелдік тәжірибеге жүргізілген талдау нәтижелері біліктілікті арттыру бағдарламаларын әзірлеуге құзыреттілік кластерлері, сондай-ақ негізгі біліктілік модельдері негіз болатындығын көрсетеді. Олар жалпы сипаттағы білімнің

жетіспеушілігін (мысалы, ауызша және жазбаша қарым-қатынас, тұлғааралық қарым-қатынас дағдылары) немесе мемлекеттік қызметшінің негізгі қызметімен байланысты салаларда құзыреттіліктің жетіспеушілігін (мысалы, қаржылық емес сала мамандары үшін Қаржылық менеджмент саласындағы біліктілікті арттыру) толтыруға мүмкіндік береді.

Сондай-ақ, мемлекеттік қызметшінің лауазымдық міндеттеріне тікелей байланысты нақты мамандандырылған білім алуға мүмкіндік береді (мысалы, федералдық деңгейдегі бюджеттік процес бойынша біліктілігін арттыру). Бұл тәсіл әртүрлі негізгі білімі бар мемлекеттік қызметшілерге қажетті дағдылар мен білім алуға және өз міндеттерін тиімдірек орындауға мүмкіндік береді [47].

Бұдан өзге, Корея, Канада елдерінде мемлекеттік қызметке алғаш кірген мемлекеттік қызметшілер міндетті түрде мемлекеттік қызметте құндылықтар бойынша кіріспе онлайн курстардан өтеді. Канадада «біз кім үшін жұмыс істейміз» қағидаты негізінде жас мемлекеттік қызметшілерге мемлекеттік қызметте жұмыс істеудің негізгі принциптерін түсіндіруді көздейді. Мерзімі бойынша Эстония, Чехия, Мексика елдерінде кіріспе оқыту ұзақтығы 1 күннен 5 күнге дейінгі аралықты қамтиды.

Корей және Сингапурлық тәжірибе көрсеткендей, кезең-кезеңімен мансаптық өсу үшін әр деңгейдегі үміткерлерге міндетті 100 оқу сағаты беріледі, қызметкер 40%-ын кәсіби дамуға, 60%-ын жеке дамуға арнай отырып, үздіксіз оқытуды қамтамасыз ете алады.

Шетелдік тәжірибеде мемлекеттік қызметшілерді қашықтықтан оқыту – оқытудың негізгі форматтарының бірі. Канадада мемлекеттік қызметшілерді оқыту толығымен дерлік Үкіметтің онлайн платформасы арқылы жүргізіледі, онда мемлекеттік қызметші өзі үшін қолайлы оқыту форматын таңдай алады. Сондай-ақ, Сингапур мен Кореяда бағдарламаларға байланысты оқыту онлайн режимінде жүргізілуі мүмкін. Бұл елдерде офлайн оқытумен қатар арнайы онлайн оқыту платформалары да кеңінен қолданылады және мемлекеттік қызметшілерге ыңғайлы етіп жасалған.

Мемлекеттік қызметшілердің кәсіби дамуының шетелдік тәжірибесін талдау негізінде елімізде біліктілікті арттыру бағдарламалары мен әдістерін әзірлеген кезде келесіні ескеру қажет деп санаймыз:

1. Біліктілікті арттыру жекелендірілген түрде жүзеге асырылады, яғни оқытудың нақты қажеттіліктеріне жауап беруді қамтамасыз ету және білім алушылардың санатына, олардың білімі мен жұмыс тәжірибесіне, лауазымдық талаптарына сәйкес байланыстыру;

2. Білімнің/дағдылардың жетіспеушілігін уақтылы анықтау және табылған олқылықтардың орнын толтыру үшін кейіннен біліктілікті арттыруды ұйымдастыру мақсатында мемлекеттік қызметшілер құзыретінің ұлттық модельдерін қалыптастыру;

3. Мемлекеттік қызметшілер үшін біліктілікті арттыру бағдарламаларын таңдау мүмкіндігін беру;

4. Оқытудың үздіксіздігіне және модульдік біліктілікті арттыру бағдарламаларын пайдалануға бағдарлану.

Мемлекеттік қызметшілерді оқыту жүйесін дамытудың басты мақсаты мемлекеттің қазіргі экономикалық жағдайлары мен ресурстық мүмкіндіктеріне сәйкес кәсіби мемлекеттік қызмет талаптарына жауап беретін мемлекеттік қызметшілерді сапалы оқытудың үйлесімді жүйесін қалыптастыру және дамыту жолымен мемлекеттік қызметшілердің кәсіби деңгейін арттыру болып табылады [48].

Мемлекеттік қызметшілердің қызметі мемлекеттің жұмыс істеуін қамтамасыз етуге де, халыққа қызмет көрсетуге де бағытталуы тиіс. Мұнда да осы қызметтердің көлемі мен сапасы тікелей байланысты мемлекеттік қызметшілерді, сондай-ақ халықпен тікелей байланыс жасайтындарды оқытуға ерекше назар аудару қажет. Бұл әсіресе ауылдық жерлерге қатысты. Ауылдық жерлерде жұмыс істейтін мемлекеттік қызметшілерді және жергілікті өзін-өзі басқару кадрларын оқытудың арнайы бағдарламасына шұғыл қажеттілік бар.

Тұтастай алғанда, мемлекеттік әкімшілік лауазымдарға қойылатын біліктілік талаптарына, мемлекеттік органдардың нақты қажеттіліктеріне және елді дамытудың стратегиялық міндеттеріне сәйкес құрылған дидактиканы әзірлеу және қолдану мемлекеттік қызметшілерді оқытудағы сапалы құлдырауды еңсеруге, артық академизмнен арылуға және алған білімдеріне, іскерліктері мен дағдыларына үлкен практикалық бағыт беруге мүмкіндік береді [49].

Ұлттық оқыту жүйесі қазақстандық мемлекеттік қызметтің нақты жағдайлары мен қажеттіліктеріне бейімдей отырып, оқытудың үздік тәжірибесі мен технологияларын жан-жақты енгізуі қажет. Басқару органдарының сұраныстарына жауап бере алатын ғылыми негізделген мемлекеттік қызметшілерді оқыту бағдарламаларын қалыптастыру тетігі оқыту жүйесінің құрамдас бөлігі болуы қажет. Бұл мәселелер МҚІА, МБА және мемлекеттік қызметшілерді оқытуды жүргізетін барлық оқу орындарының назарында болуға тиіс [50].

Экономикалық және әлеуметтік қарқынды өзгерістер жағдайында адами капиталды басқару стратегиялық маңызды міндетке айналады. Заманауи құзыреттіліктер үздіксіз білім алуға және жаңа дағдыларды игеруге дайындықты талап етеді. Өз уақытын тиімді пайдаланатын және технологиялық өзгерістер мен цифрландыруға бейімделе алатын персоналсыз инновациялардың табысты дамуы мен іске асырылуын қамтамасыз ету мүмкін емес.

Шетелде мемлекеттік қызметшілерді оқыту үздіксіз біліктілікті арттыруға ерекше назар аударады, бұл жаңа білімді игеруді ғана емес, оларды практикада табысты қолдануды да білдіреді. Бағдарламалар мемлекеттік органдардың нақты қажеттіліктерін ескере отырып әзірленеді және олардың тиімділігі мен күтулерге сәйкестігін бағалау үшін анонимді сауалнамалармен қамтамасыз етіледі.

Шетелдік тәжірибені зерделеу біліктілікті арттыру бағдарламаларының негізін мемлекеттік қызметшілердің білімі мен дағдыларының кемшіліктерін жоюға бағытталған құзыреттер кластерлері құрайтынын көрсетеді. Бұған жалпы дағдылар да, лауазымдық міндеттерге сәйкес келетін арнайы білім беру бағдарламалары да кіреді.

Сондай-ақ, мемлекеттік органдардың сұраныстарына жауап беретін және мемлекеттік қызметтің кәсібилігі мен тиімділігіне ықпал ететін ғылыми негізделген оқыту бағдарламаларын әзірлеу кіреді.

Әлеуметтік сауалнама нәтижелері

Сауалнама әлеуметтік зерттеулерде эмпирикалық ақпаратты жинаудың негізгі әдісі болып табылады. Сауалнама жүргізу үшін сұрақтар мен жауап нұсқаларынан тұратын сауалнама жасалады, оларды мынадай түрлерге бөлуге болады: ресімделген («жабық» сұрақтар, яғни ұсынылған жауап нұсқалары бар сұрақтар), жартылай ресімделген («жартылай жабық» сұрақтар, яғни дайын жауап нұсқалары бар сұрақтар және респонденттің өз жауап нұсқасын көрсету мүмкіндігінің болуы), орташа ресімделген («ашық» сұрақтар, яғни дайын жауап нұсқалары жоқ сұрақтар немесе басқаша еркін жауап), ресімделмеген (талқылауға жататын сұрақтар көрсетіледі) [51].

Магистрлік жоба аясында көтеріп отырған тақырыптың өзектілігін және маңыздылығын ескере отырып, «Б» корпусының мемлекеттік әкімшілік қызметшілері арасында әлеуметтік сауалнама жүргізілді. Сауалнама ашық, жартылай жабық және жабық сұрақтардан тұрды (1-қосымша). Сауалнама Google Forms арқылы онлайн нысанда өткізілді.

Мемлекеттік қызметшілерді оқытудың нәтижелілігін арттыруға бағытталған сауалнамаға 2428 респондент қатысты. Ұсынылған сұрақтарға жауап беру нұсқалары болды немесе «басқа» жауап нұсқасын таңдаған жағдайда қосымша өз пікірлері мен ұсыныстарын көрсету мүмкіндігі болды.

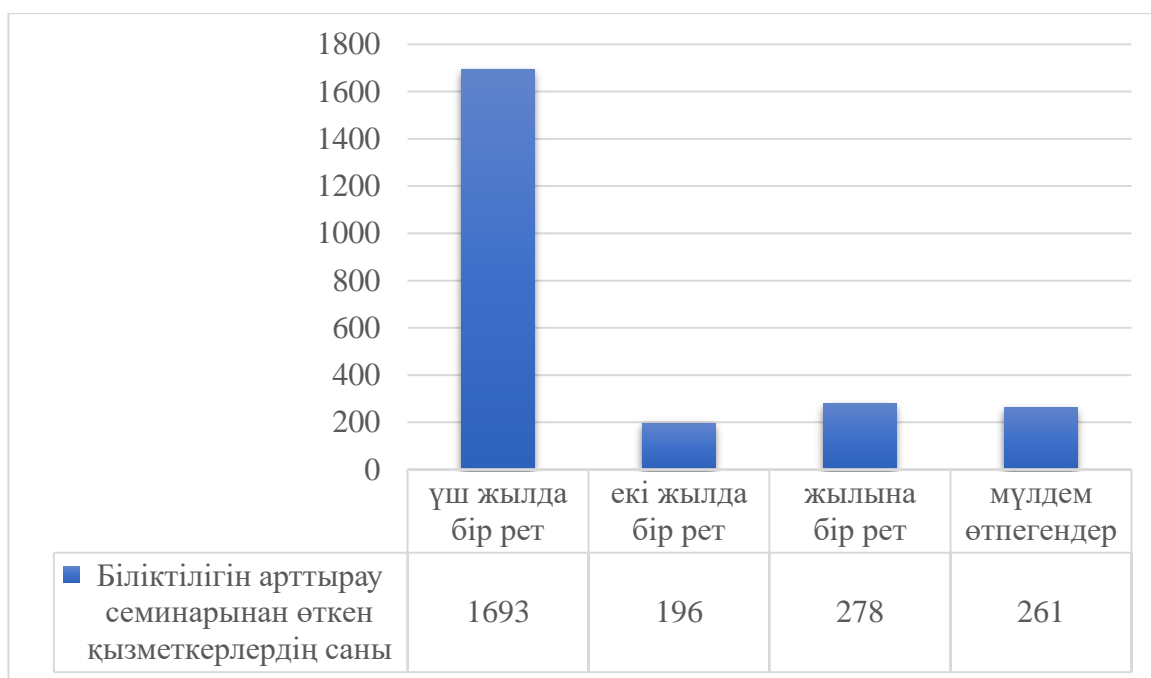
Сауалнамаға қатысқандардың ішінде 25 жасқа дейінгілер – 134 адам, 26-35 жас аралығындағылар – 753, 36-45 жастағылар – 737, 46-55 жастағылар – 460, ал 55 жастан жоғары 344 адам құрайды. Сауалнамаға қатысқан мемлекеттік қызметшілердің орташа жасы – 45 жасты құрайды.

Бірақ, оған қарамастан мемлекеттік қызметшілер өзін-өзі дамытып, үздіксіз білім алудың маңыздылығын ұғынуы үлкен мәнге ие. Сауалнамаға қатысқандардың 48,2% – ерлерді, 51,8% – әйелдерді құрады. Олардың 21,6% басшылық лауазымда, 78,4% атқарушы лауазымдарды атқарып отыр.

Сауалнамаға қатысқандардың басым көпшілігі жергілікті атқарушы органдардың қызметкерлері (72,8%), ал 27,2% орталық мемлекеттік органдар және оның аумақтық бөлімшелерінің қызметкерлері.

Сондай-ақ, респонденттердің басым көпшілігінің мемлекеттік қызметтегі еңбек өтілі 10 жылдан асады. Бұл ретте, олардың үнемі ізденіске мән беретіндігін байқауға болады.

Мемлекеттік қызметшілерді оқыту қаншалықты жиі өтетіндігін анықтау мақсатында «Сіз біліктілікті арттыру семинарынан қаншалықты жиі өтесіз?» – деген сұрақ қойылған болатын. Нәтижесінде, 69,7% – үш жылда бір рет, 8,1% – екі жылда бір рет, 11,4% – жылына бір рет өтетіндігін атап өтсе, 10,8% қызметкер аталған оқыту курсынан өтпегенін растап отыр (5-сурет).



5-сурет – Мемлекеттік қызметшілерді оқытуға жолдау жиілігі
Ескертпе – Автормен құрастырылған (1-қосымша бойынша)

Осы ретте, мемлекеттік қызметшілердің оқытуға жолдау мерзімдерімен қанағаттану деңгейін қарастырған болатынбыз. Нәтижесінде 59,2% – толық қанағаттанады, 29,9% – ішінара қанағаттанады, 6,8% – мүлдем қанағаттанбайды, ал қалған респонденттер оқуға әлі де бармағандығын, сұраққа жауап бере алмайтындығын атап өтті.

Келесі сұрақ арқылы қызметкерлерді оқыту курстарына жолдау барысында мемлекеттік органдағы персоналды басқару қызметінің рөлін анықтаған болатынбыз. Бұл сұрақта респонденттерге бірнеше жауап нұсқаларын таңдауға және өз жауаптарын жазуға мүмкіндік берілді.

Нәтижесінде, 65,9% респондент – персоналды басқару қызметі заңнамада көзделген мерзімге сәйкес жоспарлап, оқытуға жолдайды деп жауап берсе, 19,4% респондент – жыл сайынғы оқыту жоспарын орындау мақсатында жолдайды деп, 14,2% респондент – басшылықпен келісіп, жолдайтындығын, 14,8% – тек оқытуға жіберер алдында хабардар ететіндігін атады. Сондай-ақ, 3,4% респондент – оқытуға бармағандықтан, жауап бере алмайтындығын көрсетсе, 0,1% респондент – ұйымда оқыту жоспарланбайды, 0,1% респондент – персоналды басқару қызметі жұмыс істемейді деп көрсетті.



6-сурет – Мемлекеттік қызметшілерді оқытуға жолдау негіздемелері
Ескертпе – Автормен құрастырылған (1-қосымша бойынша)

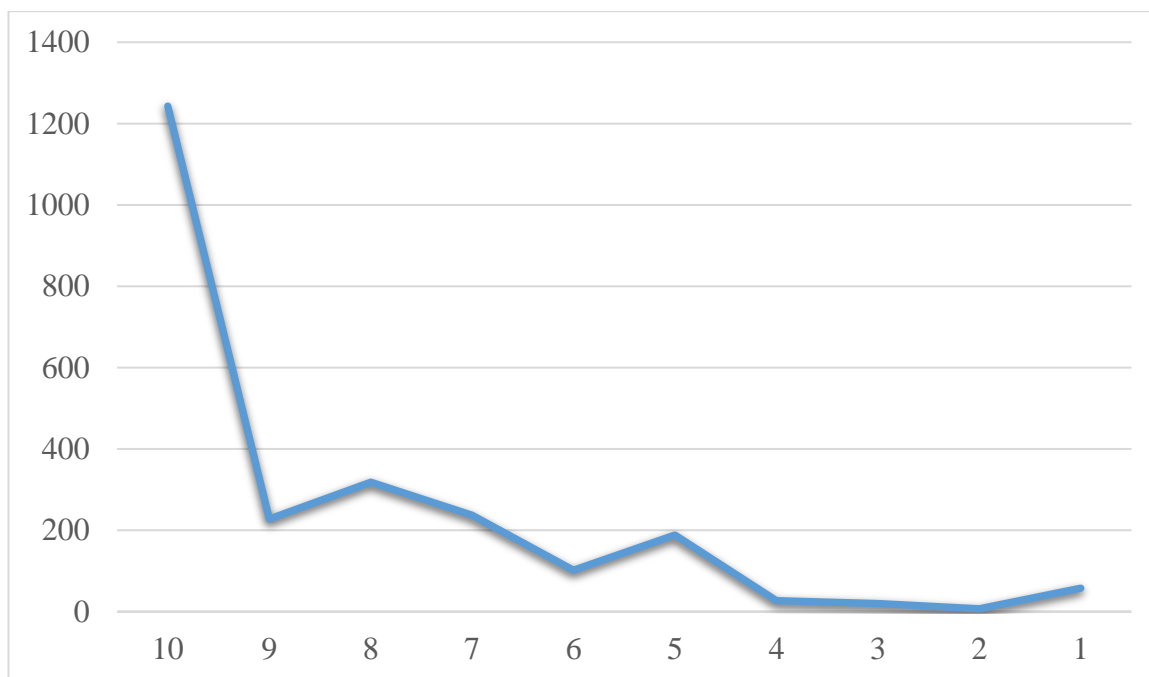
Респонденттердің 40,3% – мемлекеттік органның қызмет бейініне сәйкес келетін семинарларға, 37,3% – функционалдық міндеттерге байланысты семинарларға, 17,4% – құзыреттерге сәйкес келетін семинарларға жолданғандығын, 5% – оқытуға бармағандығын алға тартып отыр. Ал, оқуға қажеттілікті анықтауда персоналды басқару қызметі қызметкерлердің құзыреттерін бағалау нәтижелеріне сүйенгенін, қызметкерлер арасында сауалнама жүргізу және сұхбат ұйымдастыру арқылы деп белгіледі. Сондай-ақ, персоналды басқару қызметі өздері жоспарлайтындығын, кей жағдайда мүлдем оқуға жолданбайтындығын атап өткендері болды.

Респонденттердің 49,7% – оқыту функционалдық бағыттарына толық сәйкес келеді деп, 43,1% – ішінара, 4,2% – мүлдем сәйкес келмейді деп белгіледі, ал қалған респонденттер оқытудан өтпеген.

«Өткізіліп жатқан оқыту курстарының бағдарламасының мазмұнымен қанағаттанасыз ба?» деген сұраққа қызметшілердің 59,6% – толық қанағаттанады, 35,1% – ішінара қанағаттанады. Ал, 2,7% – мүлдем қанағаттанбаса, қалған респонденттер оқытуға бармағандықтан жауап бере алмайтындығын көрсетті.

Сабақта ұсынылған материалды игерудің тиімділігі мұғалімнің шеберлігіне тікелей байланысты. Осы ретте, дәріскердің сабақ беру деңгейін 10 балдық шкаламен бағалау ұсынылған.

Нәтижесінде, 51,2% респондент – 10 балмен бағалап, ақпараттары нақты әрі өзекті, аудиторияны қарата алатындығын көрсетсе, 2,4% респондент – 1 балмен бағалап, ақпараттары түсініксіз болды, сабақ беру әдістері ескіргендігін көрсетті. Барлық респонденттердің жауаптары төмендегі суретте көрсетілген.



7-сурет – Дәріскердің сабақ беру деңгейі

Ескертпе – Автормен құрастырылған (1-қосымша бойынша)

Мемлекеттік қызметшілердің біліктілігін арттыру МБА, оның филиалдарымен қатар мемлекеттік орган қызметінің бейініне сәйкес біліктілікті арттыруды жүзеге асыратын білім беру ұйымдарында жүзеге асырылуы мүмкін [52].

Статистикалық ақпараттарға сүйенсек, оқыту курстарының көпшілігі МБА және оның филиалдарында өткізіледі.

Осы ретте, респонденттерге «Біліктілікті арттыру семинары мемлекеттік орган қызметінің бейініне сәйкес МБА, оның филиалдарынан басқа білім беру ұйымдарында жүзеге асырылуы мүмкіндігі туралы хабардарсыз ба?» – деген сұрақ қойылып, 26,9% респондент білмейтіндігін көрсетті, ал 73,1% респондент – хабардар екендігін атап өтті.

Бұдан әрі, респонденттер оқытуда жетілдіруді қажет ететін аспектілерді көрсетті. Респонденттердің 48,7%-ы оқытуда заманауи технологияларды қайта қарау қажет деп, 25,2%-ы оқыту бағдарламаларының мазмұнын жетілдіру, 23,1%-ы оқыту әдістері жетілдіруді қажет етеді деп көрсетсе, ал 3%-ы жұмысқа қажетті hard skills бойынша бағдарламалар қажет екендігін ұсынады.

Өткізіліп жатқан семинарлар дәстүрлі формада болғандықтан, респонденттерге тиімді оқыту әдістері мен технологияларын анықтадық. Нәтижесі бойынша, респонденттердің 51,6% – дәстүрлі дәрістер мен семинарлар, 29,7% – ойын технологиясы мен модельдеу, 17,2% – онлайн курстар мен вебинарлар тиімді деп санайды.

Келесі сұрақ арқылы оқыту жүйесіндегі қиындықтар мен кедергілерді анықтаған болатынбыз. 44,9% респонденттің пікірінше негізгі қиындық – оқу үшін қаржыландырудың жеткіліксіздігі, 34,5% респондент – қызметкерді

ынталандырудың болмауы деп ойласа, 11% респондент – басшы тарапынан қызметкерді дамытуға төмен көзқарастың болуы деп көрсетеді. Бұдан өзге, «мемлекеттік органда бос орынның көп болуына орай жұмыстан босамау», «оқу курстарында жүргенде жұмыс орнынан мазалау», «оқыту мерзімдері тым ұзақ», «персоналды басқару бөлімі орталықтандырылғандықтан аудандық деңгейде оқыту мәселесінің тиісті деңгейде шешілмеуі», «қызметкерге қажетті қазіргі базаларды, іс-қағаздарды үйретудің болмауы, яғни пайдалы ақпараттардың болмауы» себептерін көрсеткен респонденттер де болды.

Сонымен қатар, мемлекеттік қызметшілер үшін офлайн оқытумен қатар онлайн форматтың тиімділігін анықтадық.

Нәтижесінде, 28,5% респондент онлайн оқытуды тиімді деп санайды, себебі оқу кестесі икемді, 19% респондент те – тиімді, себебі шалғай өңірлердегі мемлекеттік қызметшілерді оқыту мүмкіндігі бар екендігін көрсетсе, 10,7% респондент – тиімді, себебі оқытуды ұйымдастыруға кететін шығындарды қысқарту мүмкіндігі бар деп көрсетті. Бірақ 41,8% респондент – тиімсіз, онлайн оқыту форматы материалды игеруге қиындық тудыратынын атап өтті.

Сауалнама соңында мемлекеттік қызметшінің қызметінің тиімділігін арттыру үшін оқу бағдарламаларына заман ағымына орай цифрландыру, цифрлық технология бағытында және атқаратын қызметіне сәйкес бағдарламалар қосу дұрыс деп санайтындығын атап өтті. Қызметтің стрессті болуына байланысты психология бағытындағы курстар қосылса деген ұсыныстарын да білдірді.

«Мемлекеттік қызметшілерді оқыту үрдісін одан әрі жетілдіру үшін қандай ұсыныстарыңыз бар?» деген сұраққа оқыту мерзімдерін қайта қарауды, яғни жылына бір рет оқытуды, вебинарлар, дөңгелек үстел жиі өткізу, оқытушылар құрамы қайта қаралса, тәжірибе алмасу үшін басқа мемлекеттік органда тағылымдама, семинар ұйымдастырылса деген ұсыныстар берілді.

Мемлекеттік қызмет көрсету саласында қызмет атқаратын қызметкерлер үшін НҚА-ға өзгерістер енгізілген жағдайда оқыту ұйымдастыру ұсынылды. Семинарларға шақыру кезінде мемлекеттік қызметшілердің біліктілігіне сай біріктіріп оқыту маңыздылығы көрсетілді.

Дәрісті жоғары тұрған сала мамандары жүргізсе көбірек мағлұмат бере алар еді. Үш апталық қайта даярлау курсының мерзімдерінің ұзақ екендігін атаған респонденттер де болды. Кей респонденттер оқыту семинарының тақырыбын еркін таңдау мүмкіндігін ұсынуды қалайды.

Сауалнама нәтижелері мемлекеттік қызметшілерді дамыту және оқыту барысында жетілдіруді қажет ететін тұстар бар екендігін көрсетеді.

Ұсыныстар

Көптеген елдерде мемлекеттік қызметшілерді оқытудың негізгі қағидаттарының бірі үздіксіз біліктілікті арттыру болып табылатынын атап өту маңызды. Көптеген лауазымдар үшін жеке даму жоспарлары әзірленеді. Оқыту жүйесі қызметшілердің кәсіби және жеке дамуына, олардың біліктілігін үнемі жаңартуға, сондай-ақ жаңа технологиялар мен заңнамалық өзгерістерге бейімделуіне мүмкін беретін маңызды құрал ретінде дамып отыруы тиіс.

Жоғарыда аталғандардың негізінде, мемлекеттік қызметте персоналды оқыту жүйесін жетілдіру мақсатында келесідей ұсыныстар ұсынылады:

1. Мемлекеттік қызметте үздіксіз оқытуды қамтамасыз ету үшін әдетте офлайн түрінде өтетін қайта даярлау, біліктілікті арттыру семинарларымен қатар, мемлекеттік қызметшілердің өндірістен қол үзбей жұмыс орнында оқыту, өзін өзі дамыту және өздігінен білім алу процесстерін енгізу қажет.

Мемлекеттік қызметшілер үшін мемлекеттік органдардың қажеттіліктеріне сәйкес білім мен дағдыларды үздіксіз арттыру негізгі қағидат болуы тиіс.

2. Мемлекеттік қызметшілерге арнайы білім беру платформасын әзірлеп, қашықтықтан оқытудың заманауи технологияларын енгізу керек.

Арнайы білім беру платформасына қызметшілер жеке деректерін (логин/пароль) енгізу жолымен өте алатын болады.

Сондай-ақ, платформа оқыту курстарын, логикалық тесттер мен ойындар, қажетті ақпараттардың аудио, видео нұсқаларын, лауазымды тұлғалармен ұйымдастырылатын подкасттар мен сұхбаттар және т.б. бөлімдерді қамтиды.

Аталған платформа мемлекеттік қызметшілерді оның жұмыс істейтін мемлекеттік органының орналасқан жеріне қарамастан, барлық қызметшілер үшін сапалы оқу материалдары мен курстарға қолжетімділікті қамтамасыз етуге мүмкіндік береді. Платформаның макеті қосымша жалғанады (2-қосымша).

3. Платформада мемлекеттік қызметшілердің лауазымдық міндеттері мен қызметінің бағалау нәтижелерін ескере отырып, автоматты түрде жасанды интеллект жолымен жасақталатын жеке даму жоспарын енгізу ұсынылады (3-қосымша).

Жеке даму жоспары қызметкердің ағымдағы қажеттіліктері мен жұмыс нәтижелеріне негізделген оқыту және дамыту бойынша ұсыныстарды қамтиды.

Бұл қызметкердің кәсіби дағдылары мен құзыреттерін барынша тиімді дамытуға септігін тигізеді.

4. Сауалнама нәтижелері көрсеткендей, мемлекеттік қызметшілер НҚА-ға өзгерістер мен толықтырулар енгізілген жағдайда әзірлеуші органның түсіндірмелерін қажет етеді.

Осы ретте, НҚА-ға өзгерістер енгізілген жағдайда әзірлеуші мемлекеттік органмен арнайы платформада оқыту вебинарларын ұйымдастырған жөн. Вебинар онлайн форматта өтеді, бұл қатысушыларға ыңғайлылықты қамтамасыз ете отырып, офлайн жиналыстарға байланысты ұйымдастырушылық және уақыт

шығындарын азайтады. Бұл тәсіл ақпаратты барлық мүдделі тұлғаларға жедел жеткізуге мүмкіндік береді.

Вебинар өткізудің жоғары сапасын қамтамасыз ету және кәсіби контент құру үшін МБА-ның медиа орталығын тарту ұсынылады. Медиа орталық вебинарды сапалы жазуды және трансляциялауды қамтамасыз етуге, сондай-ақ қосымша оқыту материалдарына және қатысушылармен интерактивті өзара іс-қимыл жасау мүмкіндіктеріне қол жеткізуге мүмкіндік береді.

Вебинар аясында келесі тақырыптарды қарастыруға болады:

- НҚА-ға енгізілген өзгерістер мен толықтыруларға толық шолу;
- тәжірибеде жаңа ережелерді қолдану бойынша түсініктемелер;
- қатысушылардың сұрақтарына жауаптар және нақты мысалдарды талқылау.

Бұдан өзге, НҚА-ға енгізілген өзгерістерді бейнеролик нысанында түсіріп, арнайы платформада орналастыруды ұсынамыз.

Бейнеролик НҚА-ға түсінік бере отырып, нақты енгізілген өзгерістерді қамтиды және ұзақтығы 1-1,5 минутты құрайды. Бұл формат қызметкерлерді өзгерістер туралы жедел хабардар етуге және олардың жұмыс тиімділігін арттыруға көмектеседі.

Тәжірибеде «Адами ресурстарды стратегиялық жоспарлау» пәнінен «Мемлекеттік қызметшілерді оқыту», «Мемлекеттік қызметшілердің тағылымдамадан өту тәртібі» бойынша бейнеролик жасақталып, топ арасында ұсынылды. Бейнероликтегі ақпараттар нақты, форматы заманауи болғандықтан топ арасында түсіну жеңіл болды.

Оқытудың бұл форматы мемлекеттік қызметшілердің заңнамадағы соңғы өзгерістер туралы хабардар болуын арттырып қана қоймай, оларды күнделікті жұмыста тиімдірек қолдануға ықпал етеді, бұл нәтижесінде мемлекеттік басқару сапасын жақсартады.

5. Мансаптық өсуді қамтамасыз ету мақсатында мемлекеттік қызметшілерді үздіксіз оқыту бағдарламасын енгізу. Корей және Сингапурлық тәжірибе көрсеткендей, кезең-кезеңімен мансаптық өсу үшін әр деңгейдегі үміткерлерге міндетті оқу сағаттары, сондай-ақ арнайы көшбасшылық бағдарламаларын айқындау қажет.

6. Мемлекеттік қызметшілердің оқу курстарынан өту барысында алған білімдерін бекіту және қолдану үшін әр курс аяқталғаннан кейін қысқаша тесттер, кейстер, тапсырмаларды шешу ұйымдастыру ұсынылады. Бұл шаралар қызметкердің материалды тереңірек игеруге және оны жұмыс қызметінде практикалық қолдануға ықпал етеді.

Уақыт және өзге де ресурстарды тиімді пайдалану үшін арнайы онлайн-платформаны пайдалану ұсынылады. Қызметкерлер платформада өздеріне ыңғайлы уақытта тестілеуден өтуге, кейсті немесе тапсырманы шешуге мүмкіндік алады.

Өз кезегінде, оқу курстарынан өткеннен кейін онлайн-платформада қысқаша тесттер, кейс немесе тапсырмаларды шешу жүйесін енгізу мемлекеттік

қызметшілерді оқыту сапасын арттыруға және олардың кәсіби дамуына ықпал ететін болады.

7. Шетелдік тәжірибе көрсеткендей ЭЫДҰ-ның көптеген елдерінде мемлекеттік қызметке алғаш кірген қызметкерлерге кіріспе оқыту жүргізіледі. Мәселен, кіріспе оқыту курсы Чехия мемлекетінде – 1 күнге, Мексика мен Эстонияда – 3 күн, Словакияда – 3-5 күнге созылады.

Ал, Қазақстанда қайта даярлау курсы мемлекеттік қызметке алғаш тағайындалған қызметкерлерге алты айдан кешіктірілмей өткізіледі. Курс ұзақтығы 3 аптаға (120 сағат) созылады және жалпы құзыреттерді дамытуға бағытталған.

Осы ретте, мемлекеттік қызметке алғаш келген адамдарды бейімдеу, жалпы құзыреттер бойынша оқыту, атап айтқанда командалау жұмыс, қарым-қатынас дағдылары, уақытты басқару, қызметке қажетті ақпараттық жүйелерімен жұмысты таныстыру және т.б. оқытуларды қызметке енген сәттен бастап енгізіп, ұзақтығы 5 күнді құрайтын «бағдарлау бойынша оқыту» ұсынылады (4-қосымша).

8. Нақты салада жұмыс жасайтын қызметкерлерді бейімдеу, одан әрі дамытуды қамтамасыз ету мақсатында «Тәлімгерлерді оқыту» жобасын енгізу қажет.

Оны келесі схема бойынша жүзеге асыру ұсынылады:

- тәжірибелі қызметшілері арасынан тәлімгерлер пулын жасақтау;
- құзыреттерін анықтау мақсатында сұхбат өткізу;
- оқыту ұйымдастыру.

Үздіксіз біліктілікті арттыру мемлекеттік қызметшілерді оқытудың әлемдік тәжірибемен расталған негізгі қағидаты болып табылатынын атап өту маңызды. Жеке даму жоспарларын әзірлеу және заманауи білім беру платформаларын енгізу персоналды тиімді дамыту және мемлекеттік басқару сапасын жақсарту үшін қажеттілікке айналуда. Онлайн оқыту форматтарын, вебинарлар мен қысқа тестілерді енгізу мемлекеттік қызмет қызметкерлеріне жаңа жағдайларға тез бейімделуге және олардың кәсіби деңгейін арттыруға көмектеседі.

Сондай-ақ, персоналды даярлау мен оқытудың тұрақты жүйесін құруға ықпал ететін кіріспе оқыту мен тәлімгерлерді оқытуға назар аудару маңызды.

Аталған шаралар мемлекеттік аппаратты кәсібилендіруге, сондай-ақ әлемдегі және еліміздегі өзгерістерге жедел бейімделе алатын қызметшілерді дайындауға бағытталған тиімді оқыту жүйесін құруды қамтамасыз етеді.

ҚОРЫТЫНДЫ

Мемлекеттік қызметшілерді оқыту жүйесін жетілдіру мемлекеттік қызметтің тиімділігі мен сапасын арттыруға бағытталған мемлекеттік аппараттың маңызды міндеті болып табылады.

Оқыту жүйесін жетілдіру қызметкерлердің кәсіби және жеке қасиеттерін дамытуға ықпал етеді, бұл өз кезегінде азаматтардың қанағаттану деңгейінің артуына әкеледі.

Өз кезегінде, жобада персоналды оқыту теориясына, шетелдік тәжірибеге зерттеу жүргізіліп, шет елдерде мемлекеттік қызметшілерді оқыту және дамыту мемлекеттік қызмет жүйесіндегі басым бағыттардың бірі болып табылатындығы анықталды. Оқыту үшін жауапкершілік мемлекеттік қызметшіге және оның тікелей басшысына тең дәрежеде жүктеледі. Оқыту қызметкердің жеке қажеттіліктеріне де, ұйымның мақсаттарына да сәйкес келуі керек.

Осы ретте, жеке ұйымның және мемлекеттік аппараттың мақсаттарына сәйкес мемлекеттік қызметшілерді оқыту және дамыту көзделген жеке даму жоспарлары жасақталып, үздіксіз оқыту жүргізіледі.

Шет елдердің тәжірибесі бойынша мемлекеттік қызметте өзін-өзі дамытуға 40%, кәсіптік оқытуға 60% көңіл бөлінеді. Сондықтан, мемлекеттік қызметшілерді дамыту тек формальды оқытуды ғана емес, көптеген басқа форматтарды да қамтуы тиіс. Атап айтатын болсақ, тағылымдама бағдарламалары, конференциялар мен форумдарға қатысу, мансаптық өсу бағдарламалары, сұхбаттар, подкасттарды қарау, әдебиеттерді, ғылыми мақалаларды оқу және т. б. арқылы қызметшілерді дамыту қажет.

Үздіксіз оқыту жүйесін қамтамасыз ету үшін, Канадалық тәжірибе көрсеткендей арнайы платформада жасақтау арқылы жүзеге асыруға болады. Қызметкердің оқыту нысанын шектемей, өзін-өзі дамытуға да мүмкіндік беріледі.

Зерттеу барысында мемлекеттік қызметшілермен жүргізілген әлеуметтік сауалнама нәтижесінде мемлекеттік қызмет көрсету саласында қызмет атқаратын қызметкерлер үшін НҚА-ға өзгерістер енгізілген жағдайда оқыту ұйымдастыру, дәрістерді білікті мамандардың жүргізуі, қайта даярлау курстарының мерзімдерін қысқарту қажеттілігі және т.б. анықталды.

Жоғарыда аталған мәселелерді шешу және оқыту жүйесін жетілдіру мақсатында арнайы білім беру платформасын әзірлеу, заманауи тәсілдер арқылы қызметшілерді дамыту әдістері, қызметкерлер үшін жеке даму жоспарын жасақтау, мемлекеттік қызметке алғаш кірген қызметкерлерге «бағдарлау бойынша оқыту», тәлімгерлерді оқыту, сондай-ақ оқытудан алған білімдерін бекіту үшін қызметкерлерге тесттер, кейстер мен тапсырмалар шешуді енгізу ұсынылып отыр.

Мемлекеттік қызметшілерді оқыту жүйесін жетілдіруге арналған ұсынымдар мемлекеттік аппаратты заманауи талаптарға сәйкес дамытуға бағытталып, олардың қызметінің тиімділігін арттыратын болады.

ПАЙДАЛАНЫЛҒАН ДЕРЕККӨЗДЕР ТІЗІМІ

- 1 «Қазақстан – 2050» Стратегиясы.
– URL: https://www.akorda.kz/kz/official_documents/strategies_and_programs.
Жүгінген күні: 18.10.2023 ж.
- 2 «Қазақстан Республикасында мемлекеттік басқаруды дамытудың 2030 жылға дейінгі тұжырымдамасын бекіту туралы» Қазақстан Республикасы Президентінің 2021 жылғы 26 ақпандағы № 522 Жарлығы. // Қазақстан Республикасының нормативтік құқықтық актілерінің «Әділет» ақпараттық-құқықтық жүйесі. [Электрондық ресурс]. – URL: <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/U2100000522>. Жүгінген күні: 19.10.2023 ж.
- 3 Моргунов Е.Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение: учебник для вузов / Е. Б. Моргунов. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 424 с.
- 4 Actual aspects of evaluating the effectiveness of the activities of state bodies in the direction of «Personnel Management» / G. Junusbekova, M. Kadyrova, A. Zholdybalina, Zh. Baizhomartova // Казахстан-Спектр. – 2023. – Vol. 106, No. 2. – P. 41-55. – DOI 10.52536/2415-8216.2023-2.03
- 5 Князова, Г. Ж. Система обучения государственных служащих в Республике казахстан и за рубежом: опыт формирования и сравнительный анализ / Г. Ж. Князова // Интернаука. – 2017. – № 10-2(14). – С. 73-75.
- 6 Лазаренко, Д. В. Модернизация образования взрослых людей в Казахстане (на примере обучения государственных служащих) / Д. В. Лазаренко // Модернизация педагогического образования в условиях глобализации: Материалы МНПК, Омск, 25 декабря 2018 года, 2019. – С. 35-39
- 7 Человеческий капитал как механизм эффективности «нового государственного управления» / K. Khassenova, Y. Abenov, M. Saiymova [et al.] // Вестник Казахского университета экономики, финансов и международной торговли. – 2023. – No. 2(51). – DOI 10.52260/kuuf.2023.51.2.026.
- 8 Кибанов А.Я., Баткаева И.Е., Ворожейкин И.Е. и др. Управление персоналом организации Гос. ун-т упр. – Изд. 3-е, доп. и перераб. – Москва: ИНФРА М, 2009. 638 с.
- 9 Дуракова И.Б., Волкова Л.П. и др. //Управление персоналом. – М.: ИНФРА – М, 2010. 569 с.
- 10 Журнал «Управление персоналом». Выпуск №7. 2007 г., ноябрь, статья «Повышение квалификации в процессе управления персоналом»
- 11 McGehe W., Thayer P.W. Training in business and industry. – New York: Wiley, 1961. – 305 p. – ISBN 978-0471584100. – Мәтін: тікелей аударылды.
- 12 «Обучение персонала организаций» Учебное пособие/ А.Л. Слободской издательство Санкт-Петербургского государственного экономического университета, 2013 г., с. 28-30
- 13 Шейн, Э.Х. Организационная культура и лидерство/ Э.Х.Шейн; пер. с англ. под ред. В.А.Спивака. – СПб.: Питер, 2002. – С. 301-308. – Мәтін: тікелей аударылды.

14 Грачев М.В. Суперкадры: Управление персоналом и международные корпорации. – М.: «Дело», 2014. г. 215с.

15 Гриб Е. Об эффективности обучения персонала в коллективе. Е.Коломоец // Транспорт-бизнес. СПб, 2016. №2. – 110-112 с. – // Elibrary.ru: научная электронная библиотека РФ. [Электрондык ресурс]. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=26138409>. Жүгінген күні: 13.12.2023 ж.

16 Ұжымның өндірістік құрылымын мекемеішілік оқыту арқылы арттыру. С.Губанова. // ВУиТ – Вестник. 2017 жыл. №1. – ISSN 2076-7919.–С. 1-6.– Мәтін: электронды // CyberLeninka: научная электронная библиотека РФ. [Электрондык ресурс]. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vnutrifirmennaya-podgotovka-kadrov-kak-mehanizm-garmonizatsii-deyatelnosti-predpriyatiya>. Жүгінген күні: 17.02.2024 ж.

17 Бағалы кадр: Компанияда тиімді оқу жүйесін қалай құруға болады. К. Мальцев. // Оқу құралы. Мәскеу, 2016.– 112с. – ISBN978-5-9614-5236-5. – Мәтін: тікелей аударылды.

18 Чуруксаева И., Мальцев.Л. Ценный кадр. // Учебное пособие. Москва, 2016.– 112 с.

19 Kirkpatrick D.L., Kirkpatrick J.D. Evaluating Training Programs, The four levels, third edition. Berret-Koehler publishers. – Inc. San Francisco, 2006. – 392 p.– ISBN 1-57675-348-4. – Мәтін: тікелей аударылды.

20 Suleimenova, G. K. Assessing Civil Servants Training Needs: the Case of .Kazakhstan / G. K. Suleimenova, Z. T. Karamalayeva // Public Administration Issues. – 2018. – No. 5. – P. 96-115. – DOI 10.17323/1999-5431-2018-0-5-96-115.

21 Есберген, Р. А. Опыт повышения квалификации и переподготовки государственных служащих в РК И РФ // Россия и Казахстан: исторический опыт сотрудничества и перспективы интеграции: Материалы III Международной научно-практической конференции, Омск, 25 октября 2018 года. – С. 210-216.

22 Кинашева, Ж. Б. Обзор зарубежной практики государственного служащего / Ж. Б. Кинашева, Л. М. Ахметова // Вестник университета Туран. – 2016. – № 3(71). – С. 114-120.

23 Степанова Т. Европейский опыт подготовки специалистов по государственному управлению // Государственная служба. — 2013. — № 2 (82).

24 Кайралапина, Ж. Б. Некоторые особенности государственной службы и обучения государственных служащих Франции / Ж. Б. Кайралапина // Экономика и управление в XXI веке: тенденции развития. – 2015. – № 24. – С. 27-32.

25 Лаптев А.П., Кочегура А.П. Британский опыт реализации программ профессионального развития государственных служащих // Государственная служба. 2008. № 4 (54). С. 65–71. [Электрондык ресурс]. – URL: <http://mgs.migsu.ru/content/archive> Жүгінген күні: 22.01.2024 ж.

26 Methodological approaches to carrying out comprehensive analysis of authorities / A. Zholdybalina, B. Bokayev, K. Sadykova, Zh. Baizhomartova // Қоғам және Дәуір. – 2023. – Vol. 78, No. 2. – P. 35-47. – DOI 10.52536/2788-5860.2023-2.03.

27 Sergaliyeva, R. T. Competence-based approach in the professional development of civil servants / R. T. Sergaliyeva, R. O. Bugubayeva, L. A. Talimova // Вестник университета Туран. – 2021. – No. 2(90). – P. 191-198. – DOI 10.46914/1562-2959-2021-1-2-191-198.

28 Обзоры государственного управления ОЭСР «Сравнительный анализ реформы государственной службы в Казахстане», (исследование - сравнение практики стратегического управления человеческими ресурсами в Казахстане и странах ОЭСР) / OECD. 2018

29 Yamashita, Katsuya (2017). The Outline of Japanese Public Employee System. National Personnel Authority of Japan

30 Омарова, А.Т. Зарубежный опыт организации процесса управления кадрового обеспечения в системе государственной службы / А.Т. Омарова, Ю. Ю. Ким // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2021. – № 1-2(52). – С. 136-142. – DOI 10.24411/2500-1000-2021-1101

31 Suleimenova, G. K. Assessing Civil Servants Training Needs: the Case of Kazakhstan / G. K. Suleimenova, Z. T. Karamalayeva // Public Administration Issues. – 2018. – No. 5. – P. 96-115. – DOI 10.17323/1999-5431-2018-0-5-96-115.

32 Анализ материалов по совершенствованию оценки качества и эффективности обучения государственных служащих зарубежных стран // Современные концепции политического управления в практике подготовки государственных служащих (политологический анализ) : Учебное пособие. – Санкт-Петербург: Ленинградский государственный университет им. А.С. Пушкина, 2020. – С. 19-47.

33 Zhanuzakova, S. K. The role and place of local self government in modern society / S. K. Zhanuzakova // Вестник Инновационного Евразийского университета. – 2023. – No. 3(91). – P. 85-92. – DOI 10.37788/2023-3/85-92.

34 Кремер, К. И. Обучение государственных служащих как направление развития их профессиональных компетенций / К. И. Кремер, Е. А. Мамистова, Н. В. Филоненко // Современная экономика: проблемы и решения. – 2023. – № 9(165). – С. 79-94. – DOI 10.17308/meps/2078-9017/2023/9/79-94.

35 Педченко, Е. А. Программы профессионального образования государственных гражданских служащих (зарубежный опыт) / Е. А. Педченко // Учет и контроль. – 2022. – № 1-1. – С. 47-52.

36 Синягина, Н. Ю. Международный опыт повышения квалификации государственных служащих / Н. Ю. Синягина // Личность: ресурсы и потенциал. – 2019. – № 3. – С. 28-32.

37 Orliv, M. S. In-service training for civil servants in the context of ensuring the sustainable development of EU (archetypal approach) / M. S. Orliv // Публічне урядування. – 2019. – No. 3(18). – P. 336-345. – DOI 10.32689/2617-2224-2019-18-3-336-345.

38 Искендинова, С. К. Анализ восприятия модели компетенций государственными служащими Акмолинской области как основа для управления содержанием обучения / С. К. Искендинова, С. А. Мурзина, М. М. Шалабаева //

Экономическая серия Вестника ЕНУ им. Л.Н. Гумилева. – 2023. – № 1. – С. 201-217.

39 Смагулова М.С., Амандыкова М.Т. Мемлекеттік қызметшілердің оқыту және біліктілігін арттыру жүйесін бағалау // Вестник Алматинского технологического университета. – 2018. – №. 1. – Р. 121-125.

40 Газдиева, Б. А. Новый человеческий капитал: управление результативностью обучения региональных государственных служащих на примере Акмолинской области / Б. А. Газдиева, С. К. Искендинова, М. Б. Кадырова // Экономическая серия Вестника ЕНУ им. Л.Н. Гумилева. – 2022. – № 2. – С. 118-129. – DOI 10.32523/2789-4320-2022-2-118-129

41 Сисенова, И. В. Обучение государственных служащих Республики Казахстан: от актуализации знаний - к развитию компетенций / И. В. Сисенова // Сборники конференций НИЦ Социосфера. – 2021. – № 15. – С. 24-30.

42 Сергалиева, Р. Т. Особенности системы профессиональной подготовки государственных служащих в Казахстане / Р. Т. Сергалиева, Р. О. Бугубаева, С. Б. Байбосынов // Социальные и экономические системы. – 2021. – № 1(19). – С. 195-210.

43 Қазақстан Республикасындағы Мемлекеттік қызметтің жағдайы туралы Ұлттық баяндама, 2023 жылғы. // [Электрондық ресурс]. – URL: <https://www.gov.kz/memleket/entities/qyzmet/documents/details/640535?lang=kz>. Жүгінген күні: 14.04.2024 ж.

44. Актуальные вопросы онлайн-обучения в системе повышения квалификации и переподготовки государственных служащих Республики Казахстан. // [Электрондық ресурс]. –URL: https://www.astanacivilservicehub.org/uploads/4_PPT_Kazakhstan_APA_rus.pdf. Жүгінген күні: 21.04.2024 ж.

45 «Б» корпусының мемлекеттік әкімшілік қызметіне алғаш кірген мемлекеттік қызметшілері үшін қайта даярлау курсы. // [Электрондық ресурс]. – URL: <https://www.apa.kz/b-korpusyny%d2%a3-memleketik-%d3%99kimshilik-%d2%9byzmetine-al%d2%93ash-kirgen-memleketik-%d2%9byzmetshileri-%d2%afshin-%d2%9bajta-dayarlau-kursy-2/>. Жүгінген күні: 29.04.2024 ж.

46 Лазаренко, Д. В. Тренды профессионального обучения государственных служащих Республики Казахстан / Д. В. Лазаренко, С. В. Могунов // Профессиональные компетенции как интегральные качества личности специалиста: Материалы III Международной научно-практической конференции, Шадринск, 25 марта 2021 года. - С. 194-200.

47 Эволюция государственного управления в странах постсоветского пространства. Республика Казахстан / Е. К. Абил, А. Б. Кошербаева, М. А. Абишева [и др.] // Государственная служба. – 2021. – Т. 23, № 1(129). – С. 89-118. – DOI 10.22394/2070-8378-2021-23-1-89-118.

48 Абил, Е. К. Оценка компетентностного подхода в подготовке государственных служащих: опыт Академии Государственного Управления Казахстана / Е. К. Абил // Central Asian Economic Review. – 2023. – № 5(152). – С. 72-83. – DOI 10.52821/2789-4401-2023-5-72-83.

49 Бейсенбеков, Д. Ж. Қазақстан Республикасындағы мемлекеттік әкімшілік қызметшілер мен мемлекеттік органдар қызметінің дамуы / Д. Ж. Бейсенбеков // Молодой ученый. – 2023. – No. 1(448). – P. 282-284.

50 Байбусинов, Г. Б. Система профессионального развития государственных служащих в Казахстане // Формирование новой парадигмы социально-гуманитарного знания, Белгород, 28 февраля 2022 года. – С. 42-45.

51 Зборовский Г. Е., Шуклина Е. А. Эмпирическая социология. Сургут: РИО СурГПУ. 2016. С. 241- 252.

52 Мемлекеттік қызметшілерді даярлау, қайта даярлау және олардың біліктілігін арттыру қағидаларын, мемлекеттік қызметшілердің біліктілігін арттыруды жүзеге асыратын білім беру ұйымдарына қойылатын талаптарды бекіту туралы Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2018 жылғы 15 наурыздағы № 125 қаулысы. // Қазақстан Республикасының нормативтік құқықтық актілерінің «Әділет» ақпараттық-құқықтық жүйесі. [Электрондық ресурс]. – URL: <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/P1800000125>. Жүгінген күні: 25.02.2024 ж.

Қосымша 1

Ескертпе – Қосымша 1 автормен құрастырылған

Құрметті респондент!

Сізден, «Мемлекеттік қызметте персоналды оқыту жүйесін жетілдіру» мәселелері бойынша магистрлік жоба аясында жүргізіліп жатқан сауалнамаға қатысуыңызды сұраймыз. Өзіңіздің пікіріңізге жақын келетін жауапты таңдаңыз. Сауалнама анонимді, сондықтан барынша шынайы жауап беруіңізді өтінеміз. Сіздің пікіріңіз біз үшін өте маңызды!

1. Жасыңызды көрсетіңіз

25 жасқа дейін

26 жастан 35 жасқа дейін

36 жастан 45 жасқа дейін

46 жастан 55 жасқа дейін

55 жастан жоғары

2. Жынысыңызды көрсетіңіз

Ер

Әйел

3. Қандай мемлекеттік органда жұмыс істейсіз?

Жергілікті атқарушы орган

Орталық мемлекеттік орган

4. Атқарып отырған лауазымыңыз

Басшылық лауазым

Орындаушылық лауазым

5. Мемлекеттік қызметтегі еңбек өтіліңізді көрсетіңіз

3 жылға дейін

3 жылдан 5 жылға дейін

5 жылдан 7 жылға дейін

7 жылдан 10 жылға дейін

10 жылдан аса

6. Сіз біліктілікті арттыру семинарынан өттіңіз бе?

Иә

Жоқ

7. Сіз біліктілікті арттыру семинарынан қаншалықты жиі өтесіз?

Жылына бір рет

Екі жылда бір рет

Үш жылда бір рет

Өз жауабым _____

8. Оқытуға жолдау мерзімдерімен қанағаттанасыз ба?

Толық қанағаттанамын

Ішінара қанағаттанамын

Мүлдем қанағаттанбаймын

Өз жауабым _____

9. Кәсіби оқытуды ұйымдастыруда Сіздің мекемеңіздегі персоналды басқару қызметі қандай рөл атқарады (бірнеше нұсқаны таңдауға болады)?

Заңнамада көрсетілген мерзімге сәйкес жоспарлап, оқытуға жолдайды

Оқыту семинарының тақырыптарын ұсынып, қызметшіге таңдауға мүмкіндік береді

Басшылықпен келісіп, жолдайды

Тек оқытуға жіберер алдында хабардар етеді

Өз жауабым _____

10. Сіз жұмыс істейтін мекемеде персоналды басқару қызметі қызметкерлерді оқытуға жолдау қажеттіліктерін қандай жолдармен анықтайды?

Қызметкерлер арасында сауалнама жүргізеді

Қызметкерлермен сұхбаттар ұйымдастырады

Қызметкерлердің құзыреттерін бағалау нәтижелеріне байланысты

Өз жауабым _____

11. Персоналды басқару қызметі қызметкерлерді оқытуға жолдауды жоспарлаған кезде қандай бағыттарға басымдылық береді?

Мемлекеттік органның қызмет бейініне сәйкес келетін семинарларға жолдайды

Функционалдық міндеттеріне байланысты семинарларға жолдайды

Құзыреттеріне сәйкес келетін семинарларға жолдайды

Өз жауабым _____

12. Өткізілген семинарлар Сіздің қызметіңіздің функционалдық бағыттарына сәйкес келді ме?

Толық сәйкес келеді

Ішінара сәйкес келеді

Мүлдем сәйкес келмейді

Өз жауабым _____

13. Сіз оқу бағдарламасының мазмұнымен қанағаттанасыз ба?

Толық қанағаттанамын

Ішінара қанағаттанамын

Мүлдем қанағаттанбаймын

Өз жауабым _____

14. Оқуда алған біліміңізді жұмысыңызда қолданылуын қалай бағалайсыз?

Толық қолдануға болады
Ішінара қолдануға болады
Мүлдем қолдануға келмейді
Өз жауабым _____

15. Білім беру ұйымының кітапхана қоры, компьютерлік және интерактивті жабдықтармен қамтамасыз етілу деңгейімен қанағаттанасыз ба?

Толық қанағаттанамын
Ішінара қанағаттанамын
Мүлдем қанағаттанбаймын
Өз жауабым _____

16. Дәріскердің сабақ беру деңгейін қалай бағалайсыз? (10 – ақпараттары нақты әрі өзекті, аудиторияны қарата алады. 1 - ақпараттары түсініксіз болды, сабақ беру әдістері ескірген).

10
9
8
7
6
5
4
3
2
1

17. Біліктілікті арттыру семинары мемлекеттік орган қызметінің бейініне сәйкес Мемлекеттік басқару академиясы, оның филиалдарынан басқа білім беру ұйымдарында жүзеге асырылуы мүмкіндігі туралы хабардарсыз ба?

Иә
жоқ

18. Мемлекеттік қызметшілерді оқытудың ағымдағы жүйесін қалай бағалайсыз?

Өте жақсы
Жақсы
Қанағаттанарлық
Қанағаттанарлықсыз

**19. Сіздің ойыңызша, оқытудың қандай аспектілері жетілдіруді қажет етеді?
Оқу бағдарламаларының мазмұны**

Оқыту әдістері

Оқытуда заманауи технологияларды қолдану

Өз жауабым _____

20. Сіз мемлекеттік қызметшілер үшін қандай оқыту әдістері мен технологиялары тиімді деп санайсыз?

Дәстүрлі дәрістер мен семинарлар

Онлайн курстар мен вебинарлар

Ойын технологиясы және модельдеу

Өз жауабым _____

21. Сіздің ойыңызша, ағымдағы оқыту жүйесінде қандай қиындықтар немесе кедергілер бар?

Оқу үшін қаржыландырудың жеткіліксіздігі

Басшы тарапынан қызметкерді дамытуға көзқарастың төмен болуы

Қызметкерлерді ынталандырудың болмауы

Өз жауабым _____

22. Оқу процесінде Сіздің цифрлық технологияны пайдалану тәжірибеңіз қандай?

Мен оны үнемі қолданамын

Кейде қолданамын

Мен оны қолданбаймын, бірақ қажет болса қолдануға дайынмын

Мен оны қолданбаймын және қажет деп санамаймын

23. Сіздің ойыңызша, мемлекеттік қызметшілер үшін онлайн оқыту форматы тиімді ме?

Тиімді, себебі оқу кестесі икемді

Тиімді, себебі шалғай өңірлердегі мемлекеттік қызметшілерді оқыту мүмкіндігі бар

Тиімді, себебі оқытуды ұйымдастыруға кететін шығындарды қысқарту мүмкіндігі бар

Тиімсіз

Өз жауабым _____

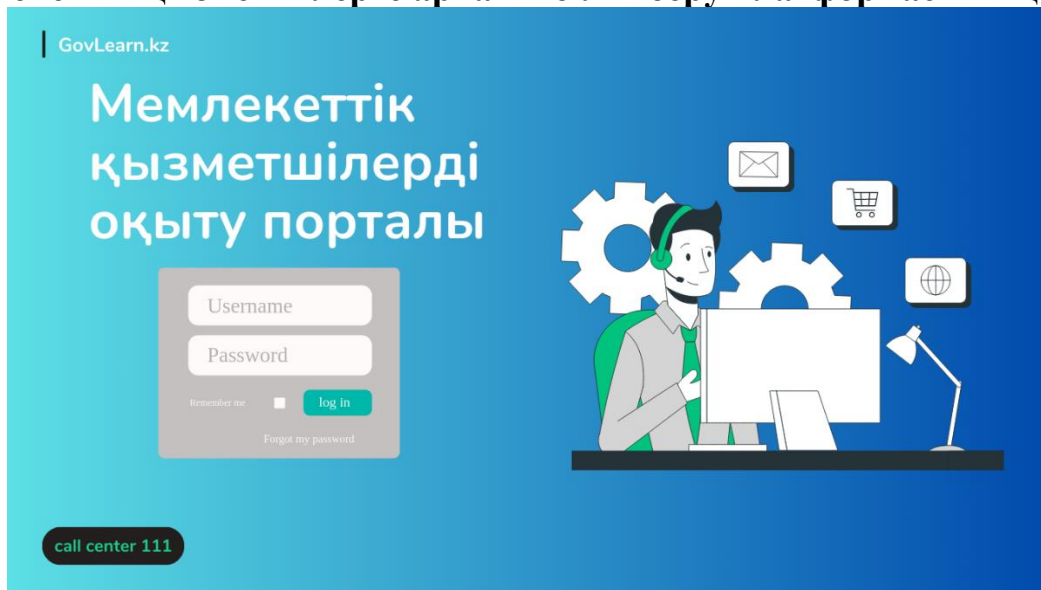
24. Сіздің ойыңызша, мемлекеттік қызметшінің қызметінің тиімділігін арттыру үшін оқу бағдарламаларына қандай тақырыптарды немесе дағдыларды енгізу керек?

25. Мемлекеттік қызметшілерді оқыту үрдісін одан әрі жетілдіру үшін қандай ұсыныстарыңыз бар?

Қосымша 2

Ескертпе – Қосымша 2 автормен құрастырылған

Мемлекеттік қызметшілерге арнайы білім беру платформасының эскизі



БӨЛІМДЕР



Курстар

оқыту бағдарламаларымен танысу, тестілеуден өту, кейс, тапсырманы шешуді қамтиды.



Жеке кабинет

жасанды интеллекттің көмегімен жеке жұмыс жоспары жасақталады, сондай-ақ персоналды дамытуға қажетті курстар ұсынылады, оқыту курстары аяқталған соң сертификаттарды көре алады.



Логикалық тесттер мен ойындар

құзреттерін дамытатын тесттер, логикалық ойындарды (шахмат, судоку, ребус т.б.) қамтиды.



Қажетті материалдар

лауазымды тұлғалармен өткізілген сұхбаттар, подкасттар, кітаптар, аудиокітаптарды қамтиды.

Қосымша 3

Мемлекеттік қызметшінің жеке даму жоспарының үлгісі

Параметрлер		Сипаттама	
Аты-жөні		Ахметов Ахмет Ахметович	
Лауазымы		Жобаларды басқару басқармасының бас сарапшысы	
Мемлекеттік орган атауы		ҚР Цифрлық даму, инновациялар және аэроғарыш өнеркәсібі министрлігі	
Жоспардың құрылған күні		18.01.2024 ж.	
Қызметтерді бағалау			
Қызмет параметрі		Бағалау нәтижелері	
Дербестік және бастамашылық		4	
Еңбек тәртібі		4	
Лауазымдық міндеттері		Тәжірибе	
Жобалармен жұмыс жасау		Бұл бағытта тәжірибесі және тиісті сертификат жоқ	
Презентация жасау		Бұл бағытта тәжірибесі аз	
Жобаның тиімділігін талдау және бағалау		Бұл бағытта тәжірибесі аз	
Жобаларды қаржылық жоспарлау және бақылау		Бұл бағытта тәжірибесі және тиісті сертификат жоқ	
Дамыту мақсаттары			
Мақсат түрі	Мақсаты	Орындалу мерзімі	
Қысқа мерзімді мақсаттар	Жобаларды басқару курсына қатысу (ҚР СТ ISO сертификаты)	1-4 апта ішінде	
	Тренингтерге қатысу арқылы презентация жасау дағдыларын жетілдіру	3-5 күн аралығында	
	Тиімділікті бағалау әдістеріне оқыту (KPI, ROI)	2 апта ішінде	
	Деректерді талдау және бизнес-аналитика курстары (Excel, Power BI курстары)	2 ай ішінде	
Ұзақ мерзімді мақсаттар	Жобалардағы бюджеттеу және қаржылық бақылау бойынша мамандандырылған курстар	6 ай ішінде	
	Қаржылық талдау және модельдеу курстары (CFA)	6-9 ай ішінде	
Іс-шаралар мен ресурстар			
Іс шара түрі	Сипаттамасы	Ресурстар	Орындалу мерзімі
Курстар мен тренингтер	Жобаларды басқару бойынша онлайн курс	Мемлекеттік қызметшілерді оқыту порталы	1-2 апта аралығында
	Көпшілік алдында сөйлеу дағдыларын дамытуға арналған бағдарлама	Мемлекеттік қызметшілерді оқыту порталы	1 ай ішінде

	КРІ және аналитика курстары	Мемлекеттік қызметшілерді оқыту порталы	1 ай ішінде
Кітаптар мен материалдар	«Жобаларды басқару жөніндегі нұсқаулық» ҚР СТ ISO 21500-2014 стандарт талаптарына сәйкес	Нұсқаулық	2 апта ішінде
	Carminе Gallo: «The Presentation Secrets of Steve Jobs»	Кітап	2 ай ішінде
	Джек Александр: «Қаржылық жоспарлау, талдау және өнімділікті басқару»	Кітап	2 ай ішінде
	"CFA Institute Curriculum" - CFA емтиханының әр деңгейіне арналған	Оқу материалдары	6 ай ішінде
Процесте жасанды интеллектті қолдану нәтижелері			
Процесс кезеңі		Жасанды интеллект қолдану	
Деректерді талдау		Дағдыларда жетілдіруді қажет ететін тұстарды анықтау және оқу қажеттіліктерін анықтау үшін деректерді талдайды.	
Оқыту бойынша ұсыныстар		Қолайлы курстар, тренингтер және басқа да оқу іс-шараларын ұсынады.	

Ескертпе – Қосымша 3 автормен құрастырылған

Қосымша 4

«Бағдарлау бойынша оқыту» курсының бағдарламасы

Күн / Модуль	Тақырып	оқу формасы
1-күн	Мемлекеттік органның ережесімен, қызметімен танысу	арнайы платформада бейнесабақта танысу
	Қызмет бейініне сәйкес нормативтік құқықтық актілермен танысу	арнайы платформада бейнесабақта танысу
2-күн	«Е-kuzmet» интеграцияланған ақпараттық жүйесімен жұмыс жасауды үйрену	арнайы платформада бейнесабақта танысу
	«Электрондық құжат айналымының бірыңғай жүйесімен» жұмыс жасауды үйрену	арнайы платформада бейнесабақта танысу
3-күн	Ресми жазылым дағдыларын меңгеру және ресми құжаттарды дайындауды үйрену	арнайы платформада бейнесабақта танысу
	Мемлекеттік басқарудағы цифрлық технологияларды меңгеру	арнайы платформада бейнесабақта танысу
4-күн	«Е-өтініш» порталымен жұмыс жасауды үйрену	арнайы платформада бейнесабақта танысу
	Жеке тұлғалардың өтініштерімен жұмыс жасауды үйрену	арнайы платформада бейнесабақта танысу
5-күн	Тиімді коммуникация дағдыларын үйрену	арнайы платформада бейнесабақта танысу
	Қызметті басқару және шешім қабылдау технологияларын үйрену	арнайы платформада бейнесабақта танысу

Ескертпе – Қосымша 4 автормен құрастырылған