

ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫ ПРЕЗИДЕНТІНІҢ ЖАНЫНДАҒЫ  
МЕМЛЕКЕТТІК БАСҚАРУ АКАДЕМИЯСЫ

**Басқару институты**

қолжазба құқығында

**Карпекова Айнұр Нұрланқызы**

**МЕМЛЕКЕТТІК ҚЫЗМЕТШІЛЕРДІҢ КӘСІБИ КҮЙШІ КЕТУІНІҢ АЛДЫН АЛУ**

«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: \_\_\_\_\_ Смагулова З.К.

Жоба қорғауға жіберілді: «\_\_» \_\_\_\_\_ 2024 ж.

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

**Астана, 2024**

## МАЗМҰНЫ

<b>НОРМАТИВТІК СІЛТЕМЕЛЕР.....</b>	<b>3</b>
<b>БЕЛГІЛЕУЛЕР МЕН ҚЫСҚАРТУЛАР.....</b>	<b>4</b>
<b>КІРІСПЕ.....</b>	<b>5</b>
<b>1-тарау Мемлекеттік қызметшілердің кәсіби күйіп кетуінің теориялық аспектілері.....</b>	<b>7</b>
1.1 Мемлекеттік қызметшілердің кәсіби қызметі.....	7
1.2 Кәсіби күйіп кетудің мәні, адами ресурстар және мемлекеттік басқару түсінігі.....	12
1.3 Мемлекеттік қызметшілер арасында кәсіби күйіп кетудің алдын алу жолдары: озық тәжірибе.....	20
<b>2-тарау Мемлекеттік қызметшілердің тиімділігіне әсер етудің факторы ретінде кәсіби күйіп кетуінің алдын алу мәселелерін талдау және шешу жолдары.....</b>	<b>25</b>
2.1 Мемлекеттік қызметшілердің кәсіби күйіп кетуінің ерекшеліктерін зерттеу .....	25
2.2 Мемлекеттік қызметшілердің кәсіби күйіп кетуі проблемалық аспектілерін талдау және оларды шешу жолдарың табу .....	28
2.3 Әлеуметтік-психологиялық ерекшеліктерді және адами ресурстарын тиімді басқаруды ескере отырып, мемлекеттік қызметшілердің кәсіби күйіп кетуінің алдын алу үлгісін әзірлеу.....	38
<b>ҚОРЫТЫНДЫ.....</b>	<b>41</b>
<b>ПАЙДАЛАНЫЛҒАН ДЕРЕККӨЗДЕР ТІЗІМІ.....</b>	<b>43</b>
<b>ҚОСЫМШАЛАР.....</b>	<b>47</b>

## НОРМАТИВТІК СІЛТЕМЕЛЕР

Магистрлік жұмыста келесі нормативті құжаттарға сілтемелер пайдаланылған:

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

«Қазақстан Республикасының мемлекеттік қызметі туралы» 2015 жылғы 23 қарашадағы Қазақстан Республикасының Заңы;

«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;

«Мемлекеттік әкімшілік қызметшілердің қызметін бағалаудың кейбір мәселелері туралы» Қазақстан Республикасы Мемлекеттік қызмет істері және сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл агенттігі Төрағасының 2018 жылғы 16 қаңтардағы № 13 бұйрығы

«Қазақстан Республикасындағы мемлекеттік қызметтің жай-күйі туралы 2022 жылғы Ұлттық баяндамасы» Қазақстан Республикасының Мемлекеттік қызмет істері агенттігі

«Қазақстан Республикасындағы мемлекеттік қызметтің жай-күйі туралы 2023 жылғы Ұлттық баяндамасы» Қазақстан Республикасының Мемлекеттік қызмет істері агенттігі

## БЕЛГІЛЕУЛЕР МЕН ҚЫСҚАРТУЛАР

ҚР	–	Қазақстан Республикасы
МЕМСТ	–	Мемлекеттік стандарт
ЭТ	–	Эксперименттік топ
БТ	–	Бақылау тобы
ББ	–	Білім беру
МБ	–	Мемлекеттік басқару
ККК	–	Кәсіби күйіп кету
Well-being	–	Қызметкерлердің әл-ауқаты тұжырымдамасы

## КІРІСПЕ

**Тақырыптың өзектілігі.** Мемлекеттік қызметшілердің кәсіби күйіп кетуінің алдын алудың маңыздылығы басқару талаптарының қазіргі динамикасы және мемлекеттік аппарат жұмысының тиімділігін арттыруға ұмтылу контекстінде барған сайын маңызды бола түсуде. Мемлекеттік басқару саласы жауапкершілікке, жұмыс қарқындылығына және қысқа мерзімде маңызды шешімдер қабылдау қабілетіне қойылатын талаптардың жоғарылауымен сипатталады, бұл кәсіби күйіп кету синдромының пайда болу ықтималдығын арттырады. Мұндай жағдайдың салдары Мемлекеттік басқарудың жалпы тиімділігіне және халыққа көрсетілетін қызметтердің сапасына теріс әсер ете отырып, өнімділікке, ұжымның бірлігіне, кәсіби денсаулық деңгейіне және білікті қызметкерлердің сақталуына айтарлықтай әсер етеді.

1970 жылдардың басынан бастап кәсіби күйіп қалу құбылысы зерттеушілердің назарын аударды, әсіресе көмекке байланысты кәсіптер аясында. Дегенмен, бүгінгі күнге дейін бұл синдромның себептері мен механизмдерін түсіндіретін бірыңғай теория жоқ және кәсіби күйіп кетуді зерттеу, алдын алу және түзету әдістерінің тиімділігі туралы пікірталастар жалғасуда. Мемлекеттік қызметшілер арасындағы кәсіби күйіп кету тақырыбына әлі күнге дейін ғылыми ортада жеткілікті көңіл бөлінбеген, бұл мәселе бойынша зерттеулер мен жарияланымдар саны шектеулі.

Халықаралық ғылыми қоғамдастықта кәсіби күйіп кетуді зерттеуге қызығушылық 1980 жылдары американдық психолог Г.Фрейденбергердің «кәсіби күйіп кету» терминін енгізгеннен және К. Маслахтың «психикалық күйіп қалу» концепциясын жасағаннан кейін артты. Зерттеулер кәсіби күйіп кетудің кең таралған құбылыс екенін растады, әсіресе әлеуметтік саладағы жұмысшылар арасында. Сондай-ақ, отандық ғылыми әдебиетте соңғы жиырма жылда мамандардың әртүрлі зерттеулер әлеуметтік қызметкерлер тақырыбына жүргізілді: Т.А.Ушкова, М.А.Надежина, Е.С.Старченкова, Ю.И.Виданова, Н.Е.Водопянова, Г.С. Серебрякова және т.б. Құқықтық психология саласында соңғы он жылда мемлекеттік қызметкерлердің кәсіби өсуі, күйзелісі және кәсіби бұрмалануы тақырыптарында диссертациялар қорғалды, олардың авторлары С.А. Краснонова, Г.В.Протасова, Н.Г.Соболев, О.В.Старикова, О.А.Рожков, Е.А.Кусакина, А.М.Раков және т.б.

Жоғарыда аталған аспектілерді ескере отырып, мемлекеттік қызметшілер арасында кәсіби күйіп кетудің алдын алу әдістері мен тәсілдерін зерттеу өте өзекті. Бұл тозудың алдын алу, жұмысқа қанағаттануды арттыру, қызметкерлердің кәсіби әлеуетін сақтау және дамыту бойынша кешенді шараларды әзірлеуге мүмкіндік береді. Сонымен қатар, бұл өз кезегінде мемлекеттік қызметтің тиімділігі мен қызметкерлердің өмір сүру сапасын арттыруға, сондай-ақ мемлекеттік органдардың қоғаммен өзара іс-қимылын жақсартуға ықпал етеді.

**Зерттеудің мақсаты.** Теориялық және практикалық аспектілерін зерделеу және талдау негізінде мемлекеттік қызметшілер арасында кәсіби күйіп кетудің алдын алу ерекшеліктерін зерттеу

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

– кәсіби күйіп кетудің мәнін ашу, адами ресурстар және мемлекеттік басқару түсінігін сипаттау;

– мемлекеттік қызметшілер арасында кәсіби күйіп кетудің алдын алу жолдарын қарастыру;

– мемлекеттік қызметшілердің кәсіби күйіп кетуінің ерекшеліктерін зерттеу

– мемлекеттік қызметшілердің кәсіби күйіп кетуі проблемалық аспектілерін талдау және оларды шешу жолдарың табу

– әлеуметтік-психологиялық ерекшеліктерді және адами ресурстарын тиімді басқаруды ескере отырып, мемлекеттік қызметшілердің кәсіби күйіп кетуінің алдын алу үлгісін әзірлеу

**Зерттеу нысаны.** Мемлекеттік қызметшілердің кәсіби күйіп кетуі

**Зерттеу пәні.** Мемлекеттік қызметшілер арасында кәсіби күйіп кетудің алдын алу процесі

**Зерттеу әдістері.** Жұмыс барысында зерттеу мақсаттарына жету үшін келесі әдістер қолданылды:

1. Жүйелік талдауды, ғылыми жетістіктердің қазіргі деңгейін әлеуметтік-психологиялық зерттеуді, сондай-ақ эмоционалды сарқылу проблемасын зерттеудің халықаралық және ұлттық тәжірибесінің синтезін қамтитын теориялық тәсілдер;

2. Бақылау, сауалнамалар және психодиагностикалық тестілеу сияқты эмпирикалық әдістер.

**Зерттеудің әдіснамалық және теориялық негіздерін.** Зерттеу бірнеше негізгі әдістерге сүйе отырып жасалды, соның ішінде:

- Жүйелік талдауды Барабанщиков В.А., Ананьев Б.Г., Ганзен В.А., Брушлинский А.Б., Шадриков В.Д., Ломов Б.Ф., Карпов А.Б. жасаған тәсіл;

- Рубинштейн С.Л., Абулханова-Славская К.А., Брушлинский А.Б., Петровский А.Б., Леонтьев А.Н. ұсынған субъектілік-әрекеттік тәсіл;

- Салливан Г., Андреева Г.М., Шуц В., Свенцицкий А.Л., Богомолова Н.Н., Холмогорова А.Б., Журавлев А.Л. әзірлеген тұлғааралық әдіс;

- Фрейденбергер Герберт Дж., Джексон С., Маслах С., Пайнс А. және т.б. еңбектерін қоса алғанда, эмоционалды күйіп кетудің әлеуметтік-психологиялық аспектілері мен себептерін талдай отырып, отандық және шетелдік зерттеушілердің теориялық әзірлемелері;

- Кузьмин Е.С., Макаренко А.С., Обозов Н.Н., Уманский Л.И., Новиков В.В., Агеев В.С., Журавлев А.Л., Журавлев А.Л., Донцов А.И., Петровский А.Б. ұсынған топтар мен ұжымдардың әрекетінің әлеуметтік-психологиялық механизмдерін сипаттайтын тұжырымдамалар.

**Магистрлік жұмыс құрылымы.** Кіріспеден, екі тараудан, қорытындыдан, пайдаланылған әдебиеттер тізімінен және қосымшадан тұрады.

# 1 МЕМЛЕКЕТТІК ҚЫЗМЕТШІЛЕРДІҢ КӘСІБИ КҮЙІП КЕТУІНІҢ ТЕОРИЯЛЫҚ АСПЕКТІЛЕРІ

## 1.1 Мемлекеттік қызметшілердің кәсіби қызметі

Мемлекеттік қызмет Қазақстан Республикасының заңнамасында анықталған, оның ішінде «Мемлекеттік қызмет туралы» Заңы маңызды рөл атқарады [1]. Бұл заң мемлекеттік басқару ісіне қатысатын, мемлекеттік органдарда лауазымдық міндеттерді орындайтын адамдарға қатысты негізгі ұғымдарды белгілейді. Мемлекеттік қызметтің мақсаты - мемлекеттің жалпы міндеттері мен функцияларын орындауға бағытталған, ал мемлекеттік қызметкерлер мемлекеттің бұл міндеттерін жүзеге асыруда басты рөл атқарады. Олардың ішінде саяси және атқарушы саладағы қызметкерлерді ажыратуға болады. Саяси лауазымдарды атқаратын қызметкерлер жоғары деңгейдегі шешім қабылдау процестеріне қатысады және негізінен мемлекеттің саяси бағыт-бағдарын анықтайды. Ал атқарушы қызметкерлер түрлі мемлекеттік органдарда күнделікті операциялық жұмыстарды жүргізіп, мемлекеттік саясатты іске асыруда маңызды рөл ойнайды. Мемлекеттік қызметтің негізі болып табылатын принциптер мынадай аспектілерді қамтиды [1]:

- заңдылық: барлық әрекеттер заңға сәйкес жүзеге асырылуы тиіс;
- отансүйгіштік және іс-қимылға дайындық;
- мемлекеттік биліктің бөліну принципіне сәйкес, мемлекеттік қызметтің біртұтастығы;
- мемлекет мүдделері азаматтардың құқықтарынан жоғары тұрады, алайда азаматтардың заңды мүдделері қорғалуы тиіс;
- ашықтық және жалпыға қолжетімділік;
- мемлекеттік қызметке кіруге еріктілік;
- мемлекеттік қызметкерлердің кәсіби маманданғандығы және біліктілігі;
- жұмыс барысындағы бақылау және есеп беру міндеттілігі;
- өз міндеттерін адал және бастамашыл түрде атқарғаны үшін мадақталу және марапатталу;
- тең жұмыс үшін тең ақы;
- мемлекеттік қызметкерлердің жоғары тұрған басшылықтың шешімдерін орындау міндеттілігі;
- мемлекеттік қызметкерлердің әрекеттерінің ашықтығы және қоғаммен өзара әрекеттесуі;
- құқықтық және әлеуметтік қорғаныс;
- міндеттерді орындамағаны үшін жауапкершілік;
- үздіксіз білім және біліктілікті арттыру.

Мемлекеттік қызметшілер өздерінің қызметтік функцияларын атқара отырып, келесі құқықтарға ие болады [2]:

- өздерінің қызметтік міндеттерін орындау барысында қажетті ақпарат пен материалдарды алуға;

- мемлекеттік қызметтік қатысты деректермен танысуға;

- өзінің біліктілігі мен жұмыс үлгісіне байланысты карьералық өсуге;

- өзіне қатысты жала жабу фактілері бойынша ресми тексеру жүргізілуін талап етуге;

- еңбек қауіпсіздігін, денсаулықты және жұмыс шарттарын сақтауға;

- өзінің әлеуметтік және құқықтық қорғанысын талап етуге;

- мемлекеттік қызметтен өз еркімен кетуге;

- зейнетке шығу және әлеуметтік қамсыздандырылуға;

- мемлекеттік қызметті жетілдіру жөнінде ұсыныстар енгізуге.

Мемлекеттік қызметшілер келесі міндеттерді орындауға тиісті:

- конституция және заңнама талаптарын сақтау;

- мемлекеттік қызметші антын беру;

- азаматтардың және заңды тұлғалардың құқықтарын қорғау және сақтау;

- өзіне берілген өкілеттіктер шегінде жұмыс істеу;

- мемлекеттік және еңбек тәртібін сақтау;

- заңмен белгіленген шектеулерді қабылдау;

- басшылардың бұйрықтарын орындау;

- мемлекеттік құпияны сақтау;

- мемлекеттік меншікті қорғау;

- өз кәсіби деңгейі мен біліктілігін жетілдіру.

Мемлекеттік қызметшілердің кәсіби қызметінің маңызды бөлігі – олардың қоғаммен және мемлекеттік органдар арасындағы көпір болып табылатын қарым-қатынас қабілеті. Олар мемлекеттік саясаттың мақсаттары мен міндеттерін азаматтарға түсіндіріп, олардың пікірлерін және ұсыныстарын жинақтап, оларды саясат жасау процесіне енгізуі тиіс.

Мемлекеттік қызметшілердің кәсіби дамуы мен кәсіби өсуі – бұл үздіксіз процесс, ол кәсіби оқыту және біліктілікті арттыру арқылы жүзеге асырылады. Бұл олардың әртүрлі жағдайларда тиімді жұмыс істеу қабілетін арттырып, жаңа технологияларды меңгеруге, заңнамалық базаны жетік білуге және азаматтармен сапалы қарым-қатынас орнатуға мүмкіндік береді [3].

Сонымен қатар, мемлекеттік қызметшілердің кәсіби этикасы мен жауапкершілігі де зор маңызға ие. Олардың әрекеттері ашықтыққа, әділдікке және заңға бағынуға тиіс, себебі олардың жұмысы халықтың мүддесін қорғауға және мемлекеттің дамуына бағытталған.

Мемлекеттік қызметшілердің кәсіби қызметі олардың жұмыс істеу ортасының өзгеруімен тығыз байланысты. Қазіргі заманғы қоғамдағы тез өзгерістер, цифрландыру және глобализация процестері мемлекеттік қызметшілер алдына жаңа талаптар қояды. Бұл талаптар олардың біліктілігін,



шығармашылық әрекет ету қабілеттерін және жаңа технологияларды меңгеру дағдыларын арттыруды көздейді.

Заманауи мемлекеттік қызметшілердің кәсіби дамуына инновациялық ойлау, командада жұмыс істеу қабілеті және жетекшілік дағдылары сияқты қасиеттер де маңызды. Олар қоғамның күткен нәтижелеріне жетуге бағытталған шешімдер қабылдауға және іске асыруға тиіс.

Мемлекеттік қызмет саласындағы жетістіктер мен нәтижелер тек қана кәсіби білім мен дағдыларға байланысты емес, сонымен қатар, мемлекеттік қызметшілердің әлеуметтік жауапкершілігіне, олардың азаматтармен өзара қарым-қатынасына және ашықтық пен жариялылық принциптерін сақтауына да тікелей байланысты. Мемлекеттік қызметшілердің қызметінің ашықтығы халықтың мемлекетке деген сенімін арттырады және мемлекеттік басқару сапасын жақсартады [4].

Мемлекеттік басқарудың тиімділігі – мемлекеттің дамуы мен азаматтардың өмір сүру сапасын жақсартудың негізгі факторы.

Қағидат мемлекеттің қолда бар ресурстарын барынша тиімді пайдалану арқылы алға қойылған мақсаттар мен міндеттерге жетуге негізделген.

Қазіргі уақытта мемлекеттік қызметшілерге тиімділік, бейімділік, нәтижеге бағдарлану және қоғамның сұраныстарына жедел жауап беру талаптары күшейтілуде, мемлекеттік қызметшілердің құзырет деңгейіне жоғары талаптар қоюда [5].

Сондай-ақ, мемлекеттік қызметшілер үнемі заңнама жаңартылымдарымен және өзгерістермен таныс болуы тиіс, себебі олардың қызметі қоғамдық мүдделерді қорғауға және мемлекеттік саясатты іске асыруға бағытталған. Бұл өз кезегінде мемлекеттік қызметшілерден жоғары деңгейдегі заңгерлік сауаттылықты және құқықтық нормаларды дұрыс қолдана білу қабілеттерін талап етеді.

Мемлекеттік қызметшілердің кәсіби қызметі жаңа шынайылықтың талаптарына бейімделу қажеттілігінен туындайды, бұл әсіресе технологиялық инновациялар мен цифрлық өзгерістердің жылдамдығын ескере отырып, маңызды болып табылады. Осы орайда, мемлекеттік қызметшілердің дайындығы мен біліктілігін арттыру үшін оқыту бағдарламалары мен кәсіби даму жоспарларын жаңарту қажет. Бұл өзгерістер мемлекеттік қызметшілерге жаңа цифрлық құралдар мен технологияларды тиімді пайдалануға, ақпараттық қауіпсіздік нормаларын сақтауға және ақпараттық ресурстарды басқару дағдыларын меңгеруге мүмкіндік береді.

Цифрлық дәуірге бейімделу процесінде мемлекеттік қызметшілер үшін бұл жаңа құзыреттердің игерілуі ғана емес, сонымен қатар кәсіби этика мен азаматтармен қарым-қатынас стандарттарының сақталуы маңызды. Мемлекеттік қызметшілер азаматтардың мүдделерін қорғауға және қоғамдық сенімді нығайтуға бағытталған іс-әрекеттерді жүзеге асыруы керек.

Қазіргі кезде мемлекеттік қызметшілердің рөлі тек қана бюрократиялық функцияларды орындаушыдан қоғамның өзгеруіне және дамуына белсенді үлес қосатын агентке ауысуда. Олар үшін маңызды болып табылатын мәселелердің бірі - өзгермелі әлеуметтік-экономикалық жағдайларда тиімді жұмыс істеу үшін жаңа білім мен дағдыларды үздіксіз игеру. Бұл, өз кезегінде, мемлекеттік қызметшілердің кәсіби дамуын қолдауға және олардың карьералық өсуіне жағдай жасауға бағытталған жүйелі шараларды қажет етеді.

Қазіргі уақытта мемлекеттік қызметшілерді бағалау институтын жетілдіру шеңберінде оны жүзеге асырудың жаңа тәсілдері әзірленді, олардың бірі – 360 әдісі (сауалнама арқылы) арқылы құзыретті бағалау.

Жалпы алғанда, бағалаудың жаңа тәсілдері оларды барынша жеңілдетуді және толық автоматтандыруды қамтамасыз етеді. Өртүрлі бағалау субъектілері үшін (басшылар мен орындаушылар) бағалаудың сараланған тәсілдері қолданылады. [6]. Жалпы мемлекеттік қызметшілердің жұмысын бағалаудың тұтас тұжырымдамасы жоқ.

Өкінішке орай, мемлекеттік сектор қызметкерлерінің кәсібилігін бағалауға арналған көптеген зерттеулер олардың әлеуметтік басқару жүйесіндегі рөлінің маңыздылығын жиі жіберіп алады. Авторлардың назары әдетте мемлекеттік құрылымдарда әртүрлі кадрлық процедураларды орындау аспектілеріне, соның ішінде негізгі тиімділік көрсеткіштері жүйесіне, кадрлық резервке және персоналды бағалауға бағытталған. Қарым-қатынас, талдау, қабылдау және шешім қабылдауды ұйымдастыру сияқты маңызды дағдылар сахна артында қалады. Бұл дағдыларды мемлекеттік басқаруда қолдану қызметкерлердің негізгі құзыреттерін анықтау мен бағалаудың күрделілігіне байланысты қиындықтарға тап болады.

Мемлекеттік қызметшілердің кәсібилігі мен құзыретіне деген қызығушылық ғалымдардың назарын үздіксіз аударады. Макс Вебер заңды билікті талдай отырып, құзыреттілікті нақты анықталған жауапкершілік саласы, басқару иерархиясы және рұқсат етілген ықпал ету құралдары ретінде бөлді. Ол шенеуніктерді көп жылдық дайындықтан өткен жоғары білікті интеллектуалды мамандар ретінде сипаттады, бұл осы дайындық барысында қалыптасқан білім мен дағдылардың нақты жиынтығын анықтау қажеттілігін білдіреді [7, 8].

Роберт Мертон құзыреттілік ұғымын шенеуніктер қызметінің нормативтік аспектілеріне баса назар аудара отырып кеңейтті, олар үшін жұмыстың кәсіби мазмұнынан гөрі олардың лауазымдық міндеттерін анықтайтын нормалар маңыздырақ екенін атап өтті. Ол әлеуметтік қақтығыстар мен тиімділіктің төмендеуіне ықпал ететін бюрократиялық дисфункциялар ретінде формализация мен иесіздікті атап өтті және бұл мәселелер бюрократияға тән бе, әлде белгілі бір сипаттамалары бар адамдарды таңдаумен байланысты ма деген сұрақ қойды [9].

Бүгінгі таңда құзыреттілік тұжырымдамасы заң саласында да, білім беру саласында да белсенді қолданылады. Әкімшілік құқық контекстінде құзырет

мемлекеттік органның заңнамада белгіленген өкілеттіктерінің, құқықтық нормалары мен жұмыс әдістерінің жиынтығын білдіреді. Ю. А. Тихомиров құзыреттілікке заңмен белгіленген мақсаттар, заңды түрде анықталған ықпал ету салалары және шешімдер қабылдау және іс-әрекеттерді орындау үшін заңмен кепілдендірілген өкілеттіктер кіретінін түсіндіреді [10, 11].

Білімді практикада қолдану және кәсіби қызметті жүргізу қабілетінде көрінетін білім, білік және кәсіби мінез-құлықтың интеграциясы. Бұл құзыреттілікке деген көзқарас негізінен білім беру анықтамаларынан бастап персоналды басқарудың негізін қалады. Мысалы, Ұлыбританияда жұмысшылардың ұйымның мақсаттарына жету қабілетін бағалау үшін кәсіби стандарттар құрылды, бұл жұмыс міндеттерін орындау үшін маңызды кәсіби білім мен дағдыларды да, жеке қасиеттерді де біріктіретін құзыреттілік модельдердің қалыптасуына әкелді.

Нәтижесінде өзара байланысты құзыреттердің бес категориясын біріктіретін кешенді модель құрылды: когнитивті (теориялар, тұжырымдамалар, білім), функционалдық (практикалық дағдылар), жеке (мінез-құлық дағдылары), этикалық (құндылықтар) және метакомпетенциялар (оқу, сыни ойлау және өзгерістерге бейімделу қабілеті). Сонымен, персоналды басқарудағы құзыреттілік тұжырымдамасы қызметкерді өзінің білімі мен дағдыларын пайдалануға ғана емес, сонымен қатар оларды жұмыс қызметінде тиімді қолдануға дайын маман ретінде анықтайды [7].

Мемлекеттік қызметшілердің кәсіби дамуын қолдау мақсатында, олардың біліктілігін арттыру және жаңа дағдыларды игеруі үшін тұрақты оқыту жүйесін құру қажет. Бұл оқыту жүйесі өзгермелі ортада тез арада бейімделуге және жаңа қызметтік міндеттерді сапалы орындауға көмектеседі. Сонымен қатар, цифрлық технологиялардың кеңінен қолданылуы мемлекеттік қызметшілердің ақпараттық сауаттылығын арттыруды және киберқауіпсіздік мәселелеріне назар аударуды талап етеді.

Азаматтармен тиімді қарым-қатынас орнату үшін мемлекеттік қызметшілерге қажетті дағдылардың бірі - қоғаммен коммуникация жасауда заманауи цифрлық құралдарды пайдалана білу. Бұл, өз кезегінде, мемлекеттік органдардың ашықтығын арттырып, азаматтардың мемлекеттік қызметтерге деген сенімін нығайтады.

Мемлекеттік қызметшілердің кәсіби өсуі мен дамуына бағытталған шаралар арасында менторлық бағдарламалар, кәсіби коучинг және карьералық кеңес беру қызметтерін де атап өтуге болады. Бұл шаралар мемлекеттік қызметшілерге жеке және кәсіби дамудың жаңа мүмкіндіктерін ашады [12].

Қорытындылай келе, мемлекеттік қызметшілердің кәсіби қызметінің сапасы мен тиімділігі олардың білімі, дағдылары және құзыреттеріне тікелей байланысты. Сондықтан мемлекеттік органдардың басшылығы мемлекеттік қызметшілердің үздіксіз оқуына және кәсіби дамуына инвестиция салуы қажет.

## 1.2 Кәсіби күйіп кетудің мәні, адами ресурстар және мемлекеттік басқару түсінігі

Кәсіби күйіп кету – бұл жұмыс ортасындағы созылмалы стрестің нәтижесінде пайда болатын психоэмоционалдық тозу құбылысы, ол қызметкердің жұмыс өнімділігінің төмендеуіне, жұмысқа деген энтузиазмның жоғалуына, денсаулығының нашарлауына және жұмыс ортасындағы әріптестерімен қарым-қатынасының бұзылуына алып келеді. Бұл жағдай адамның өзін-өзі бағалауының төмендеуіне және жұмысқа деген қызығушылығының жоғалуына әкеледі. Кәсіби күйіп кету еңбектің әртүрлі салаларында, әсіресе қоғамға қызмет ететін кәсіптерде: дәрігерлерде, мұғалімдерде, полиция қызметкерлерінде және мемлекеттік қызметшілерде жиі кездеседі [13].

Кәсіби күйіп кетудің бірнеше негізгі белгілері бар [14]:

1. Эмоционалдық тозу – жұмысқа деген энтузиазмның жоғалуы, әріптестермен және клиенттермен суық қарым-қатынас.
2. Деперсонализация – басқаларға деген бейжай қатынас, цинизмнің артуы, өзін-өзі жоғары бағалау.
3. Төмен өнімділік – жұмыстағы жетістіктерге деген күмән, өзінің жұмысын бағалауда қиындықтар, жұмысқа деген қызығушылықтың жоғалуы.

Кәсіби күйіп кету тек жеке тұлғаның жеке проблемасы емес, сонымен қатар ұйымның жалпы өнімділігіне және корпоративтік мәдениетке теріс әсер ететін күрделі құбылыс. Оның алдын алу және емдеу үшін кешенді көзқарасты қажет етеді, ол ұйымның ішінде психологиялық қолдауды, жұмыс жүктемесінің оңтайландырылуын, жұмыс ортасындағы стрессті басқару стратегияларын және жұмысшылардың әл-ауқатына баса назар аударуды қамтуы тиіс.

Эмоционалды күйіп кету – бұл кәсіби тиімділікке, физикалық денсаулыққа, психикалық әл-ауқатқа және басқалармен қарым-қатынасқа әсер ететін күрделі психологиялық жағдай. Бұл психоэмоционалды сарқылумен, стресспен және жеке ресурстардың төмендеуімен сипатталатын кәсіби және тұлғааралық стресстердің ұзақ мерзімді әсеріне реакция ретінде пайда болады. Эмоционалды күйіп қалу кез-келген адамға әсер етуі мүмкін, өйткені кез-келген іс-әрекет пен кәсіпте стресстік жағдайлар сөзсіз. Ол ұйымдастырушылық жағдайлардың, кәсіби шиеленістің және жеке сипаттамалардың әсерінен дамиды. Эмоционалды күйіп қалу ішкі жағымсыз эмоциялардың, ашуланшақтық пен агрессияның пайда болуына байланысты пайда болады. Түзеу мекемелеріндегі жұмыс ерекше еңбек міндеттеріне, күтпеген жағдайлардың туындау мүмкіндігіне, эмоционалды күйзеліске, өмірге қауіп төндіруге және эмоционалдық сарқылуға ықпал ететін басқа да төтенше жағдайларға байланысты күрделілік пен жауапкершіліктің жоғары деңгейімен байланысты. Сондықтан эмоционалды күйіп қалу мәселелері теориялық және практикалық

тұрғыдан айтарлықтай маңызды, бұл түзету жүйелерінің қызметкерлері үшін психопрофилактикалық және түзету бағдарламаларын одан әрі дамытуға және жүргізуге негіз болады [14].

Адами ресурстар – бұл ұйымның немесе мемлекеттің ең маңызды активі, олардың білімі, дағдылары, тәжірибесі және мотивациясы ұйымның мақсаттарына жетуіне мүмкіндік береді. Адами ресурстардың тиімді басқарылуы – бұл ұйымның табыстылығы мен тиімділігінің негізгі факторы, өйткені дұрыс іріктелген, даярланған және мотивацияланған қызметкерлер жоғары нәтижелерге жетуге қабілетті.

Мемлекеттік басқару – бұл мемлекеттік мекемелер арқылы мемлекеттің ішкі және сыртқы саясатын жүргізу, мемлекеттік функциялар мен міндеттерді орындау процесі. Мемлекеттік басқарудың мақсаты – азаматтардың әл-ауқатын арттыру, қоғамдық тәртіпті сақтау, экономикалық және әлеуметтік дамуға жағдай жасау. Мемлекеттік басқару саласындағы адами ресурстардың тиімді пайдаланылуы мемлекеттік қызметтердің сапасына тікелей әсер етеді және мемлекеттің жалпы тиімділігін арттыруға мүмкіндік береді [15].

Термин «кәсіби күйіп кету» алғаш рет психиатр Х. Фрейденбергер тарапынан ұсынылды. Ол психиатриялық мекемелер қызметкерлерінде байқалатын эмоционалды және физикалық әлсіздік, реніш және шаршау сезімдерін осы ұғыммен белгіледі. Кеңес психологиясында бұл құбылыс туралы алғашқы айтылымдар Б.Г. Ананьевтің зерттеулерінде кездеседі. Ол «адам-адам» типті мамандықтарда жиі кездесетін теріс психологиялық күйзелісті сипаттау үшін «эмоционалды күйіп кету» терминін қолданды [16].

Артынша, стрессті, соның ішінде кәсіби стрессті зерттеуге арналған еңбектер арқасында (В.А. Бодров, Л.А. Китаев-Смык және т.б. [17]) бұл құбылысқа деген қызығушылық айтарлықтай өсті. Дегенмен, кәсіби күйіп кету тек 90-шы жылдардың ортасынан бастап психологияда дербес зерттеу нысанына айналды, мұндай зерттеулерді Г.А. Зарипова, Н.В. Гришина, А.А. Рукавишников, В.Е. Орел, В.В. Бойко сияқты ғалымдар жүргізді [16].

Бүгінгі күнге дейін бұл тақырыпта терминологиялық келіспеушіліктер мен құбылыстың мәні мен түсіндірілуі жөніндегі әртүрлі көзқарастар бар. Ресей зерттеушілері өз еңбектерінде әртүрлі терминдерді қолданды. Мысалы, Т.В. Форманюк пен Т.С. Яценко «эмоционалды күйіп кету» [18], В.В. Бойко «эмоционалды күйіп кету» [19], Е.И. Лозинская мен В.Д. Вид «эмоционалды ашылу», Н.Е. Водопьянова «психикалық күйіп кету», ал Т.Н. Ронгинская «кәсіби күйіп кету» [20] терминдерін қолданды.

Бұл терминдер бірдей құбылысты білдіреді, бірақ бір-бірінен кейбір айырмашылықтары бар. Эмоционалды компоненттің маңыздылығы кәсіби күйіп кету синдромының құрылымында толық бейнеленбегендіктен, бұл құбылыстың мәнін толық ашпайды. Менің пікірімше, қарастырылып отырған құбылыстың мәнін «кәсіби күйіп кету» термині ең толық қамтиды. Айта кететін жайт,

әдебиетте «кәсіби күйіп кету» терминінің барлығы қабылдаған анықтамасы жоқ. Кейбір зерттеушілер оны стресс теориясы тұрғысынан түсіндіреді. Алайда, бұл көзқарас толықтай дұрыс емес, себебі стресс пен күйіп кету арасында тән ерекшеліктер бар. Басты айырмашылық – процестің ұзақтығы: кәсіби күйіп кетуде жеке ресурс жоғалуы өте баяу және субъект үшін байқалмайтын түрде орын алады [14].

Сонымен қатар, стресс оң нәтиже де бере алады, яғни тек қана қызметтік-кәсіби әрекеттің тиімділігін төмендетпей, сонымен қатар оны жақсартуға, арттыруға да ықпал ете алады. Өз кезегінде кәсіби күйіп кету тек өзіне-өзі баға берудің төмендеуіне, кәсіби мотивацияның азаюына, өмірлік тонустың нашарлауына, кәсіби әрекеттің көрсеткіштерінің уақыт өте келе нашарлауына әкеледі. Сондықтан кәсіби күйіп кету стресстің ерекше түрі бола алмайды, бірақ оның қызмет ету және даму тұрғысынан стресстің соңғы кезеңіне (түгелдену) жатқызуға болады [21].

Кәсіби күйіп кету синдромы белгілі бір айырмашылықтармен сипатталады және бөлек феномен ретінде зерттелуі тиіс. Зерттеушілер кәсіби күйіп кетуді субъекттің «күйі» ретінде бағалайды. Мысалы, Х. Фрейденбергер мен Дж. Райчелсон оны «хроникалық шаршаудың, депрессияның және қанағаттанбаудың, адамның өз амбициялары мен күткен сыйақысын алмауынан туындаған» күйге ұқсас деп жазды [22].

Бұл тұжырым дәл емес, өйткені мұнда күйіп кету әртүрлі адамның күйлерімен араласып кетеді, олар тек қана біршама дәрежеде оған байланысты. Менің көзқарасымша, кәсіби күйіп кету синдромын депрессиямен теңестіру дұрыс емес, себебі депрессия күйіп кетудің мүмкін қорытындысы болып табылады, бірақ синдромның өз бөлігі емес.

Сондай-ақ, Х. Фрейденбергер депрессия кінәлі сезіммен бірге жүреді деп жазған, ал күйіп кету – ашумен. Бұдан басқа, күйіп кету тек кәсіби қызметте анық көрінеді, ал депрессия әлдеқайда кең, оның әсері әртүрлі өмірлік жағдайларда байқалады.

Демек, кәсіби күйіп кету мен депрессия бір-бірімен тығыз байланысты бола алады, бірі-бірімен параллель дамытуы мүмкін, дегенмен араларында маңызды айырмашылықтар бар.

Сондықтан кәсіби күйіп кету мен шаршауды теңестіруге болмайды. Жұмыс жүктемесінің тым жоғары болуынан адамдар физикалық (немесе тіпті когнитивтік) шаршауды сезінуі мүмкін, бірақ бұл күйіп кетуге тең емес. Шаршау мен күйіп кетудің негізгі айырмашылығы – адам жылдам қалпына келе алмауында [23].

Кәсіби күйіп кетуден зардап шегетін адамдардың сезімдерін зерттеу, олар физикалық тұрғыдан шаршағанымен, бұл сезімнің қарапайым физикалық шаршаудан мүлдем басқаша екендігін көрсетеді. Физикалық жаттығулардан кейінгі шаршау жалпы жандану сезімімен, тонус көтерілуімен, мақсаттарға жету

сезімімен бірге жүреді және осылайша оң тәжірибе болып табылады. В.Е. Орел жазғандай, кәсіби күйіп кету қарапайым шаршаудан әрқашан сәтсіздік сезімімен байланысты болады және адам өміріндегі теріс тәжірибемен байланысты болады [24].

Күйіп кетудің айрықша белгісі – оның кәсіби салаға жататындығы, ал жұмыс қабілеттілігінің төмендеуі оның басқа түрлерінде де болуы мүмкін (оқу қызметі, спорт және т.б.). Сондай-ақ, сипаттайтын белгілер күйіп қалу әдетте адамның басқа жағдайларына қарағанда әртүрлі, оған сәйкес күйіп қалу жалпы кәсіби деформацияның бір түрі болып табылады. Бұл туралы авторлар М.В. Агапова, С.В. Умняшкина, және О.В. Крапивина өз зерттеулерінде жазады. Олар кәсіби күйіп кетуді кәсіби деформацияның жеке түрі ретінде қарастырады [25].

Шынында да, кәсіби деформацияның айрықша белгілері кәсіби күйіп кету синдромының белгілері болып табылады, бұл құбылысты кәсіптің еңбек субъектісіне теріс әсерінің маңызды көрсеткіші ретінде қарастыруға мүмкіндік береді. Алайда, мұнда да бірқатар даулы мәселелер бар.

Зерттеуші Н.В. Гришинаның пікірінше, кәсіби деформация адам өміріндегі жағымсыз процесс априори ретінде қарастырылмауы керек, кәсіби деформация әрқашан теріс сипатта бола бермейді [26].

«Кәсіби күйіп кету» синдромы жағдайында адам созылмалы күйзеліске ұшырайды, нәтижесінде жеке регрессия аясында психологиялық, эмоционалды және физикалық құлдырау болады. Сонымен қатар, күйіп кетудің адамдардың кәсіби қызметі мен әл-ауқатына тигізетін теріс әсері өмірдің басқа, кәсіби емес, салаларында көрінбеуі мүмкін. Осыған байланысты «кәсіби күйіп кету» синдромы тек маманның кәсіби қызметіне әсер етеді.

Кәсіби деформация жағдайында біз кейбір «кәсіпте қалыптасқан, теріс әсерге ие және көбінесе кәсіби емес өмірде көрінетін жеке аспектілерді» түсінеміз. Зерттеушілердің айтуынша, жеке қасиеттердің деформациясы көбінесе қызметтік мансаптың кеш кезеңдерінде болады, ал күйіп кету өз кезегінде кәсіптік жолдың басында кәсіп талаптары мен жеке тұлғаның талаптары арасындағы сәйкессіздік нәтижесінде пайда болуы мүмкін.

Демек, «кәсіби деформация» термині маманның кәсіби қызметі барысында болатын тұлғалық және мінездемелік өзгерістердің бүкіл жиынтығын сипаттаса да, кәсіби күйіп кету синдромына қарағанда құбылыстардың әлдеқайда кең ауқымын қамтиды.

Кәсіби (эмоционалды) күйіп кету анықтамаларының әртүрлілігінің ішінде ең дәлі келтірген зерттеушілер Е.С. Старченкова мен Н.Е. Водопянова болады. Олар кәсіби шаршауды «психо-эмоционалды сарқылумен, дисфункциялық кәсіби көзқарастардың қалыптасуымен және психопатологиясы жоқ адамдарда кәсіби мотивацияның төмендеуімен көрінетін жағымсыз психологиялық құбылыс» деп анықтайды [27].

Бұл анықтамадан екі негізгі тармақты бөліп көрсетуге болады [27]:

- дисфункциялық белгілердің болуы, ең алдымен эмоционалдық салада және кәсіби тиімділіктің төмендеуі;
- күйіп кету кәсіби қызметте және психопатологиясы жоқ адамдарда ғана көрінуі мүмкін.

Осылайша, концептуалды деңгейде күйіп кетудің мәнін анықтау мәселесі әлі жеткілікті зерттелмеген. Осы саладағы көптеген зерттеулерге қарамастан, бұл тұжырымдаманың әлі күнге дейін біртұтас түсіндірмесі жоқ, бұл кәсіби күйіп кетуден зардап шегетін мамандардың алдын алу, емдеу және оңалтудың ғылыми негізделген моделін құруды қиындатады.

Соңғы жылдары Қазақстанда және басқа да дамыған елдерде жұмысшылардың кәсіби күйзелісі ғана емес, сонымен қатар кәсіби күйіп кету синдромы мәселесіне қызығушылық артты. Кәсіби шаршау – ұзаққа созылған күйзеліс фонында дамиды және қызметкердің эмоционалдық, энергетикалық және жеке ресурстарының сарқылуына әкелетін синдром.

Кәсіби күйіп кету барабар босатылмай ішкі жағымсыз эмоциялардың жинақталуына байланысты пайда болады. Шын мәнінде, кәсіби күйіп кету стрессті немесе Г.Селье бойынша сарқылу кезеңі деп аталатын жалпы бейімделу синдромының үшінші кезеңін білдіреді [28].

Зерттеушілер кәсіби күйіп кету синдромының даму қаупі бар жұмысшылардың келесі санаттарын анықтайды:

Бірінші топ – «Адамнан адамға» кәсіптердегі жұмысшылар, яғни жұмысы адамдармен тұрақты қарым-қатынаста болатындар. Бұған сатушы, кеңесшілер, шаштараз сияқты қызмет көрсету қызметкерлері, сонымен қатар барлық деңгейдегі басшылар, білім беру қызметкерлері, денсаулық сақтау қызметкерлері, әлеуметтік қызметкерлер және т.б.

Зерттеушілер «кәсіби күйіп кету» синдромы жабық, интроверт мінезді, жеке қасиеттері коммуникативті мамандықтардың талаптарына сәйкес келмейтін адамдарда жиі кездесетінін атап өтті. Интроверттерге жиі энергия жетіспейді, қарапайымдылық пен эмоционалды ұстамдылықпен ерекшеленеді және олардың кәсіби қызметіне назар аударуды қалайды. Олар эмоционалдық ыңғайсыздыққа бейім, жағымсыз эмоциялардан арылу қиынырақ және сыртқы ортада олардан арыла алмайды [29].

Екінші топқа жұмыста сыртқы немесе ішкі қақтығыстарға тап болған қызметкерлерді жатқызуға болады. Сыртқы қақтығыстар әріптестермен келіспеушіліктерге байланысты болуы мүмкін, ал ішкі жанжалдар жұмыс пен отбасын теңестіруге, әсіресе әйелдерге, сондай-ақ ерлермен бәсекелестік ортада кәсіби қабілеттерін дәлелдеуге қысым жасауға байланысты болуы мүмкін.

Үшінші топты тұрақсыздыққа ұшыраған және жұмысынан айырылып қалудан қорқатын қызметкерлер құрайды. Бұл топқа 50 жастан асқан қызметкерлер кіреді, олардың жасы еңбек жағдайына байланысты ескісін



жоғалтқан жағдайда жаңа жұмысқа орналасу мүмкіндігін төмендетеді. Бұл топқа сондай-ақ жаңа жұмыс орындарын өз бетінше іздеуге мәжбүр болған сыртқы кеңесшілер ретінде еңбек нарығында әрекет ететін жұмысшылар кіреді [30].

Төртінші топқа көбінесе оқуын енді ғана аяқтаған және мамандығы бойынша әлі жеткілікті жұмыс тәжірибесі жоқ жас мамандар кіреді. Олар үшін басты проблемалардың бірі – жұмыс орнында өз міндеттерін дұрыс орындаудағы жеткіліксіз тәжірибе және белгісіздік. Нәтижесінде олар жиі жауапкершілікті сезінеді және сәтсіздікке ұшыраған жағдайда өзін қабілетсіз сезінуі мүмкін. Мұндай жас мамандар үшін «кәсіби күйіп кету» синдромы жұмысқа кіріскеннен кейін алты ай ішінде көрінуі мүмкін.

Зерттеушілер сонымен қатар ірі қалалардың тұрғындары үнемі қарқынды қарым-қатынас жағдайында болатын және қоғамдық орындарда көптеген бейтаныс адамдармен байланысуға мәжбүр болатын кәсіби күйіп кету синдромынан зардап шегетінін атап өтті.

Сондай-ақ кәсіби күйзеліспен сәтті күресу тәжірибесі бар және стресстік жағдайларға бейімделе алатын адамдар арасында кәсіби күйзеліс сирек кездесетінін атап өткен жөн. Олардың мінезі туралы айтатын болсақ, икемділік, көпшілдік, ашықтық, тәуелсіздік және өз ресурстарына сүйенуге ұмтылу сияқты жеке психологиялық қасиеттерді атап өту керек.

Кәсіби күйіп кетуге төзімді адамдардың ерекшелігі – олардың өзіне де, басқа адамдарға да, жалпы өмірге деген оң, оптимистік көзқарастар мен құндылықтарды қалыптастыру және сақтау қабілеті.

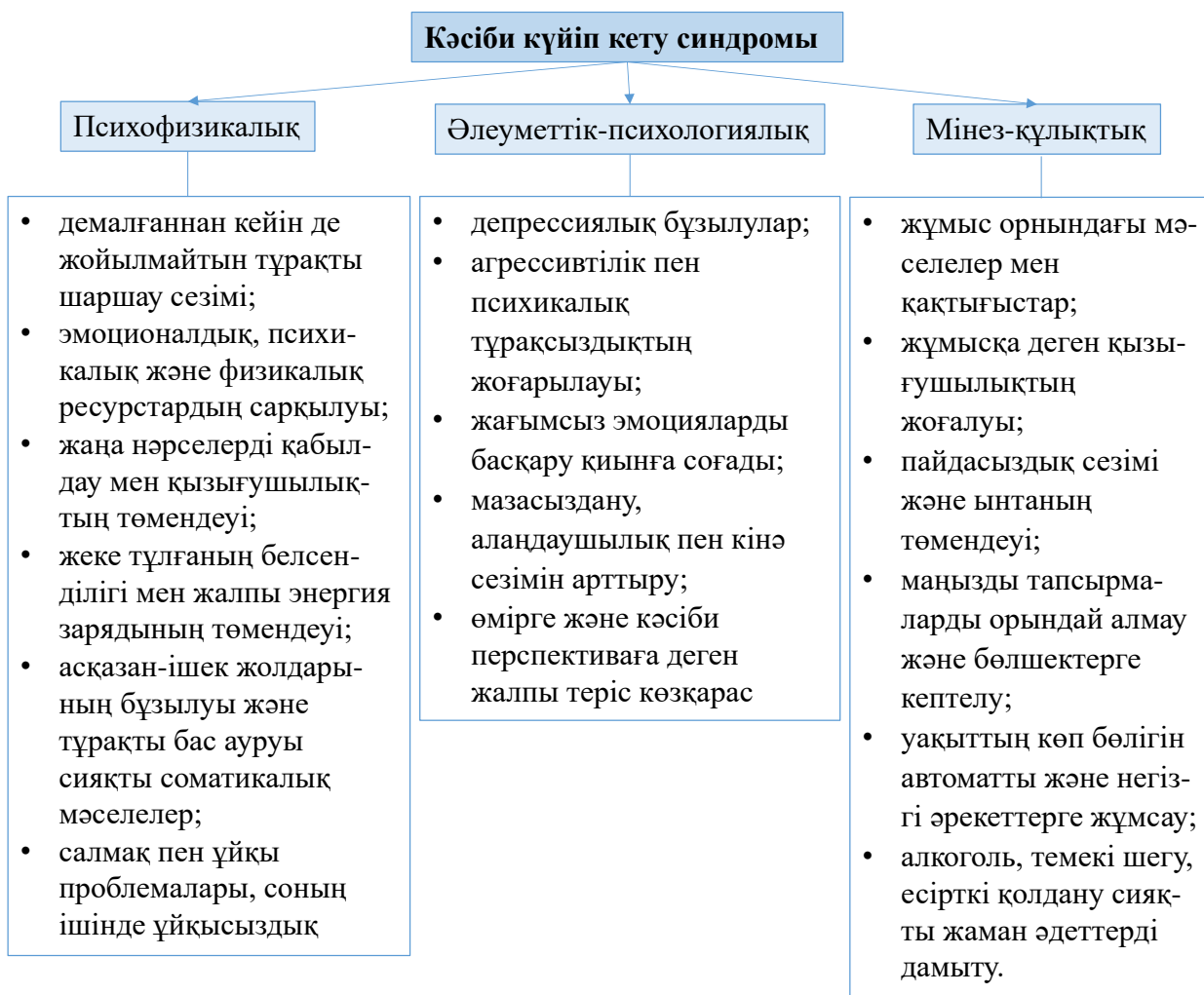
Авторлар мамандар арасында «кәсіби күйіп кету» синдромының үш түрін анықтайды:

- Бірінші түрі созылмалы күйзеліске және ықтимал депрессияға байланысты ағымдағы өзін-өзі бағалаудың төмендеуімен байланысты. Адам өзін-өзі тым сынап бастайды, өзінің күш-қуаты мен әлеуетіне сенімін жоғалтады, кінәлі және шешімсіздік сезіміне бейім.

- Екінші түрі – жалғыздық сезімі, адам өзіне-өзі тұйықталып, сыртқы байланыстарды азайтып, басқа адамдармен, соның ішінде әріптестерімен, клиенттерімен және таныстарымен оңтайлы қарым-қатынас орната алмау.

- Үшінші түрі эмоционалды шаршау мен дәрменсіздік сипатталады, соматикалық ауруларға әкеледі. Депрессия, физикалық шаршау және сарқылу күрделі ауруды тудыруы мүмкін.

Зерттеушілер кәсіби күйіп кету синдромы белгілерінің үш негізгі категориясын анықтайды: психофизикалық, әлеуметтік-психологиялық және мінез-құлықтық (1-сурет) [31].



1-сурет – Кәсіби күйіп кету синдромының белгілер

Ескертпе – [31] дереккөзден алынып құрастырылған

Зерттеушілер У.Ф. Ибрагимов пен Р.Р. Газафаров «кәсіби күйіп кету» симптомдары «инфекция» сияқты берілуі мүмкін екенін және жеке қызметкерлерге ғана емес, тұтастай алғанда бүкіл ұйымға әсер ететінін атап өтті. Бұл белгілі бір мекемедегі қызметкерлердің көпшілігінде бірдей физикалық немесе эмоционалдық белгілерді, сондай-ақ ұқсас мінез-құлықтарды көрсететіндігінен көрінеді. Нәтижесінде қызметкерлер арасындағы жеке айырмашылықтар жойылады, олар табиғаттан тыс ұқсас және бір типке айналады. Қызметкерлер депрессиядан зардап шегеді, пессимистік көзқараспен өз қабілеттеріне сенімсіздікпен қарайды [32].

Ұйымның бұл кәсіби күйіп кетуінің негізгі себептері:

- қызметкерлерге және олардың жұмыс нәтижелеріне қатаң және шындыққа сәйкес келмейтін талаптар;
- тиісті өкілеттігі жоқ қызметкерлерге жауапкершілікті беру;
- еңбек нәтижелерін бағалаудың объективті критерийлерінің болмауы;
- жазалаудың қатаң жүйесі;
- қорқыныш пен авторитаризм атмосферасы;

- қызметкерлердің тұлғалық және кәсіби дамуы үшін жағдайдың және өз бетінше шешім қабылдау мүмкіндіктерінің болмауы;

- персоналды ынталандыру процесінің тиімсіздігі.

Ұйымдағы кәсіби күйіп кетудің негізгі белгілеріне мыналар жатады [33]:

- кадрлардың тұрақтамауының жоғары деңгейі (жылына 100%-дан жоғары);

- жұмысқа және қызметтік міндеттерін орындауға қызығушылықтың жоғалуы, жұмыста жиі үзіліс (жұмыс күнінің 30%-дан астамы);

- басшының қызметкерлерге деген авторитарлық қатынасы, ол қызметті шектен тыс реттеу, қызметкерлердің күнделікті ісіне араласу және жиі сын айту арқылы көрінеді. Бұл ұжымның дербестігінің төмендеуіне және қызметкерлер арасында дәрменсіздік сезіміне әкеледі;

- ұжымдағы конфликттік қатынастар;

- қиын моральдық жағдай.

Қызметкерлер арасында да, ұйымда да кәсіби күйіп кетудің проблемасы оның ұжымда болуын анықтау өте қиын, көбінесе оны тек сырттан бағалауға болады. Осыған байланысты түзету шараларын уақтылы бастауда қиындықтар жиі туындайды [34].

Осылайша, кәсіби күйіп кету - бұл жұмысқа, ұжымға және бүкіл ұйымға байланысты жағымсыз эмоциялар жиынтығы. Бұл басшылар, сауда менеджерлері, медициналық және әлеуметтік қызметкерлер, кеңесшілер, мұғалімдер, полиция қызметкерлері және т.б. сияқты әртүрлі адамдармен көптеген және қарқынды байланыстарды қажет ететін жұмысшыларға әсер етеді.

Кәсіби күйіп кету әртүрлі белгілермен, соның ішінде психофизикалық, әлеуметтік-психологиялық және мінез-құлықпен бірге жүреді.

Тұтастай алғанда, кәсіби күйіп кетудің алдын алу өнімділікке және жалпы әл-ауқатқа теріс әсер етуі мүмкін жағымсыз психикалық тәжірибелер мен мінез-құлықтардың алдын алуға бағытталған шаралар кешенін қамтиды. Бұл құбылыс қызметкердің жеке басының кәсіби өсуімен және дамуымен тығыз байланысты және оның нәтижесі жоғары білікті маманның қалыптасуымен қатар, жұмыс тиімділігін төмендететін тұлғаның жағымсыз деформациясының дамуы болуы мүмкін.

### **1.3 Мемлекеттік қызметшілер арасында кәсіби күйіп кетудің алдын алу жолдары: озық тәжірибе**

Мемлекеттік қызметшілер арасында кәсіби күйіп кетудің алдын алу үшін келесі жолдарды қолдануға болады [36]:

– Жұмыс жүктемесін реттеу. Қызметшілердің жұмыс жүктемесін дұрыс бөлу маңызды. Бұл жұмыс күшінің артық жүктелуінен және күйіп кетуден сақтайды. Жұмыс уақыты мен демалыс уақытының теңгерімін сақтау керек.

– Қолдау жүйесін құру. Мемлекеттік қызметшілерге психологиялық және әлеуметтік қолдау көрсету. Бұл өз кезегінде қызметкерлердің жұмыстағы стресс пен қысымды жеңілдетуге көмектеседі.

– Денсаулықты сақтау бағдарламалары. Денсаулықты нығайтуға және стресске қарсы тұруға бағытталған бағдарламаларды ұсыну. Мысалы, спорт залына жазылу, йога сабақтары, денсаулық сақтау бойынша семинарлар.

– Кәсіби даму мүмкіндіктері. Қызметкерлердің кәсіби өсуі мен дамуына мүмкіндіктер ұсыну. Бұл олардың жұмысқа деген ынтасын арттырып, күйіп кетуден сақтайды.

– Ашық коммуникация. Жетекшілік пен қызметкерлер арасында ашық және өзара сыйластыққа негізделген қарым-қатынас орнату. Бұл мәселелерді ерте анықтап, шешуге көмектеседі.

– Жұмыс ортасын жақсарту. Жұмыс ортасын жақсарту және қызметкерлердің жұмыс орындарында ыңғайлы сезінуін қамтамасыз ету. Мысалы, жарықтандыруды жақсарту, демалыс бөлмелерін ұйымдастыру.

– Өзін-өзі басқару дағдыларын дамыту. Қызметкерлерге уақытты басқару, стрессті басқару және өзін-өзі мотивациялау техникалары сияқты өзін-өзі басқару дағдыларын дамытуға көмектесу.

– Әділетті марапаттау жүйесі. Қызметкерлердің еңбегін тиісті түрде марапаттау және олардың жетістіктерін мойындау.

– Өзара құрмет пен сенімді нығайту. Мекеме ішінде құрмет пен сенімділіктің мәдениетін қалыптастыру. Бұл әр қызметкердің жеке құндылығын және үлесін тануға көмектеседі, олардың өз жұмысына деген қанағаттану сезімін арттырады.

– Мансаптық өсу жолдарын айқындау. Қызметкерлерге олардың мансаптық мақсаттарына жету жолдарын көрсету. Бұл жұмысқа деген ынтаны арттырады және кәсіби дамуға ынталандырады.

– Жұмысшылардың пікірін ескеру. Қызметкерлердің пікірлерін және ұсыныстарын ескеру, оларды шешім қабылдау процесіне қатыстыру. Бұл қызметкерлердің мотивациясын арттырады және олардың компанияға деген берілгендігін нығайтады.

– Конфликтілерді шешу механизмдері. Тиімді конфликтілерді шешу механизмдерін құру. Бұл жұмыс ортасындағы кернеулерді азайтады және ынтымақтастықты нығайтады.

– Әлеуметтік желілерді пайдалану. Қызметкерлердің әлеуметтік желілерде қарым-қатынас жасауына және бір-бірімен тәжірибе алмасуына мүмкіндік жасау. Бұл олардың кәсіби желісін кеңейтуге және өзара қолдау көрсетуге көмектеседі.

– Өзіндік бағалау мен рефлексия. Қызметкерлерге өзін-өзі бағалау және рефлексия жасауға мүмкіндік беру. Бұл олардың жеке және кәсіби дамуына ықпал етеді.

– Жұмыс орнындағы психологиялық ауа-райын жақсарту. Қызметкерлердің жұмыс ортасында өздерін жайлы сезінуіне жағдай жасау. Мысалы, жұмыс орнындағы қауіпсіздік сезімін арттыру және жеке өмір мен жұмыс арасындағы тепе-теңдікті сақтау.

Бұл стратегиялар мемлекеттік қызметшілердің кәсіби өмір сапасын жақсартып, олардың жұмысқа деген ынтасын арттыруға және күйіп кету қаупін азайтуға көмектеседі. Сондай-ақ, бұл шараларды іске асыру арқылы мемлекеттік қызметшілер арасында кәсіби күйіп кетудің алдын алуға және олардың жұмыс өнімділігін жақсартуға болады.

Мемлекеттік қызметшілер арасында кәсіби күйіп кетудің алдын алу бойынша әлемнің әртүрлі елдерінде қолданылып жатқан озық тәжірибелердің кейбірі:

1. Данияның жұмыс ортасы моделі. Дания мемлекеттік қызметшілеріне жұмыс пен өмір арасындағы тепе-теңдікті сақтау үшін гибридті жұмыс кестесін ұсынады. Бұл кесте қызметкерлерге кейбір күндері үйден жұмыс істеуге мүмкіндік береді, бұл олардың жеке уақытын басқаруға көмектеседі.

2. Финляндиядағы кәсіби даму бағдарламалары. Финляндия өз мемлекеттік қызметшілеріне жыл сайын кәсіби даму және оқыту бағдарламаларын ұсынады. Бұл бағдарламалар қызметкерлердің жаңа дағдылар мен білім алуына мүмкіндік береді, олардың мотивациясын арттырады және кәсіби күйіп кетуден сақтайды.

3. Норвегияның демалыс саясаты. Норвегия ұзақ демалыс күндерін және жыл сайынғы сабатикалды қолдайды, бұл мемлекеттік қызметшілерге жұмыстан тыс уақытта демалып, қайта жандануға мүмкіндік береді. Бұл тәжірибе күйіп кетудің алдын алуда өте тиімді болып табылады.

4. Канададағы менторлық бағдарламалар. Канада мемлекеттік қызметшілеріне арналған менторлық бағдарламаларды ұсынады. Бұл бағдарламалар жаңа қызметкерлерге тәжірибелі менторлардың қолдауын қамтамасыз етеді, олардың мансаптық өсуіне және жұмыстағы қиындықтарды шешуге көмектеседі.

5. Швецияның жұмыс уақытын қысқарту эксперименті. Швецияда кейбір мекемелерде жұмыс уақытын күніне 6 сағатқа дейін қысқарту эксперименті жүргізілді. Бұл тәжірибе қызметкерлердің жұмыс өнімділігін және жалпы әл-ауқатын жақсартты, күйіп кетудің алдын алды.

6. Нидерландының эластик жұмыс кестесі. Нидерландыда мемлекеттік қызметшілер үшін жұмыс уақытын бейімдеуге мүмкіндік беретін эластик жұмыс кестелері қолданылады. Бұл қызметкерлерге жеке өмірі мен жұмысы арасындағы тепе-теңдікті жақсартуға көмектеседі.

7. Жапониядағы стресске қарсы күрес стратегиялары. Жапонияда мемлекеттік қызметшілер үшін стресске қарсы күрес және психологиялық ауа-райын жақсарту бағдарламалары бар. Мысалы, компаниялар қызметкерлердің психологиялық денсаулығын сақтауға арналған тренингтер ұйымдастырады және жұмыс орнында медитация сияқты стресске қарсы әдістерді қолданады.

8. Австралияның әлеуметтік қолдау желілері. Австралияда мемлекеттік қызметшілер арасында әлеуметтік қолдау желілерін құруға ерекше мән беріледі. Бұл әлеуметтік желілер қызметкерлерге өзара қолдау көрсетуге, тәжірибе алмасуға және жұмысқа байланысты стресс пен қысымды бірлесіп еңсеруге мүмкіндік береді.

9. Нью-Зеландияның жұмыс орнындағы салауатты өмір салтын қолдауы. Нью-Зеландияда мемлекеттік қызметшілердің денсаулығы мен әл-ауқатына ерекше көңіл бөлінеді. Бұл елде жұмыс орындарында денсаулықты сақтау және салауатты өмір салтын насихаттау бағдарламалары бар, олар қызметкерлердің физикалық және психологиялық денсаулығын жақсартуға бағытталған.

10. Германиядағы кәсіби дамуға мүмкіндіктер. Германия мемлекеттік қызметшілеріне үздіксіз кәсіби даму және оқыту мүмкіндіктерін ұсынады. Бұл стратегия қызметкерлердің жұмысқа деген ынтасын және олардың жұмыстағы өнімділігін арттырады, сондай-ақ кәсіби күйіп кетуден сақтайды.

Бұл тәжірибелер әртүрлі елдерде мемлекеттік қызметшілер арасында кәсіби күйіп кетудің алдын алу үшін сәтті қолданылады. Олар жұмыс ортасын жақсарту, қызметкерлердің денсаулығы мен әл-ауқатына көңіл бөлу, сондай-ақ жұмыс пен жеке өмір арасындағы тепе-теңдікті сақтауға бағытталған. Бұл стратегиялар әлемнің әртүрлі бөліктеріндегі ұйымдарға кәсіби күйіп кетудің алдын алуға және жұмыс өнімділігін арттыруға көмектеседі. Мемлекеттік қызметшілер арасында кәсіби күйіп кетудің алдын алу бойынша әртүрлі елдердегі озық тәжірибелерді салыстырмалы талдау 1-ші кестеде көрсетілген.

Бұл кесте әртүрлі елдердің мемлекеттік қызметшілердің кәсіби күйіп кетудің алдын алуда қолданып жатқан озық тәжірибелерін және олардың мақсаттарын көрсетеді.

Кесте 1– Мемлекеттік қызметшілер арасында кәсіби күйіп кетудің алдын алу бойынша озық тәжірибелер

№	Ел	Тәжірибенің сипаттамасы	Мақсаты
1	Дания	Гибридті жұмыс кестесін ұсыну, жұмыс пен өмір арасындағы тепе-теңдік.	Жеке уақытты басқаруға көмектесу.
2	Финляндия	Жыл сайын кәсіби даму және оқыту бағдарламаларын ұсыну.	Қызметкерлердің мотивациясын және кәсіби дамуын арттыру.
3	Норвегия	Ұзақ демалыс күндерін және жыл сайынғы сабатикалды қолдау.	Демалып, қайта жандануға мүмкіндік беру.



1– кестенің жалғасы

4	Канада	Мемлекеттік қызметшілерге арналған менторлық бағдарламалар.	Жаңа қызметкерлерге қолдау көрсету.
5	Швеция	Жұмыс уақытын күніне 6 сағатқа дейін қысқарту эксперименті.	Жұмыс өнімділігін және әл-ауқатын жақсарту.
6	Нидерланды	Эластик жұмыс кестелерін қолдану.	Жұмыс пен жеке өмір арасындағы тепе-теңдікті жақсарту.
7	Жапония	Стреске қарсы күрес және психологиялық ауа-райын жақсарту бағдарламалары.	Стресс пен қысымды еңсеру.
8	Австралия	Әлеуметтік қолдау желілерін құру.	Өзара қолдау көрсету.
9	Нью-Зеландия	Жұмыс орнындағы салауатты өмір салтын қолдау бағдарламалары.	Физикалық және психологиялық денсаулықты жақсарту.
10	Германия	Үздіксіз кәсіби даму және оқыту мүмкіндіктерін ұсыну.	Жұмысқа деген ынтаны арттыру.

Ескертпе – дереккөздер негізінде автормен құрастырылған

Мемлекеттік қызметшілер арасында кәсіби күйіп кетудің алдын алу бойынша тәжірибелердің нәтижелері көбінесе оң болып келеді. Бұл тәжірибелерді қолдану арқылы қол жеткізілетін негізгі нәтижелердің кейбірі мынадай:

1. Жұмысқа қанағаттану деңгейінің артуы. Мемлекеттік қызметшілердің жұмыс ортасын жақсарту және олардың жұмыс жүктемесін тиімді басқару арқылы жұмысқа деген қанағаттану деңгейі артады. Бұл өз кезегінде мотивацияны жоғарылатады және жұмыс өнімділігін арттырады.

2. Стресстің төмендеу деңгейлері. Стреске қарсы күрес бағдарламалары, салауатты өмір салтын қолдау шаралары және жұмыс пен жеке өмір арасындағы тепе-теңдікті сақтау стратегиялары қызметкерлердің стресс деңгейлерін төмендетуге көмектеседі.

3. Ауру және жұмыстан шығу деңгейлерінің төмендеуі. Қызметкерлердің денсаулығы мен әл-ауқатына көңіл бөлу ауырғандық және жұмыстан шығу деңгейлерін төмендетуге ықпал етеді. Бұл ұйымдарға қаржылық шығындарды азайтуға мүмкіндік береді.

4. Жұмыс ортасындағы жақсарған қарым-қатынастар. Ашық коммуникация, менторлық бағдарламалар және өзара қолдау желілері жұмыс ортасындағы қарым-қатынастарды жақсартады, бұл ұжымдық рухты нығайтады және ынтымақтастықты арттырады.

5. Кәсіби дамуға деген ынтаның артуы. Кәсіби даму және оқыту мүмкіндіктерін ұсыну мемлекеттік қызметшілердің жеке және кәсіби өсуіне ықпал етеді, бұл олардың кәсіби күйіп кетуден сақтануына көмектеседі.

6. Жұмыс өнімділігінің жоғарылауы. Жұмыс ортасын жақсарту және қызметкерлердің әл-ауқатына көңіл бөлу арқылы жұмыс өнімділігі жоғарылайды, бұл ұйымның жалпы тиімділігін арттырады.

Бұл нәтижелер мемлекеттік қызметшілердің жұмыс өмірінің сапасын арттыруға және олардың кәсіби күйіп кетуден сақтануына ықпал етеді. Әртүрлі елдердегі озық тәжірибелердің кең таралуы мен қолданылуы осы шаралардың тиімділігін растайды.



## **2 МЕМЛЕКЕТТІК ҚЫЗМЕТШІЛЕРДІҢ ТИІМДІЛІГІНЕ ӘСЕР ЕТУДІҢ ФАКТОРЫ РЕТІНДЕ КӘСІБИ КҮЙІП КЕТУІНІҢ АЛДЫН АЛУ МӘСЕЛЕЛЕРІН ТАЛДАУ ЖӘНЕ ШЕШУ ЖОЛДАРЫ**

### **2.1 Мемлекеттік қызметшілердің кәсіби күйіп кетуінің ерекшеліктерін зерттеу**

Мемлекеттік қызметкерлердің жұмыс жасауы жоғары нерв-психикалық күйзелу жағдайында жүзеге асады және кең ауқымды стресстік факторлардың әсеріне ұшырайды. Бұл мемлекеттік қызметтің белгілі бір ерекшеліктерімен байланысты, оларға жоғары коммуникациялық жүктеме, авторитарлық-бюрократиялық кәсіби-рөлдік талаптарға бағыну, мемлекеттік қызметкерлікке қойылатын көптеген шектеулер, еңбек тәртібінің қатаң стандарттарын сақтау және қысқа мерзімде жоғары жауапкершілікті шешімдер қабылдау кіреді. Мұндай тұрақты стресс жағдайы бұл санаттағы жұмыскерлерде Герберт Фрейденбергердің (1974) сипаттаған кәсіби «күйіп кету» синдромының қалыптасуына және әр түрлі нейропсихиатриялық бұзылулардың даму қаупінің жиілеуіне әкеледі [38].

Кейіннен бұл синдром «эмоционалдық тозу синдромы» ретінде танылып, әртүрлі психосоматикалық аурулар мен бұзылыстардың пайда болуының себебі ретінде қарастырыла бастады. Ішкі қарым-қатынастарға негізделген, эмоционалдық қарым-қатынастарда өз сезімдерін үнемі басуға болатын қатаң бағыт вегетативті реакциялардың айқын өзгеруімен және олардың бұзылыстарының созылмалығымен бірге жүреді деп атап өтілген. Қазіргі таңда «күйіп кету» синдромы медициналық араласуды талап ететін мәселе ретінде танылады және ол «Дүниежүзілік денсаулық сақтау ұйымының психиатриялық лексиконына» енгізілген, сондай-ақ оның сипаттамасы ICD-нің «Реттеу бұзылыстары» бөлімінің диагностикалық критерийлеріне толығымен сәйкес келеді. Зерттеушілер бұл критерийлерге әдетте әлеуметтік жұмысты нашарлататын және белгілі бір өмірлік өзгерістерге немесе стресстік оқиғаларға, соның ішінде медициналық аурудың дамуы немесе күдігімен бейімделу кезінде пайда болатын субъективті күйзеліс пен эмоционалдық күйзеліс жағдайлары кіреді. Кәсіби қызметпен байланысты стрессті тудыратын факторлар адамның әлеуметтік ортасының және әлеуметтік қолдауының бүкіл жүйесіне әсер етуі мүмкін, бірақ адамның жеке тұлғасы, көбінесе айқын көрінетін бейімділігі («осалдығы») пайда болу қаупінде маңызды рөл атқарады. Алайда мұндай жағдайлар сыртқы стресстерсіз дами алмайды [39-40].

Мемлекеттік қызметшілердің кәсіби күйіп кетуі – қазіргі заманғы қоғамда кездесетін маңызды мәселе. Кәсіби күйіп кету, яғни «burnout» синдромы, жұмыс орнындағы үлкен стресстік жүктемелерден және күтілетін нәтижелерге қол жеткізе алмаудан туындайды. Бұл жағдай әсіресе мемлекеттік қызметшілер арасында жиі кездеседі, себебі олар жиі қоғамдық мүдделерге қызмет етіп, жоғары жауапкершілік жүктеледі.

Мемлекеттік қызметшілердің кәсіби күйіп кетуін зерттеу бойынша келесі негізгі аспектілерді қарастыруға болады:

1. Жұмыс жүктемесі мен талаптары. Мемлекеттік қызметшілерге жүктелетін жұмыс көлемі мен оның сипатын талдау. Жұмыс күшінің шамадан тыс жүктелуі күйіп кету синдромының негізгі себептерінің бірі болып табылады.

2. Кәсіби рөлдің анықтығы. Қызметшілердің өз рөлдерін және жұмыс міндеттерін қаншалықты анық түсінетінін зерттеу. Рөлдік шатасулар мен қарама-қайшылықтар күйіп кету деңгейін арттыруы мүмкін.

3. Басқару стилі және ұйымдық құрылым. Ұйымдағы басқару стилінің және құрылымның қызметкерлердің стресстік жағдайлары мен жұмысқа деген көзқарасына қалай әсер ететінін бағалау.

4. Әлеуметтік қолдау және желілер. Қызметшілер арасындағы әлеуметтік қолдау жүйелерінің бар-жоғын және оның сапасын зерттеу. Әлеуметтік қолдау күйіп кету синдромының алдын алуға көмектесетін маңызды фактор болып табылады.

5. Жұмысқа деген қанағаттану деңгейі жұмыстың мағынасы мен мақсатына деген қанағаттану деңгейлерін бағалау. Жоғары қанағаттану деңгейі күйіп кетудің алдын алады.

6. Марапаттау және адекватты бағалау. Қызметшілердің жұмыстарының қаншалықты адекватты түрде бағаланып, марапатталатынын зерттеу. Марапаттау және дұрыс бағалау жұмыс қуанышын арттырады және күйіп кету деңгейін төмендетеді.

Бұл аспектілерді зерттеу арқылы мемлекеттік қызметшілердің кәсіби күйіп кету синдромының себептерін түсінуге және оның алдын алуға бағытталған стратегиялар әзірлеуге болады.

Мемлекеттік қызметшілердің кәсіби күйіп кетуін зерттеу үшін қолданылатын әдістер:

1. Сауалнама жүргізу. Қызметкерлердің күйіп кету деңгейлерін, жұмысқа қатысты стресстік факторларды және қолдау жүйелерін бағалау үшін стандартталған сауалнамаларды қолдану. Мысалы, Maslach Burnout Inventory (MBI) сауалнамасын қолдану арқылы күйіп кету синдромының әр түрлі аспектілерін зерттеу.

2. Тереңдетілген сұхбаттар. Күйіп кету синдромының себептері мен салдарын тереңірек түсіну үшін жеке сұхбаттар өткізу. Бұл әдіс арқылы қызметшілердің жеке көзқарасы мен тәжірибесіне назар аударуға болады.

3. Бақылау және документтерді талдау. Жұмыс ортасын бақылау және жұмысқа қатысты құжаттарды, есептерді талдау арқылы организациялық мәселелерді анықтау. Мұның ішінде жұмыс уақытын, қызметшілердің жұмысқа кеткен уақытын және олардың жұмыс жүктемесін талдау кіреді.

4. Фокус-топтар. Әр түрлі қызметшілер топтарымен фокус-топтық сұхбаттар жүргізу. Бұл әдіс арқылы қызметшілердің жұмысқа қатысты мәселелері мен көзқарастарын білуге және олардың арасында ортақ мәселелерді анықтауға болады.

5. Кейс зерттеулері (case studies). Жекелеген қызметшілердің жұмыс тәжірибесін жете зерттеу арқылы нақты жағдаяттарды талдау. Бұл әдіс арқылы

нақты оқиғалардың қызметкерлердің жағдайына қалай әсер ететінін анықтауға болады.

6. Лонгитюдтік зерттеулер. Ұзақ мерзімді зерттеулер арқылы күйіп кету синдромының даму үдерісін бақылау және түсіну. Бұл зерттеулер арқылы өзгерістердің қызметкерлердің жағдайына қалай әсер ететінін көруге болады.

Бұл әдістер көмегімен мемлекеттік қызметшілердің күйіп кету синдромын зерттеу және олардың жұмыс жағдайын жақсарту үшін нақты ұсыныстар әзірлеу мүмкін (2-кесте).

Кесте 2 – Мемлекеттік қызметшілердің күйіп кетуін зерттеу бойынша мысалдар

Зерттеу түрлері	Мысалы
Сауалнама	Ұйым мемлекеттік қызметшілер арасында Maslach Burnout Inventory (MBI) сауалнамасын пайдаланып, эмоционалдық сарқылу, деперсонализация және жеке жетістіктердің төмендеуі деңгейлерін анықтайды. Нәтижелер қызметшілердің күйіп кету деңгейін түсінуге және жұмыс ортасын жақсарту стратегияларын әзірлеуге мүмкіндік береді
Тереңдетілген сұхбат	Әкімшілік бір органының HR бөлімі күйіп кету себептерін жеке түсіну үшін жұмыскерлермен тереңдетілген сұхбаттар өткізеді. Бұл сұхбаттарда қызметшілер жұмыс жүктемесі, ұйымдастырушылық қолдау және карьералық даму мүмкіндіктері туралы ойларымен бөліседі
Фокус-топтық сұхбат	Әкімшілік бір орган фокус-топтық сұхбаттар ұйымдастырады, онда қызметшілердің әртүрлі топтары жұмыс ортасының аспектілері туралы пікір алмасады. Бұл сұхбаттар жұмысқа қатысты қиыншылықтарды анықтауға және ұсыныстарды жинақтауға мүмкіндік береді
Кейс зерттеулері	Зерттеушілер бір мемлекеттік мекемедегі қызметшілердің нақты жұмыс оқиғаларын зерттейді, оның ішінде жұмыс жүктемесі, жұмыс орнындағы конфликттер және әлеуметтік қолдау жүйелерінің болуы. Бұл кейс зерттеулері нақты мәселелерді шешуде қолданылатын стратегияларды анықтауға көмектеседі
Лонгитюдтік зерттеу	Бір министрлік ұзақ мерзімді зерттеу жүргізіп, қызметшілердің күйіп кету деңгейлерін бірнеше жыл бойы бақылауды жоспарлайды. Бұл зерттеу арқылы ұйымның өзгерістеріне байланысты күйіп кету деңгейлерінің қалай өзгеретінін бағалауға болады

Ескертпе – дереккөздер негізінде автормен құрастырылған

Бұл мысалдар мемлекеттік қызметшілердің күйіп кетуін зерттеудің әр түрлі әдістерін қолдану жолдарын көрсетеді және зерттеулердің қалай жүргізілетінін түсінуге көмектеседі.

## 2.2 Мемлекеттік қызметшілердің кәсіби күйіп кетуі проблемалық аспектілерін талдау және оларды шешу жолдарын табу

Мемлекеттік аппараттағы қызметшілердің кәсіби жұмысы стресс факторларының көптігіне байланысты жоғары деңгейдегі жүйке-психикалық күйзелістермен сипатталады. Созылмалы күйзеліс жағдайы көп жағдайда психоневрологиялық ауытқулардың және кәсіби күйзеліс синдромының

дамуына себеп болады. Сондықтан мемлекеттік қызметшілер үшін кәсіби күйіп кетуді емдеу және оның алдын алу өзекті мәселе болып саналады. Кәсіби күйзеліс синдромы ұзақ мерзімді стресс әсерінің нәтижесінде дамиды және ол кәсіби күйзеліспен тікелей байланысты екенін түсіндіру маңызды [41].

Заманауи ұйымдардың жұмыс процестерін талдау, басшылар мен қызметкерлердің әрекеттер мен адамдармен қарым-қатынастарға үнемі назар аудару мен бақылауларын қажет ететін күрделі және эмоционалды шиеленісті ортаны ашып көрсетеді. Мұндай стресстік жағдайлар өмірдің әртүрлі салаларынан жиналатын көптеген стресстік элементтерден туындайды. Бақылау сезімі жағдайды түбегейлі өзгерте алады. Егер менеджер немесе қызметкер жағдайға дұрыс жауап беріп, бейімделсе, олар тиімді және табысты жұмыс істейді, жұмыс істеу қабілеті мен өзіне деген сенімділігі артады. Алайда, орынсыз реакциялар күйзеліспен күйіп кетуге алып келуі мүмкін. Егер үздіксіз ішкі және сыртқы талаптар болса, тепе-теңдік бұзылады, ал үздіксіз немесе шиеленісті теңгерімсіздік кәсіби күйзеліске әкеп соғады. Күйіп кету тек стресс әсерінің нәтижесі ғана емес, басқарылмайтын күйзелістің салдары болып табылады [42].

Жұмыс күшінің шамадан тыс жүктелуі күйіп кету негізгі себептерінің бірі. Дүниежүзілік денсаулық сақтау ұйымы мен Халықаралық еңбек ұйымының соңғы зерттеулеріне сәйкес шамадан тыс жұмыс жасау (аптасына кемінде 55 сағат) бұл қан қысымының жоғарылауына, ас қорыту проблемаларына, созылмалы ауырсынуға және жүрек-қан тамырлары проблемаларына әкелуі мүмкін. Зерттеулерге сүйенсек инсульт пен жүректің ишемиялық ауруы салдарынан 745 000 өлімге әкелді [43].

«Қазақстан Республикасындағы мемлекеттік қызметтің жай-күйі туралы 2023 жылғы Ұлттық баяндамасына сәйкес Қызметкерлердің өнімділігіне және мотивациясына әсер ететін негізгі факторлардың бірі - жұмыстағы стресс.

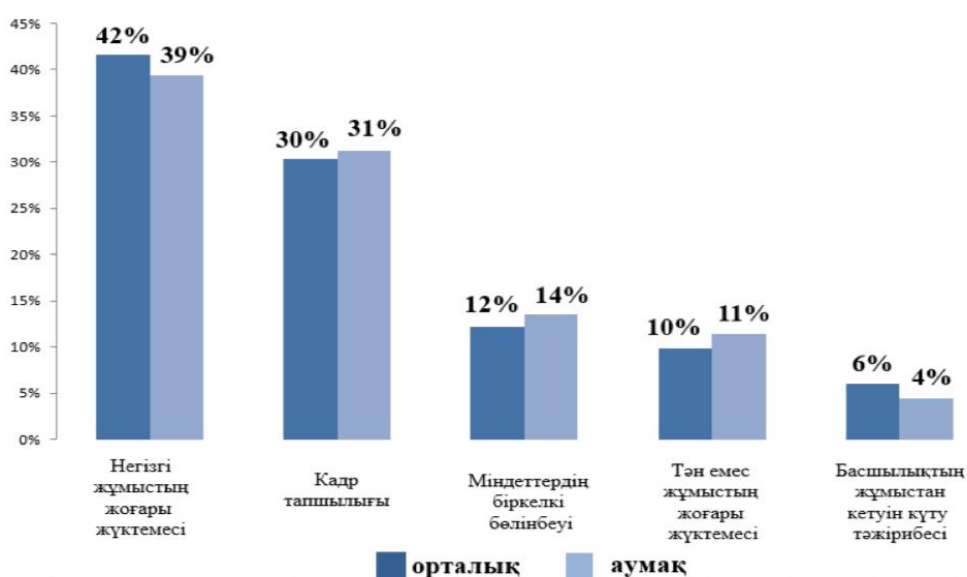
Сауалнама нәтижелері бойынша респонденттердің 90,4%-ы жұмыс орнында стресске ұшырайтынын көрсетсе, олардың әрбір үшіншісі (32,5%) стрессті жиі немесе өте жиі сезінеді (2-сурет). Көбінесе стресс ұжымдағы жағымсыз моральдық-психологиялық климаттың, артық жұмыс уақытының және жеткілікті демалыстың болмауының нәтижесі болып табылады.



2-сурет – Жұмыста стрессті бастан кешірген қызметшілердің үлесі  
Ескертпе – [43] дереккөзден алынған

Жұмыстағы стресс қызметкерлердің денсаулығының нашарлауына да әкелуі мүмкін. Мәселен, респонденттердің 28,3%-ы денсаулық мәселелерін мемлекеттік қызметтегі жұмыстарымен байланыстырады. ПББ Медициналық орталығының мәліметтері бойынша, мемлекеттік қызметшілер арасында тыныс алу, ас қорыту, сүйек-бұлшықет, эндокриндік жүйелер және басқа да аурулар жиі кездеседі. 2023 жылы ПББ Медициналық орталығында орталық мемлекеттік органдардың 11 мыңнан астам қызметші медициналық көмекке жүгінді және оларға қызмет көрсетілді.

Жалпы алғанда, үстеме жұмыс (шамадан тыс жұмыс) уақытының басты себебі - негізгі жұмыстың жоғары жүктемесі болып табылады. Мемлекеттік қызметтегі үстеме жұмыс уақытының негізгі себептері 3-суретте келтірілген [43].



3-сурет – Мемлекеттік қызметтегі үстеме жұмыс уақытының негізгі себептері

Ескертпе – [43] дереккөзден алынған

Қазіргі уақытта жұмыстағы стрессті болдырмаудың кәсіби бағдарламалары әртүрлі үлгілерге негізделген. Мұндай бағдарламалардың басты мақсаты – жұмыстағы стресстік факторларды азайту және жұмысшыларға осы құбылыстарды жеңуге көмектесу. Көптеген бағдарламалар психодиагностика, аудит және алдын алу шаралары сияқты профилактикалық шараларды қамтитын динамикалық жиынтықтарға негізделген [44-45].

Біз мемлекеттік қызметшілер арасында кәсіби күйіп кетуге қаншалықты бейім екенін анықтау үшін зерттеу жүргіздік. Психодиагностикалық сауалнама А қосымшасында келтірілген. Зерттеу жұмысы Ғылым және жоғары білім министрлігінде жүргізілді. Ғылым және жоғары білім министрлігінде штат бойынша 231 қызметкер. Нақты жұмыс істейтіндер саны - 212 адам, оның ішінде 125 әйел және 87 ер адам. Біз сұраққа тартқан 138 адам жасы мен жынысы бойынша әртүрлі болды, толық ақпарат 3-кестеде келтірілген.

Кесте 3– Мемлекеттік қызметшілер туралы жалпы мағлұмат

Сипаты	Мемлекеттік қызметші, %
<b>Жас ерекшеліктері</b>	
20-35 жас	31,2
36-45 жас	34,8
46-55 жас	18,8
56-дан жоғары	15,2
<b>Жынысы</b>	
Ерлер	29,7
Әйелдер	70,3
<b>Лауазымы</b>	
Басшылар	27,2
Жетекші мамандар	72,8
<b>Жұмыс өтілі</b>	
1 жылға дейін	3,4
1-3 жыл	9,8
3-5 жыл	6,4
5-10 жыл	24,6
10 жылдан жоғары	55,8
<b>Ғылым және жоғары білім министрлігіндегі жұмыс өтілі</b>	
1 жылға дейін	12,3
1-3 жыл	21
3-5 жыл	10,1
5-10 жыл	19,6
10 жылдан жоғары	37

Ескертпе – Сауалнама негізінде автормен құрастырылған

Кадрларды талдау барысында біз бірқатар маңызды проблемаларды анықтадық: қызметкерлердің жоғары тұрақсыздығы, кадрлардың сапасының төмендігі және қызметкерлердің аурушаңдық деңгейінің жоғары болуы. Осы проблемалардың себебі ретінде әкімшілік қызметкерлердің жоғары деңгейдегі кәсіби күйіп кетуі болжамдалды. Бұл гипотезаны растау үшін келесі әдістер қолданылды:

1. Құжаттарды талдау – бұл әдіс арқылы біз жұмыстан босатылған қызметкерлердің сауалнамаларын және еңбекке жарамсыздық парақтарын талдадық. Бұл әдіс жұмыстан шығару себептері мен қызметкерлердің аурушаңдық кезеңдерінің жиілігі мен себептері туралы нақты ақпарат берді.

2. К. Маслахтың кәсіби күйіп кету сауалнамасы – бұл сауалнама кәсіби күйіп кету деңгейін анықтау үшін қолданылады және қызметкерлердің жұмыс ортасына байланысты стресс деңгейлерін және оның физикалық және эмоционалдық салдарларын анықтауға мүмкіндік береді.

Бұл зерттеулер мемлекеттік органнан кеткен қызметшілердің себептерін түсінуге және ұйымның ішкі денсаулық жағдайын жақсартуға бағытталған стратегияларды қалыптастыруға көмектеседі.

Талдау көрсеткендей, қызметшілердің жұмыстан шығу себептері негізінен кәсіби күйзеліспен байланысты: эмоционалдық күйзеліс, өз жұмысы мен



әріптестерінің жұмысына қанағаттанбаушылық, жұмыстағы шиеленістер, жұмыстың маңыздылығының төмендеуі.

Кәсіби күйіп кетудің алдын алу моделі қызметкердің физикалық, эмоционалдық және психологиялық денсаулығын сақтауға бағытталған шаралар мен стратегиялардың кешенін қамтиды.

Бұл мәселелерді шешу және кәсіби күйіп кетуді азайту үшін біз мынадай шараларды жоспарладық:

1. Well-being бағдарламаларын енгізу.

2. Жұмыс пен өмірдің тепе-теңдігі: қызметкерлерге жұмыста шамадан тыс жұмыс пен күйіп кетудің алдын алу үшін демалу және демалыс мүмкіндігін қамтамасыз ету.

3. Спортпен шұғылдануға және белсенді, салауатты өмір салтын ұстануға жағдай жасау.

4. Қызметкерлерге психологиялық көмек ұсынуға арналған кабинет ұйымдастыру.

5. Қызметкерлер арасында жылына 2 рет міндетті түрде сауалнама жүргізу. Проблемалық жағдайларды, күйзеліс пен күйіп кету факторларын анықтауға көмектеседі, сондай-ақ оларды шешудің тиімді жолдарын ұсынады.

6. Қызметкерлерге кәсіби күйіп кетудің алдын алуға бағытталған ұйымдастырушылық және әлеуметтік-психологиялық, уақытты басқару дағдылары «Тайм-менеджмент», жеке тиімділікті арттыру, релаксация, медитация, жағымды эмоцияларды басқару, жүктемелерге бейімделу бойынша тренингтер өткізу.

7. Жұмыс уақытында әр 3 сағат сайын 10 минуттық үзілістер енгізу.

Бұл шаралардың бірігуі арқылы персоналдың жұмысқа тартылуын арттыру, қызметкердің физикалық, эмоционалдық және психологиялық денсаулығын сақтау, кәсіби және эмоционалды күйзеліс деңгейлерін төмендету, кадрлардың тұрақтылығын жоғарылату және жұмыс орнындағы аурушаңдықты азайту күтіледі.

Талдамалық жұмыстар негізінде басшы және жетекші мамандар лауазымындағы, жасы 20-дан жоғары және еңбек өтілі 20 жылдан аз қызметкерлердің стреске және кәсіби шаршауға бейімділігі жоғары екенін көрсетті, бұл ұйымдағы кадрлардың тұрақсыздығына және жалпы жұмыс тиімділігінің төмендеуіне алып келеді.

Тұлғаның өзінің жұмыстық ортадағы стресспен күресу стратегиялары мен онымен күресу қабілеттері туралы пікірлерін талдайтын болсақ:

1. Әріптестермен оңай ортақ тіл табуы: 50,7% толығымен келіседі, 47,1% келіседі, 1,1% келіспейді, 1,1% мүлдем келіспейді.

2. Жұмыста мені ашуландыру қиын: 23,2% толығымен келіседі, 50,7% келіседі, 19,6% келіспейді, 6,5% мүлдем келіспейді.

3. Қақтығыстарды тиімді шеше аламын: 28,3% толығымен келіседі, 60,9% келіседі, 5,6% келіспейді, 5,2% мүлдем келіспейді.

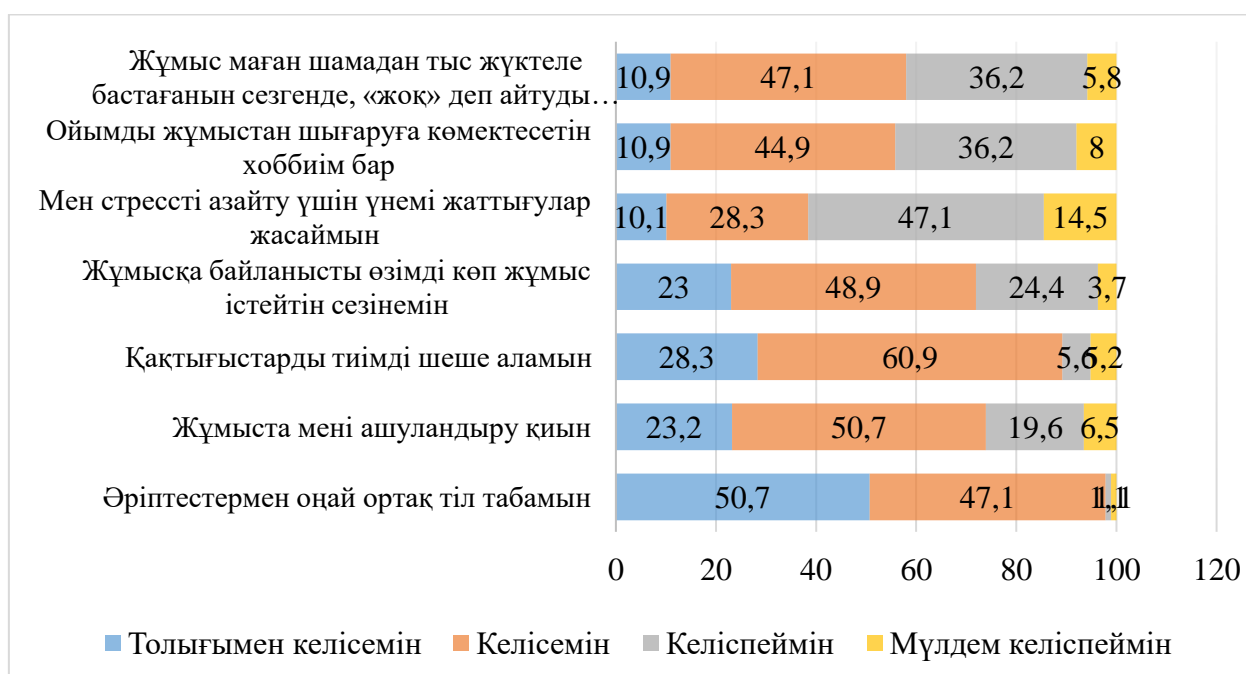
4. Жұмысқа байланысты өзімді көп жұмыс істейтін сезінемін: 23% толығымен келіседі, 48,9% келіседі, 24,4% келіспейді, 3,7% мүлдем келіспейді.

5. Мен стрессті азайту үшін үнемі жаттығулар жасаймын: 10,1% толығымен келіседі, 28,3% келіседі, 47,1% келіспейді, 14,5% мүлдем келіспейді.

6. Ойымды жұмыстан шығаруға көмектесетін хоббиім бар: 10,9% толығымен келіседі, 44,9% келіседі, 36,2% келіспейді, 8% мүлдем келіспейді.

7. Жұмыс маған шамадан тыс жүктеле бастағанын сезгенде, «жоқ» деп айтуды білемін: 10,9% толығымен келіседі, 47,1% келіседі, 36,2% келіспейді, 5,8% мүлдем келіспейді.

Сауалнама нәтижелері бойынша, жұмыс ортасындағы стресс жағдайларымен күресу және тұрақтылықты сақтау стратегияларына байланысты түрлі көзқарастар анықталды (4-сурет). Көпшілік жауап берушілер әріптестермен оңай ортақ тіл табу және қақтығыстарды тиімді шешу сияқты дағдыларға жоғары баға берді. Бұл көрсеткіштер ұжымдық үйлесімділік пен әлеуметтік дағдылардың жоғары деңгейін білдіреді, бұл жұмыс ортасындағы стрессті азайтуға оң әсер етуі мүмкін.



4-сурет – Тұлғаның ерекшеліктері мен күйзеліспен күресу стратегиялары  
Ескертпе – Сауалнама негізінде автормен құрастырылған

Сонымен қатар, жауап берушілердің көпшілігі жұмыста ашуланудың қиын екенін көрсеткенімен, жұмыстың артық жүктемесінен қалай қорғану керектігін білу және стрессті азайту үшін жаттығулар жасау сияқты салаларда жетіспеушіліктер бар. Бұл, әсіресе, стрессті басқаруда жеке даму мүмкіндіктерінің маңыздылығын көрсетеді.

Жұмыс ортасындағы стресс жағдайларына төтеп беру үшін қолданыстағы стратегияларды қайта бағалау қажет. Мұны іске асыру үшін мекемелер қызметкерлердің жеке дамуына инвестиция салып, стрессті басқару бойынша оқыту сессияларын ұйымдастыруы, сондай-ақ денсаулықты сақтау және хобби сияқты стресстен арылу тәсілдеріне көбірек мән беруі тиіс.



Кәсіби мотивация және қанағаттану бағыттарының нәтижелерін зерттейтін болсақ:

1. Мен мемлекеттік қызметкер екенімді мақтан тұтамын: 39,1% толығымен келіседі, 46,4% келіседі, 13,8% келіспейді, 0,7% мүлдем келіспейді.

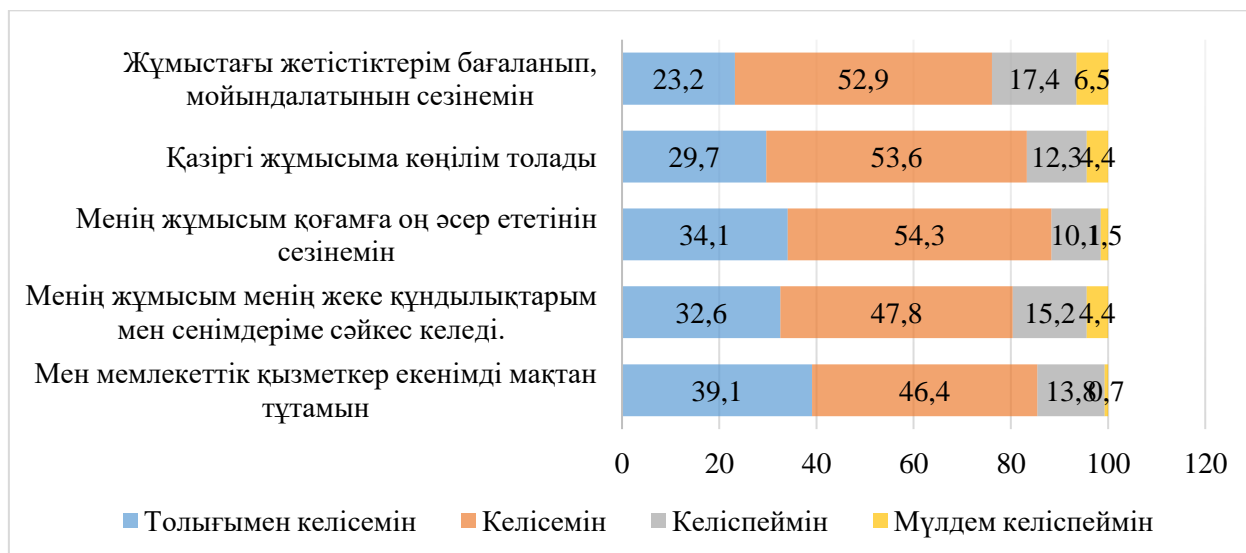
2. Менің жұмысым менің жеке құндылықтарым мен сенімдеріме сәйкес келеді: 32,6% толығымен келіседі, 47,8% келіседі, 15,2% келіспейді, 4,4% мүлдем келіспейді.

3. Менің жұмысым қоғамға оң әсер ететінін сезінемін: 34,1% толығымен келіседі, 54,3% келіседі, 10,1% келіспейді, 1,5% мүлдем келіспейді.

4. Қазіргі жұмысыма көңілім толады: 29,7% толығымен келіседі, 53,6% келіседі, 12,3% келіспейді, 4,4% мүлдем келіспейді.

5. Жұмыстағы жетістіктерім бағаланып, мойындалатынын сезінемін: 23,2% толығымен келіседі, 52,9% келіседі, 17,4% келіспейді, 6,5% мүлдем келіспейді.

Сауалнама нәтижелері бойынша, мемлекеттік қызметкерлер арасында кәсіби мотивация мен қанағаттану деңгейі жоғары екендігі байқалады (5-сурет).



5-сурет – Кәсіби мотивация және қанағаттану

Ескертпе – Сауалнама негізінде автормен құрастырылған

Көптеген жауап берушілер өз жұмыстарын мақтан тұтатынын және жұмыстың олардың жеке құндылықтарымен және сенімдерімен сәйкестігін көрсеткен. Мұндай нәтижелер жұмыс орындарындағы жоғары дәрежедегі моральдық қанағаттанудың көрсеткіші болып табылады.

Жұмыстың қоғамға оң әсер ететініне деген сенім де өте жоғары, бұл қызметкерлердің өз қызметтерінің маңыздылығын және қоғамдық пайдасын түсінуін көрсетеді. Бұл сезім, өз кезегінде, жұмысқа деген жалпы мотивацияны арттырып, кәсіби өсу мен жеке қанағаттануды ынталандыруы мүмкін.

Алайда, жұмыстағы жетістіктердің бағаланбауы және мойындалмауы сияқты мәселелер де бар. Бұл әсіресе жұмыстың әділ бағалануы мен құрметтелуіне деген қажеттілікті көрсетеді. Мұндай мәселелерді шешу арқылы ұйымдар қызметкерлердің жұмысқа деген ынтасын одан әрі арттыра алады.

Жалпы алғанда, сауалнама нәтижелері мемлекеттік қызметшілердің жұмысқа деген көзқарастарының оң бағытын көрсетеді, бірақ қызметкерлердің жетістіктерін мойындау және бағалау салаларында жетілдірулерді қажет етеді.

Жұмысқа және жұмыс процесіне қатысты қызметкерлердің қатынасының нәтижелерін қарастырайық:

1. Мен жиі қосымша жұмыс істеймін: 12,3% толығымен келіседі, 26,1% келіседі, 50% келіспейді, 11,6% мүлдем келіспейді.

2. Бос уақытымда жұмыстан қол ұзу қиынға соғады: 8,8% толығымен келіседі, 24,8% келіседі, 58,4% келіспейді, 8% мүлдем келіспейді.

3. Менің ойымша, жұмыс менің өмірімнің көп бөлігін алады: 25,4% толығымен келіседі, 44,2% келіседі, 26,8% келіспейді, 3,6% мүлдем келіспейді.

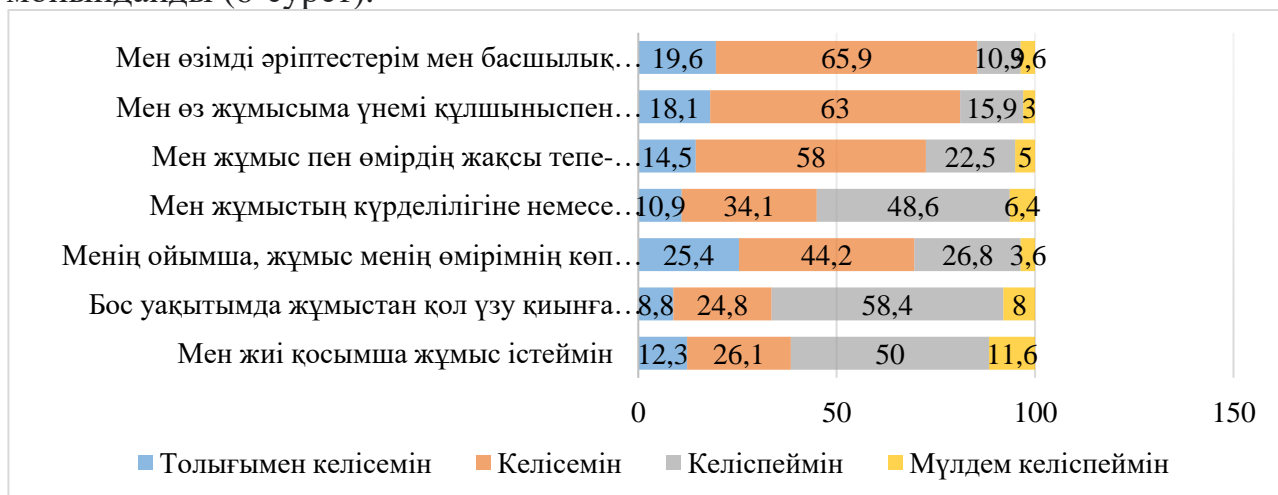
4. Мен жұмыстың күрделілігіне немесе көлеміне байланысты стрессті сезінемін: 10,9% толығымен келіседі, 34,1% келіседі, 48,6% келіспейді, 6,4% мүлдем келіспейді.

5. Мен жұмыс пен өмірдің жақсы тепе-теңдігіне сенемін: 14,5% толығымен келіседі, 58% келіседі, 22,5% келіспейді, 5% мүлдем келіспейді.

6. Мен өз жұмысыма үнемі құлшыныспен қараймын: 18,1% толығымен келіседі, 63% келіседі, 15,9% келіспейді, 3% мүлдем келіспейді.

7. Мен өзімді әріптестерім мен басшылық қолдайтынын сезінемін: 19,6% толығымен келіседі, 65,9% келіседі, 10,9% келіспейді, 3,6% мүлдем келіспейді.

Сауалнама нәтижелері жұмысқа және жұмыс процесіне қатысты қызметкерлердің қатынасын кең ауқымда көрсетеді. Көпшілігі жұмыс пен өмір арасындағы тепе-теңдікті сақтауға ұмтылады, бірақ қиындықтар да бар екенін мойындайды (6-сурет).



6-сурет – Жұмысқа және жұмыс процесіне қатынасы

Ескертпе – Сауалнама негізінде автормен құрастырылған

Көптеген жауап берушілер жиі қосымша жұмыс істемейтінін көрсеткен, бұл олардың жұмыстың негізгі сағаттарынан тыс уақыттарында демалуға мүмкіндік алуы мүмкін екенін білдіреді. Көпшілік бос уақытында жұмыстан алшақтауға қабілетті екендігін, бұл олардың жеке уақыттарына басымдық беретіндігін көрсетеді. Жауап берушілердің көбі жұмыстың өз өмірлерінің маңызды бөлігі болғанымен, оның жалпы өмір сапасына әсерін мойындаған.

Жұмыстың күрделілігі мен көлеміне байланысты стресстің аз екені айтылған, бұл қызметкерлердің жұмыс жағдайына жақсы бейімделгенін білдіреді. Қызметкерлердің көпшілігі өмір мен жұмыс арасында жақсы тепе-теңдікке қол жеткізгендеріне сенімді, бұл олардың жалпы қанағаттануын жақсартады. Жауап берушілердің көпшілігі жұмысты жоғары ынтамен орындайтынын көрсеткен, бұл олардың кәсіби қызметіне деген оң көзқарасын көрсетеді. Қызметкерлер әріптестері мен басшылықтың қолдауын сезінеді, бұл олардың жұмыста жақсы өнімділікке және жалпы қанағаттануға қол жеткізуге ықпал етеді.

Жалпы алғанда, бұл нәтижелер қызметкерлердің жұмыстың күрделілігіне және оған байланысты стресстерге қарамастан, жұмыс ортасында жақсы тепе-теңдік пен қолдауды қамтамасыз ететінін көрсетеді. Осы оң қорытындыларға қарамастан, жұмысқа деген қатынасты жақсарту және өмір сапасын арттыру үшін үнемі бағдарламалар мен стратегияларды жетілдіру қажет.

Күйіп күйіп кетудің алдын алу стратегияларына қатысты жауаптарды мыналарды қамтыды:

1. Мен стрессті азайту үшін релаксация әдістерін білемін және қолданамын: 7,2% толығымен келіседі, 48,6% келіседі, 37,7% келіспейді, 6,5% мүлдем келіспейді.

2. Мен демалуға және қалпына келтіруге жеткілікті уақыт бөлемін: 7,2% толығымен келіседі, 48,6% келіседі, 37% келіспейді, 7,2% мүлдем келіспейді.

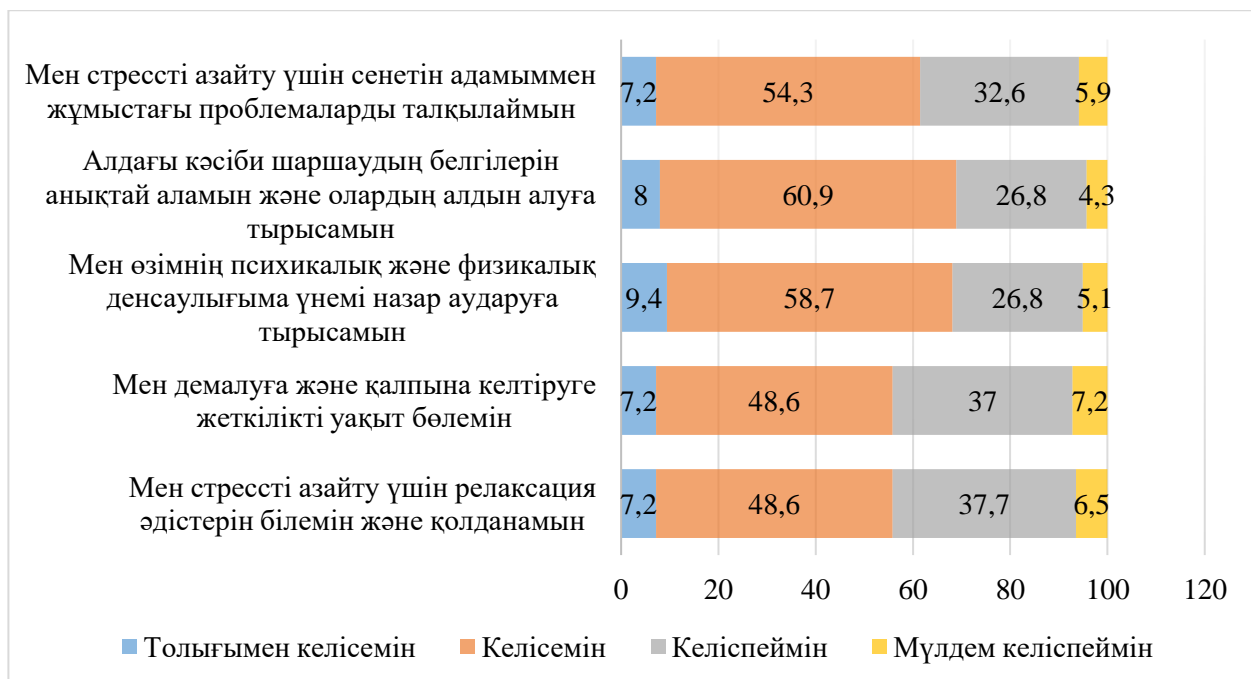
3. Мен өзімнің психикалық және физикалық денсаулығымға үнемі назар аударуға тырысамын: 9,4% толығымен келіседі, 58,7% келіседі, 26,8% келіспейді, 5,1% мүлдем келіспейді.

4. Алдағы кәсіби шаршаудың белгілерін анықтай аламын және олардың алдын алуға тырысамын: 8% толығымен келіседі, 60,9% келіседі, 26,8% келіспейді, 4,3% мүлдем келіспейді.

5. Мен стрессті азайту үшін сенетін адамыммен жұмыстағы проблемаларды талқылаймын: 7,2% толығымен келіседі, 54,3% келіседі, 32,6% келіспейді, 5,9% мүлдем келіспейді.

Сауалнама нәтижелері бойынша, күйіп кетудің алдын алу стратегиялары жөніндегі мәліметтер қызметкерлердің стрессті басқару және жалпы денсаулыққа назар аудару жағдайларын анықтады (7-сурет). Нәтижелерден көрініп тұрғандай, қызметкерлердің бір бөлігі стрессті азайтуға арналған релаксация әдістерін белсенді түрде қолдануға дайын, бірақ көпшілігі бұл салада жеткілікті тәжірибеге ие емес немесе оларды жүйелі түрде пайдаланбайды.

Қызметкерлердің демалуға және қалпына келтіруге жеткілікті уақыт бөле алмауы, стрессті басқару және қайта зарядтау процестеріне кедергі келтіруі мүмкін. Сонымен қатар, қызметкерлердің белсенді түрде психикалық және физикалық денсаулығына назар аударуға тырысқаны қуантады, бұл олардың өз денсаулығына деген саналы көзқарасын көрсетеді.



7-сурет – Күйіп қалудың алдын алу стратегиялары

Ескертпе – Сауалнама негізінде автормен құрастырылған

Кәсіби күйіп кетудің алдын алу жөніндегі стратегияларды жүзеге асыруда айтарлықтай белсенділік байқалады, бұл қызметкерлердің стресстің алғашқы белгілерін танып, оған тиімді жауап беруге дайын екенін көрсетеді. Осындай стратегиялардың қолданылуы жұмыс ортасындағы қысымды азайтуға және қызметкерлердің жалпы өнімділігін арттыруға септігін тигізеді.

Жұмыстағы проблемаларды сенімді адамдармен талқылау да стрессті азайтуға ықпал ететін маңызды құрал ретінде танылған. Бұл әдіс қызметкерлердің эмоционалдық жүктемесін жеңілдетуге көмектеседі және жұмыс ортасында қолдау мен сенімділік атмосферасын нығайтады.

Жалпы алғанда, бұл нәтижелер қызметкерлердің стрессті басқару және күйіп кетудің алдын алу бойынша әр түрлі тәсілдерді қолдануға дайын екенін көрсетеді, бірақ бұл салада әлі де жұмыс істеуге және дамытуға мүмкіндіктер бар.

Қиындықтар мен мәселелерге деген жауаптарды қарастырайық:

1. Мен ең қиын жұмысты да өз бетімше жеңе алатынымды сезінемін: 16,7% толығымен келіседі, 60,1% келіседі, 17,4% келіспейді, 5,8% мүлдем келіспейді.

2. Жұмыс мәселесіне тап болған кезде өзімді дәрменсіз сезінемін: 2,9% толығымен келіседі, 18,1% келіседі, 68,1% келіспейді, 10,9% мүлдем келіспейді.

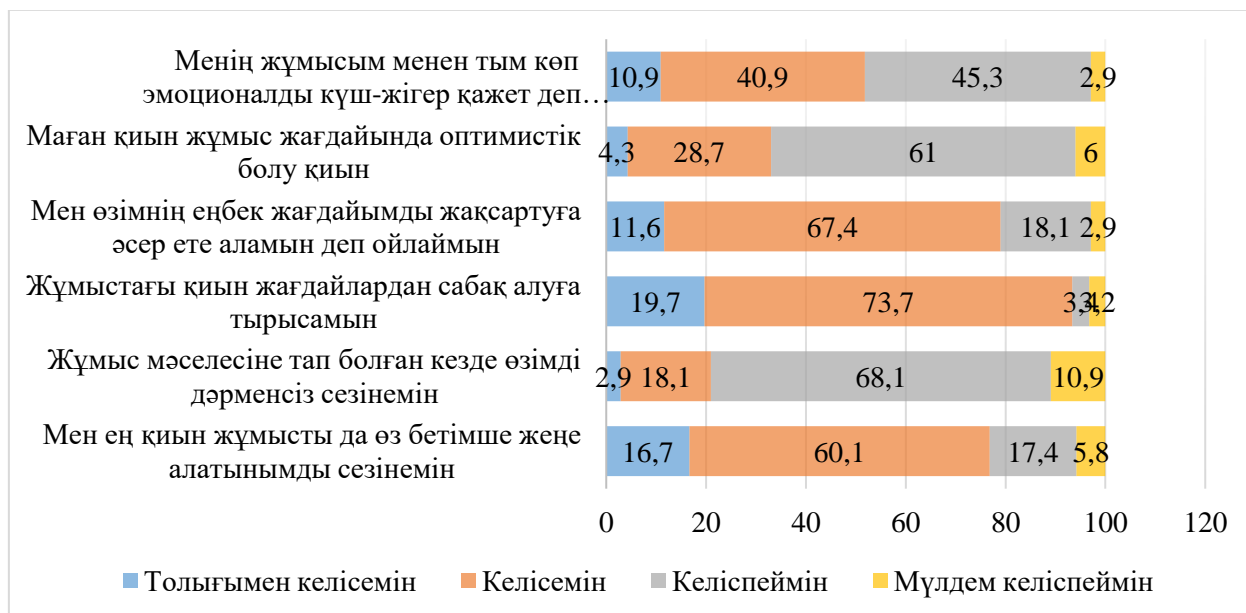
3. Жұмыстағы қиын жағдайлардан сабақ алуға тырысамын: 19,7% толығымен келіседі, 73,7% келіседі, 3,4% келіспейді, 3,2% мүлдем келіспейді.

4. Мен өзімнің еңбек жағдайымды жақсартуға әсер ете аламын деп ойлаймын: 11,6% толығымен келіседі, 67,4% келіседі, 18,1% келіспейді, 2,9% мүлдем келіспейді.

5. Маған қиын жұмыс жағдайында оптимистік болу қиын: 4,3% толығымен келіседі, 28,7% келіседі, 61% келіспейді, 6% мүлдем келіспейді.

6. Менің жұмысым менен тым көп эмоционалды күш-жігер қажет деп есептеймін: 10,9% толығымен келіседі, 40,9% келіседі, 45,3% келіспейді, 2,9% мүлдем келіспейді.

Сауалнама нәтижелері бойынша, қызметкерлердің қиындықтар мен мәселелерге реакциялары әртүрлі деңгейде байқалады, бұл жұмыс ортасындағы түрлі жауаптар мен тәсілдерді көрсетеді (8-сурет).



8-сурет – Қиындықтар мен мәселелерге реакция

Ескертпе – Сауалнама негізінде автормен құрастырылған

Көптеген қызметкерлер өздерінің ең қиын жұмыстарды жеңе алатындығына сенімді, бұл олардың мәселелерді шешудегі өзіндік сенімділігін және өзіне деген сенімділігін білдіреді. Азшылық қызметкерлер жұмысқа байланысты мәселелердің алдында өздерін дәрменсіз сезінетінін айтқан, бұл жұмыс ортасындағы қысымды жақсы басқара алмауды көрсетуі мүмкін. Көпшілік жұмыстағы қиын жағдайлардан сабақ алуға тырысады, бұл олардың жағдайдан оқып, өсуге деген ниетін білдіреді. Көптеген қызметкерлер өздерінің жұмыс жағдайын жақсартуға әсер ете алатындықтарына сенеді, бұл олардың жұмыс ортасындағы ықпалын және жауапкершілігін көрсетеді. Қиындықтар кезінде оптимистік көзқарас сақтау көптеген қызметкерлер үшін қиын, бұл олардың стресс жағдайында сенімділікті сақтауға деген қиындығын көрсетеді. Біраз қызметкерлер жұмыстың эмоционалды жағынан өте көп күш-жігер талап ететінін айтқан, бұл жұмыс ортасындағы қысым мен стрессті басқару стратегияларын жетілдіру қажеттігін көрсетеді.

Жалпы, бұл нәтижелер қызметкерлердің қиындықтарға қалай жауап беретінін және оларды шешу үшін қандай стратегиялар қолданатынын көрсетеді. Олардың көпшілігі мәселелерді шешуде белсенді және оқуға дайын екендігін білдіреді, бірақ стрессті жақсы басқару және жұмыс ортасындағы эмоционалды күш-жігерді тиімді пайдалану мәселелерінде жақсартулар қажет.



### **2.3 Әлеуметтік-психологиялық ерекшеліктерді және адами ресурстарын тиімді басқаруды ескере отырып, мемлекеттік қызметшілердің кәсіби күйіп кетуінің алдын алу үлгісін әзірлеу**

Мемлекеттік қызметшілердің кәсіби күйіп кетуінің алдын алу үшін, әлеуметтік-психологиялық ерекшеліктер мен адами ресурстарды тиімді басқару стратегияларын қарастыратын интегративті модель қажет. Мұндай модель келесі бағыттарды қамтиды:

Кәсіби күйіп кетудің алдын алу үшін қызметкерлердің жалпы әл-ауқатын жақсартуға бағытталған well-being бағдарламаларын енгізу маңызды. Бұл бағдарламалар қызметкерлердің физикалық, психологиялық және әлеуметтік денсаулығын нығайтуға бағытталған кешенді шараларды қамтиды.

Атап айтқанда, Жұмыс ортасын жақсарту. Мемлекеттік қызметшілердің жұмыс өнімділігін арттыру және кәсіби күйіп кету қаупін төмендету үшін өте маңызды. Жұмыс уақытын басқарудың гибридік модельдерін енгізу, мысалы, икемді жұмыс сағаттары, үйден жұмыс істеу мүмкіндіктері және жұмыс аптасының ұзақтығын қысқарту.

Well-being бағдарламаларының негізгі құрамдас бөлігі қызметкерлердің физикалық денсаулығын қолдау болып табылады. Физикалық денсаулықтың маңыздылығы зор, себебі ол қызметкерлердің жалпы жұмыс қабілеттілігі мен өнімділігіне тікелей әсер етеді. Осы мақсатта ұйымдастырылатын іс-шаралар мен бағдарламалар қызметкерлердің физикалық белсенділігін арттыруға және денсаулықтарын нығайтуға бағытталуы тиіс.

Спорттық іс-шаралар мен фитнес бағдарламаларын ұйымдастыру қызметкерлердің денсаулығын жақсартудың тиімді әдістерінің бірі болып табылады. Мысалы, қызметкерлерге арналған фитнес-залдар ашу немесе жұмыс орнында дене шынықтыру жаттығуларын жасауға арналған арнайы аймақтар құру арқылы олардың физикалық белсенділігін арттыруға болады.

Елімізде салауатты өмір салтын насихаттау және қалыптастыру бойынша көптеген іс-шаралар жүзеге асырылуда.

Осы ретте, Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2023 жылғы 28 наурыздағы № 251 қаулысымен Қазақстан Республикасының дене шынықтыру мен спорт саласын дамытудың 2023 – 2029 жылдарға арналған тұжырымдамасы бекітілген.

Елімізде заңды түрде «Дене шынықтыру және спорт туралы» Қазақстан Республикасы Заңның 17-бабында қызметкерлердің дене шынықтырумен және спортпен шұғылдану құқығын іске асырулары үшін заңды тұлғалардың жағдайлар жасауы бойынша норма көзделген [46].

Алайда барлық ұйымдар өз қызметкерлеріне дене шынықтырумен және спортпен шұғылдануға жағдай жасай бермейді.

Физикалық денсаулықты қолдаудың тағы бір маңызды аспектісі – дұрыс тамақтануды насихаттау. Қызметкерлерге дұрыс тамақтану бойынша кеңестер беру және сауықтыру бағдарламаларын ұйымдастыру олардың денсаулығын жақсартуға көмектеседі.

Мемлекеттік қызметшілер жиі жоғары деңгейдегі стресске ұшырайды, бұл олардың жұмыс тиімділігіне және жалпы әл-ауқатына кері әсер етуі мүмкін. Стрессті тиімді басқару қызметкерлердің психологиялық және физикалық денсаулығын жақсартуға, жұмыс нәтижелілігін арттыруға және кәсіби күйіп кетудің алдын алуға көмектеседі.

Психологиялық денсаулықты қолдау қызметкерлердің эмоционалды әл-ауқатын қамтамасыз етуге және стрессті тиімді басқаруға бағытталған. Бұл мақсатта психологиялық кеңес беру және қолдау көрсету қызметтерін ұйымдастыру маңызды.

Көптеген стрессті зерттеген зерттеулерге сүйенетін болсақ, атап айтқанда Франция елінде жұмысшылардың денсаулығына стресстің көп бағытты әсерін түсіне Француз компанияларының тәжірибесінде - еңбек дәрігері (*médecin du travail*) жеке лауазым жиі кездеседі. Ол қызметкерлердің жағдайын диагностикалауға, оның ішінде денсаулыққа қауіпті стресстің жоғары деңгейін анықтауға және бейімделу, ұйымдағы стрессті азайту сияқты іс-шараларға жауапты болды [47].

Осыған орай, психологиялық кеңес беру қызметін құру - қызметкерлерге стрессті басқару және эмоционалды қиындықтарды жеңу үшін қажетті қолдау болып табылады.

Тиімді стрессті басқару техникаларын енгізу. Қызметкерлердің күйіп кету қаупін стрессті басқару техникаларын қолдану арқылы азайтып, жұмыс ортасын жақсартуға болады. Мұндай техникаларды дамыту үшін келесі әдістерді қолдануға болады:

1. Дем алу жаттығулары – стресстік жағдайларда денені және сананы тыныштандыратын дем алу техникаларын үйрету. Мысалы, терең дем алу, үштік дем алу (үшке дейін санап демді ішке тарту, ұстап тұру және шығару) және т.б.

2. Аутогенді тренинг – өзін-өзі релаксациялау және стресс жағдайында денені және сананы басқару техникаларын үйрету. Бұл әдіс қызметкерлерге өздерінің физикалық және эмоционалды жағдайларын реттеуге көмектеседі.

3. Медитация және майндфулнесс – қазіргі сәтке назар аудара отырып, сананы тыныштандыру үшін медитация және майндфулнесс сессияларын ұйымдастыру. Бұл әдістер стрессті азайтуға және ойлау қабілетін жақсартуға көмектеседі.

4. Уақытты басқару дағдыларын жетілдіру – уақытты тиімді пайдалану және жұмыс жүктемесін басқару бойынша оқытулар ұйымдастыру. Қызметкерлерге өз жұмыстарын ұйымдастыру және басқару техникаларын үйрету.

5. Физикалық белсенділікті ынталандыру – регулярлі физикалық жаттығулардың стрессті азайтуға тигізетін әсерін пайдалану. Ұйымда фитнес орталықтарын құру немесе жаттығу сабақтарын ұйымдастыру.

6. Конфликті басқару бойынша оқытулар – конфликтілік жағдайларда тиімді бағдарламаларды пайдалана отырып, стрессті азайту және жұмыс ортасындағы қатынастарды жақсарту.

7. Кері байланыс пен рефлексияны ынталандыру – қызметкерлерге өз жұмыстары туралы ойлануға және кері байланыс алуға мүмкіндік беру. Бұл әдістер жұмыстағы стрессті түсінуге және оны басқаруға көмектеседі.

Қызметкерлерге арналған психологиялық тренингтер мен семинарлар олардың эмоционалды интеллектін дамытуға және стрессті басқару әдістерін үйренуге көмектеседі.

Сонымен қатар, психологиялық денсаулықты қолдаудың тағы бір маңызды аспектісі – жұмыс орнында қолдау көрсететін және ынтымақтастықты насихаттайтын мәдениетті дамыту. Қызметкерлердің арасында ашық және қолдау көрсететін орта құру олардың психологиялық әл-ауқатын жақсартуға көмектеседі. Тимбилдинг іс-шараларын ұйымдастыру арқылы қызметкерлердің әлеуметтік байланыстарын нығайтуға және жұмыс орнында қолдау көрсететін орта құруға болады.

Кәсіби күйіп кетудің алдын алу үшін жұмыс пен өмірдің тепе-теңдігін сақтау маңызды.

Жұмыс пен өмір арасындағы тепе-теңдік тәжірибесі мен ұйымның тиімділігі арасында байланыс бойынша көптеген зерттеулер бар.

Жұмыс пен өмірдің тепе-теңдігі – бұл қызметкердің жұмыс міндеттемелері мен жеке өміріндегі қажеттіліктерін тиімді үйлестіру қабілеті. Тепе-теңдік қызметкерлердің физикалық және психологиялық әл-ауқаты үшін маңызды, себебі жұмыс пен жеке өмір арасындағы тепе-теңдікті сақтай алмау күйзеліс, күйіп кету және денсаулық мәселелеріне әкелуі мүмкін. Бұл тепе-теңдікті сақтау қызметкерлердің жұмысқа деген қанағаттанушылығын арттыруға және олардың жалпы өмір сапасын жақсартуға көмектеседі [48-49].

Жұмыс пен өмірдің тепе-теңдігін сақтаудың маңызды стратегияларының бірі - икемді жұмыс кестесін енгізу.

Жұмыс жүктемесін басқару қызметкерлердің шамадан тыс жұмыс жүктемесін болдырмауға бағытталған. Жұмыс міндеттерін әділ бөлу және жүктемені теңестіру қызметкерлердің шамадан тыс жүктелуін азайтуға көмектеседі.

Демалыс уақытын тиімді пайдалануды үйрету. Қызметкерлерге жыл сайынғы демалыс күндерін тиімді жоспарлауға көмектесу маңызды. Бұл оларға жұмыс орнынан тыс уақытта демалып, өздерінің жеке өмірлеріне уақыт бөлуге мүмкіндік береді.

Өмірдің қарқынды ырғағында жұмыс пен жеке өмірдің тепе-теңдігін сақтау өте маңызды. Кәсіби күйіп кетудің алдын алу үшін әрбір адам өзіне ұнайтын және демалуға мүмкіндік беретін хобби табуы қажет.

Хоббидің кәсіби күйіп кетудің алдын алудағы рөлі зор. Хобби адамға жұмыстан тыс уақытта демалуға, стрессті азайтуға және жаңа энергия жинауға мүмкіндік береді. Хобби арқылы адам өзін-өзі дамытуға, шығармашылық әлеуетін ашуға және жаңа дағдыларды игеруге мүмкіндік алады.



## ҚОРЫТЫНДЫ

Мемлекеттік қызметкерлердің кәсіби күйіп кетуі олардың денсаулығына зор қауіп төндіріп, жұмыстың тиімділігі мен сапасына кері әсер ететін және белгілі бір деңгейде депрессиялық бұзылулардың пайда болуымен байланысты психосоматикалық бұзылулардың кең спектрін көрсетеді. Бұл мемлекеттік қызметшілердің жеке ерекшеліктері мен бейімделу ресурстарын ескере отырып, депрессия мен күйіп кету синдромын заманауи диагностикалауға, сондай-ақ оның алдын алу және стресске қарсы түзету әдістерін әзірлеуге бағытталған белсенді шаралардың қажеттігін анықтайды. Өз денсаулығына көңіл бөлу олардың кәсіби мәдениетінің бір бөлігіне, тіпті белгілі бір деңгейде кәсіби құзыреттілігінің көрсеткішіне айналуы тиіс. Кәсіби күйіп кету көптеген зерттеулерінен шыққан айқын тұжырымдардың бірі – коммуникативті қарқынды кәсіптерде жұмыс істейтін адамдардың жұмысында талаптарды төмендетпестен стрессті азайтуға қабілетті және тиімді әдістерді қолдану мүмкіндігі болып табылады.

Мемлекеттік қызметшілер арасында кәсіби күйіп кетудің қаншалықты бейім екенін анықтау үшін зерттеу жүргіздік. Зерттеу жұмысы ғылым және жоғары білім министрлігінде жүргізілді. Ғылым және жоғары білім министрлігінде штат бойынша 231 қызметкер. Нақты жұмыс істейтіндер саны - 212 адам, оның ішінде 125 әйел және 87 ер адам. Біз сұраққа тартқан 138 адам жасы мен жынысы бойынша әртүрлі болды, талдамалық жұмыстар негізінде басшы және жетекші мамандар лауазымындағы, жасы 20-дан жоғары және еңбек өтілі 20 жылдан аз қызметкерлердің стресске және кәсіби шаршауға бейімділігі жоғары екенін көрсетті, бұл ұйымдағы кадрлардың тұрақсыздығына және жалпы жұмыс тиімділігінің төмендеуіне алып келеді.

Мемлекеттік қызметшілердің кәсіби өсуі мен дамуына бағытталған шаралар арасында менторлық бағдарламалар, кәсіби коучинг және карьералық кеңес беру қызметтерін де атап өтуге болады. Бұл шаралар мемлекеттік қызметшілерге жеке және кәсіби дамудың жаңа мүмкіндіктерін ашады. Мемлекеттік қызметшілердің кәсіби қызметінің сапасы мен тиімділігі олардың білімі, дағдылары және құзіреттеріне тікелей байланысты. Сондықтан мемлекеттік органдардың басшылығы мемлекеттік қызметшілердің үздіксіз оқуына және кәсіби дамуына инвестиция салуы қажет.

Осылайша, кәсіби күйіп кету - бұл жұмысқа, ұжымға және бүкіл ұйымға байланысты жағымсыз эмоциялар жиынтығы. Бұл басшылар, сауда менеджерлері, медициналық және әлеуметтік қызметкерлер, кеңесшілер, мұғалімдер, полиция қызметкерлері және т.б. сияқты әртүрлі адамдармен көптеген және қарқынды байланыстарды қажет ететін жұмысшыларға әсер етеді. Кәсіби күйіп кету әртүрлі белгілермен, соның ішінде психофизикалық, әлеуметтік-психологиялық және мінез-құлықпен бірге жүреді.

Кәсіби күйіп кетудің алдын алу өнімділікке және жалпы әл-ауқатқа теріс әсер етуі мүмкін жағымсыз психикалық тәжірибелер мен мінез-құлықтардың алдын алуға бағытталған шаралар кешенін қамтиды. Бұл құбылыс қызметкердің

жеке басының кәсіби өсуімен және дамуымен тығыз байланысты және оның нәтижесі жоғары білікті маманның қалыптасуымен қатар, жұмыс тиімділігін төмендететін тұлғаның жағымсыз деформациясының дамуы болуы мүмкін.

Бұл нәтижелер мемлекеттік қызметшілердің жұмыс өмірінің сапасын арттыруға және олардың кәсіби күйіп кетуден сақтануына ықпал етеді. Өртүрлі елдердегі озық тәжірибелердің кең таралуы мен қолданылуы осы шаралардың тиімділігін растайды.

Екінші бөлімде, сауалнама нәтижелері бойынша, жұмыс ортасындағы стресс жағдайларымен күресу және тұрақтылықты сақтау стратегияларына байланысты түрлі көзқарастар анықталды. Көпшілік жауап берушілер әріптестермен оңай ортақ тіл табу және қақтығыстарды тиімді шешу сияқты дағдыларға жоғары баға берді. Бұл көрсеткіштер ұжымдық үйлесімділік пен әлеуметтік дағдылардың жоғары деңгейін білдіреді, бұл жұмыс ортасындағы стрессті азайтуға оң әсер етуі мүмкін. Мемлекеттік қызметкерлер арасында кәсіби мотивация мен қанағаттану деңгейі жоғары екендігі байқалады. Көптеген жауап берушілер өз жұмыстарын мақтан тұтатынын және жұмыстың олардың жеке құндылықтарымен және сенімдерімен сәйкестігін көрсеткен. Мұндай нәтижелер жұмыс орындарындағы жоғары дәрежедегі моральдық қанағаттанудың көрсеткіші болып табылады.

Көптеген қызметкерлер өздерінің ең қиын жұмыстарды жеңе алатындығына сенімді, бұл олардың мәселелерді шешудегі өзіндік сенімділігін және өзіне деген сенімділігін білдіреді. Азшылық қызметкерлер жұмысқа байланысты мәселелердің алдында өздерін дәрменсіз сезінетінін айтқан, бұл жұмыс ортасындағы қысымды жақсы басқара алмауды көрсетуі мүмкін. Көпшілік жұмыстағы қиын жағдайлардан сабақ алуға тырысады, бұл олардың жағдайдан оқып, өсуге деген ниетін білдіреді. Көптеген қызметкерлер өздерінің жұмыс жағдайын жақсартуға әсер ете алатындықтарына сенеді, бұл олардың жұмыс ортасындағы ықпалын және жауапкершілігін көрсетеді. Қиындықтар кезінде оптимистік көзқарас сақтау көптеген қызметкерлер үшін қиын, бұл олардың стресс жағдайында сенімділікті сақтауға деген қиындығын көрсетеді. Біраз қызметкерлер жұмыстың эмоционалдық жағынан өте көп күш-жігер талап ететінін айтқан, бұл жұмыс ортасындағы қысым мен стрессті басқару стратегияларын жетілдіру қажеттігін көрсетеді.

Бұл нәтижелер қызметкерлердің қиындықтарға қалай жауап беретінін және оларды шешу үшін қандай стратегиялар қолданатынын көрсетеді. Олардың көпшілігі мәселелерді шешуде белсенді және оқуға дайын екендігін білдіреді, бірақ стрессті жақсы басқару және жұмыс ортасындағы эмоционалдық күш-жігерді тиімді пайдалану мәселелерінде жақсартулар қажет.

## ПАЙДАЛАНЫЛҒАН ДЕРЕККӨЗДЕР ТІЗІМІ

1 «Мемлекеттік қызмет туралы» 2015 жылғы 23 қарашадағы № 416-V Қазақстан Республикасының Заңы//«Әділет» Қазақстан Республикасы нормативтік құқықтық актілерінің ақпараттық-құқықтық жүйесі. [Электрондық ресурс].– URL: <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/Z1500000416> Жүгінген күні 14.01.2024 ж.

2 Мемлекеттік қызметші // Уикипедия. [Электрондық ресурс].– URL: [https://kk.wikipedia.org/wiki/%D0%9C%D0%B5%D0%BC%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D0%B5%D1%82%D1%82%D1%96%D0%BA\\_%D2%9B%D1%8B%D0%B7%D0%BC%D0%B5%D1%82%D1%88%D1%96](https://kk.wikipedia.org/wiki/%D0%9C%D0%B5%D0%BC%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D0%B5%D1%82%D1%82%D1%96%D0%BA_%D2%9B%D1%8B%D0%B7%D0%BC%D0%B5%D1%82%D1%88%D1%96) Жүгінген күні 14.01.2024

3 Одегов Ю.Г. Персоналды бағалау мен аттестациялаудың ұйымдастырушылық аспектілері // Вестник Омского университета. «Экономика» сериясы, 2017 ж., №. 1 (57), 119-126.

4 Басинская И.В. Адам ресурстарын басқарудағы құзыреттілік көзқарас // Гуманитарно-экономический весник: navukova-tearetychny chasopis, 2013 ж., №. 3, 81–87.

5 «Қазақстан Республикасында мемлекеттік басқаруды дамытудың 2030 жылға дейінгі тұжырымдамасын бекіту туралы» Қазақстан Республикасы Президентінің 2021 жылғы 26 ақпандағы № 522 Жарлығы // «Әділет» Қазақстан Республикасы нормативтік құқықтық актілерінің ақпараттық-құқықтық жүйесі. [Электрондық ресурс].– URL: <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/U2100000522> Жүгінген күні 14.01.2024 ж.

6 Мемлекеттік әкімшілік қызметшілердің қызметін бағалаудың кейбір мәселелері туралы. Қазақстан Республикасының Мемлекеттік қызмет істері және сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл агенттігі төрағасының 2018 жылғы 16 қаңтардағы № 13 бұйрығы // «Әділет» Қазақстан Республикасы нормативтік құқықтық актілерінің ақпараттық-құқықтық жүйесі. [Электрондық ресурс].– URL: <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/V1800016299> Жүгінген күні 14.01.2024 ж.

7 Вебер М. История хозяйства: Очерк всеобщей социальной и экономической истории. – Пг.: Наука и школа, 1923. – 240 с.

8 Вебер М. Протестантская этика и дух капитализма. – М., 2013. - 656 б.

9 Мертон Роберт. Социальная теория и социальная структура. – М.: Аст: Аст Москва: Хранитель, 2006. - 873 с.

10 Административное право. Конин Н.М., Стариков. Москва, Норма, ИНФРА-М Изд. 2010. -784 с.

11 Тихомиров Ю.А. Теория компетентности. Москва: Юринформцентр, 2001. - 351 с.

12 Худ С. Государственное управление: речь, движение, наука. В: Оксфордский справочник по государственному управлению. 2007. -804 с.

13. Алферов Ю.А., Козюля В.Г. Деадаптация и стрессоустойчивость человека в преступной среде. М.: Домодедово, 1996. -111 с.

14 Аминов А.Н. Российская энциклопедия социальной работы // Синдром эмоционального сгорания. М., 1997. -365 с.

- 15 Алферов Ю.А., Козюля В.Г. Деадаптация и стрессоустойчивость человека в преступной среде. М.: Домодедово, 1996. -111 с.
- 16 Бойко В.В. Энергия эмоций в общении: взгляд на себя и на других. М.: Информационно-издательский дом «Филинь», 1996. -472 с.
- 17 Бодров В.А. Психологический стресс: развитие и преодоление. М.: ПЕР СЭ, 2006. -528 с.
- 18 Форманюк Т.В. Синдром эмоционального сгорания как показатель профессиональной дезадаптации учителя // Вопросы психологии, 1994. - №6. - С. 57-64 с.
- 19 Бойко В.В. Синдром «эмоционального выгорания» в профессиональном общении. СПб: Питер, 2005. -156 с.
- 20 Ронгинская Т.И. Синдром выгорания в социальных профессиях // Психологический журнал, 2002. -№ 3. -С.85-95.
- 21 Бодров В.А. Психологический стресс: развитие и преодоление. М.: ПЕР СЭ, 2006. -528 с.
- 22 Борисова М.Б. Профессиональное выгорание: факторы, динамика, профилактика // Актуальные проблемы науки: ИГУМО и ИТ как исследовательский центр, 2013. -Т. 1. -№1. -С. 181-186.
- 23 Бочарова Ю.Ю. Профессиональное сознание как фактор профилактики эмоционального выгорания специалиста социальной сферы // Вестник Красноярского государственного педагогического университета им. В.П. Астафьева, 2011. -Т. 1. -№3. -С. 47-52.
- 24 Орел В.Е. Психологическое изучение влияния профессии на личность / Реферативный сборник избранных работ по грантам в области гуманитарных наук. Екатеринбург, 2006. -С.113-115.
- 25 Кмить К.В., Попов Ю.В. Эмоциональное выгорание, не связанное с профессиональным стрессом // Обзорение психиатрии и медицинской психологии им. В.М. Бехтерева, 2013. -№3. -С. 3-10.
- 26 Грузинова А.И. Профессиональное выгорание и методы коррекции // Сборник научных трудов Sworld, 2013. -Т.23. -№3. С. 48-53. Шмелева Н.Б., Денисова О.А. Профессиональное выгорание и деятельность социального работника // Отечественный журнал социальной работы, 2011. -№ 3. -С. 69-71.
- 27 Водопьянова Н.Е., Шестакова К.Н. Позитивный подход к противодействию профессиональному выгоранию // Современные исследования социальных проблем (электронный научный журнал), 2014. -№ 3 (35). -С. 24.
- 28 Березенцева Е.А. Профессиональный стресс как источник профессионального выгорания // Управление образованием: теория и практика, 2014. -№ 4 (16). -С. 162-170.
- 29 Бурыкин В.М. Профилактика профессиональной деформации личности сотрудника органов внутренних дел: метод. пособие. М.: ИМЦ ГУК МВД России, 2004. -144 с.
- 30 Водопьянова Н.Е., Густелёва А.Н. Воспринимаемая самооффективность и ресурсообеспеченность как факторы, препятствующие профессиональному

выгоранию // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Педагогика и психология, 2013. -№ 4. -С. 23-30.

31 Водопьянова Н.Е., Никифоров Г.С., Назарян О.Н. Интрасубъективные факторы устойчивости к профессиональному выгоранию преподавателей в условиях реформирования высшей школы в России // Современные исследования социальных проблем, 2013. -№ 2 (14). -С. 162-184

32 Газафарова Р.Р., Ибрагимов У.Ф. Профессиональное выгорание // В сборнике: Взаимодействие науки и общества: проблемы и перспективы сборник статей Международной научно-практической конференции. Научный Центр «Аэтерна». г. Уфа, Республика Башкортостан, 2014. -С. 284-286.

33 Водопьянова Н.Е., Старченкова Е.С. Синдром выгорания: диагностика и профилактика, 2-е изд. СПб.: Питер, -2008. -358 с.

34 Глауберман Д. Радость сгорания: как конец света может стать новым началом. М.: Добрая книга, 2004. -368 с.

35 Самоукина Н.В. Карьера без стресса. СПб.: Питер, 2003. -120 с.

36 Филина С. О «синдроме профессионального выгорания» и технике безопасности в работе педагогов и других специалистов социальной сферы // Школьный психолог, 2003. -№36. –с.152-158

37 Чернисс К. Профессиональное выгорание: беспокойство за работников и боссов растет. [Электрондык ресурс].– URL: [www.edinorog.boom.ru](http://www.edinorog.boom.ru) Жүгінген күні 14.01.2024 ж.

38 Schmidbauer W. Die hilflosen Helfer / W. Schmidbauer. – Reinbeck: Rowolt, 1977. – 170 p.

39 Винокур В.А. Синдром профессионального выгорания у медицинских работников: психологические характеристики и методические аспекты диагностики // Психодиагностика и психокоррекция: руководство для врачей и психологов. – СПб.: Питер, 2008. – Гл. 7. – С. 205-235.

40 Винокур В.А. Методика психологической диагностики профессионального «выгорания» в «помогающих профессиях»: опросник ОРПВ. – СПб.: Изд-во СЗГМУ им. И.И. Мечникова, 2012. – 44 с.

41 Водопьянова Н.Е., Старченкова Е.С. Синдром выгорания: диагностика и профилактика. – 2-е изд. – СПб.: Питер, 2008. – 336 с.

42 Никифоров Г.С. Психологическое обеспечение профессиональной деятельности: теория и практика. СПб: Речь, 2010. – 816 с.

43 «Қазақстан Республикасындағы мемлекеттік қызметтің жай-күйі туралы 2023 жылғы Ұлттық баяндамасы» Қазақстан Республикасының Мемлекеттік қызмет істері агенттігі. [Электрондык ресурс].– URL: <https://www.gov.kz/memleket/entities/qyzmet/documents/details/640535?lang=kk> Жүгінген күні 14.05.2024 ж.

44 World Health Organization Global Atlas of the Health Workforce: definitions of the Health Workforce Data. [Электрондык ресурс].– URL: <http://www.who.int/entity/hrh/en> Жүгінген күні 14.03.2024 ж.

45 Maslach С., Jackson S.E. The measurement of experienced burnout / С. Maslach, S.E. Jackson // J. Occup. Beh., 1981. – № 2. – P. 99-113.

46 Zigmond A.S., Snaith R.P. The hospital anxiety and depression scale. Acta Psychiatr Scandinavia. 1983. – Vol. 67 (6). – P. 361-370.

47 «Дене шынықтыру және спорт туралы» Қазақстан Республикасы 2014 жылғы 3 шілдедегі № 228-V ҚРЗ. Заңы // «Әділет» Қазақстан Республикасы нормативтік құқықтық актілерінің ақпараттық-құқықтық жүйесі. [Электрондық ресурс].– URL: <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/Z1400000228> Жүгінген күні 10.04.2024 ж.

48 Palmer S., Cooper C., Thomas K. Model of organizational stress for use within an occupational health education/promotion or wellbeing program – a short communication // Health Education Journal. 2001. -Vol. 60. -No 4. -P. 378-80.

49 Suggested Citation: Bellmann, Lutz; Hübler, Olaf (2020) : Job Satisfaction and Work-Life Balance: Differences between Homework and Work at the Workplace of the Company, IZA Discussion Papers, No. 13504, Institute of Labor Economics (IZA), Bonn

50 Hussein Isse Hassan Abdirahman - Universiti Utara Malaysia - [Электрондық ресурс].– DOI: <https://doi.org/10.24191/abrij.v4i1.10081> Жүгінген күні 20.04.2024 ж.

## Қосымша

### ПСИХОДИАГНОСТИКАЛЫҚ ТЕСТ

Жұмыстың әртүрлі аспектілерін, тұлғаның қасиеттерін және күресу механизмдерін қамту маңызды. Төменде дәлірек диагноз қою үшін бірнеше санаттарға бөлінген тест сұрақтарының шамамен құрамы берілген. Бұл тест өзін-өзі бағалау құралы ретінде немесе еңбек жағдайын жақсартуға және кәсіби күйіп кетудің алдын-алу бағдарламаларын әзірлеуге бағытталған зерттеулердің бөлігі ретінде пайдаланылуы мүмкін.

№	Сұрақтар	Жауаптар			
		Толығымен келісемін	Келісемін	Келіспеймін	Толықтай келіспеймін
<b>Тұлғаның ерекшеліктері мен күйзеліспен күресу стратегиялары</b>					
1	Әріптестермен оңай ортақ тіл табуым				
2	Жұмыста мені ашуландыру қиын				
3	Қақтығыстарды тиімді шеше аламын				
4	Жұмысқа байланысты өзімді көп жұмыс істейтін сезінемін				
5	Мен стрессті азайту үшін үнемі жаттығулар жасаймын				
6	Ойымды жұмыстан шығаруға көмектесетін хоббиім бар				
7	Жұмыс маған шамадан тыс жүктеле бастағанын сезгенде, «жоқ» деп айтуды білемін				
<b>Кәсіби мотивация және қанағаттану</b>					
8	Мен мемлекеттік қызметкер екенімді мақтан тұтамын				
9	Менің жұмысым менің жеке құндылықтарым мен сенімдеріме сәйкес келеді.				
10	Менің жұмысым қоғамға оң әсер ететінін сезінемін				
11	Қазіргі жұмысыма көңілім толады				
12	Жұмыстағы жетістіктерім бағаланып, мойындалатынын сезінемін				
<b>Жұмысқа және жұмыс процесіне қатынасы</b>					
13	Мен жиі қосымша жұмыс істеймін				
14	Бос уақытымда жұмыстан қол ұзу қиынға соғады				
15	Менің ойымша, жұмыс менің өмірімнің көп бөлігін алады				



16	Мен жұмыстың күрделілігіне немесе көлеміне байланысты стрессті сезінемін				
17	Мен жұмыс пен өмірдің жақсы тепе-теңдігіне сенемін				
18	Мен өз жұмысыма үнемі құлшыныспен қараймын				
19	Мен өзімді әріптестерім мен басшылық қолдайтынын сезінемін				
<b>Күйіп қалудың алдын алу стратегиялары</b>					
20	Мен стрессті азайту үшін релаксация әдістерін білемін және қолданамын				
21	Мен демалуға және қалпына келтіруге жеткілікті уақыт бөлемін				
22	Мен өзімнің психикалық және физикалық денсаулығымға үнемі назар аударуға тырысамын				
23	Алдағы кәсіби шаршаудың белгілерін анықтай аламын және олардың алдын алуға тырысамын				
24	Мен стрессті азайту үшін сенетін адамыммен жұмыстағы проблемаларды талқылаймын				
<b>Қиындықтар мен мәселелерге реакция</b>					
25	Мен ең қиын жұмысты да өз бетімше жеңе алатынымды сезінемін				
26	Жұмыс мәселесіне тап болған кезде өзімді дәрменсіз сезінемін				
27	Жұмыстағы қиын жағдайлардан сабақ алуға тырысамын				
28	Мен өзімнің еңбек жағдайымды жақсартуға әсер ете аламын деп ойлаймын				
29	Маған қиын жұмыс жағдайында оптимистік болу қиын				
30	Менің жұмысым менен тым көп эмоционалды күш-жігер қажет деп есептеймін				

Бұл тестілеу мемлекеттік қызметшілер арасында кәсіби күйіп кетуге ұшырау деңгейін бағалауға және оның алдын алу шараларының қажеттілігін анықтауға көмектеседі. Бұл



сұрақтарға жауаптар ағымдағы жағдайды көрсетуі мүмкін екенін және уақыт өте келе немесе қабылданған әрекеттердің нәтижесінде өзгеруі мүмкін екенін есте ұстаған жөн.

Мемлекеттік қызметшілердің кәсіби күйіп кетуінің алдын-алу тақырыбы бойынша психодиагностикалық тест нәтижелерін бағалау үшін келесі әдістемені қолданылады.

### **Бағалау шкаласы**

Тест сұрақтарының жауаптарын төрт балдық шкала бойынша бағалауға болады:

- «Толығымен келісемін» – 4 ұпай
- «Келісемін» - 3 ұпай
- «Кері келіспеймін» – 2 ұпай
- «Толықтай келіспеймін» – 1 ұпай

Нәтижелерді интерпретациялау

Тест нәтижелерін сұрақтарды бірнеше санатқа бөлу арқылы түсіндіруге болады, олардың әрқайсысы кәсіби күйіп кетудің әртүрлі аспектілерін және оның алдын алуды көрсетеді:

1. Стресспен күресудің жеке қасиеттері мен стратегиялары (1-7 сұрақтар)
2. Кәсіби мотивация және қанағаттану (8-12 сұрақтар)
3. Еңбекке және жұмыс процесіне деген көзқарас (13-19 сұрақтар)
4. Түйіп қалудың алдын алу стратегиялары (20-24 сұрақтар)
5. Қиындықтар мен проблемаларға реакция (25-30 сұрақтар)

Әрбір санат үшін ұпайлардың жалпы санын есептеңіз. Әрбір санат үшін ең жоғары балл санаттағы сұрақтардың санына байланысты өзгереді, бірақ бүкіл тест үшін максималды жалпы балл 120 құрайды.

Кәсіби шаршау деңгейін бағалау

- 96-120 ұпай: Кәсіби шаршаудың төмен деңгейі. Сізде стрессті басқарудың жақсы стратегиялары, жоғары кәсіби мотивация және жұмысқа қанағаттанушылық бар. Жұмыс пен өмірдің тепе-теңдігін сақтауды және күйіп қалудың алдын алудың тиімді әдістерін қолдануды жалғастырыңыз.

- 72-95 балл: Кәсіби күйіп кету қаупінің орташа деңгейі. Сізге жұмысыңыздың кейбір аспектілеріне және стресс деңгейлеріңізге ықпал ететін жеке стратегияларға назар аудару қажет болуы мүмкін. Күйіп қалудың алдын алу және эмоционалды әл-ауқатты жақсарту үшін жаңа әдістерді енгізуді қарастырыңыз.

- 48-71 ұпай: Кәсіби күйіп кету қаупінің жоғары деңгейі. Бұл нәтижелерге байыппен қарау және жұмыс тәртібі мен стрессті басқару тәсілдеріне өзгерістер енгізуді қарастыру маңызды. Сізге басшылықпен жағдайды талқылау, кәсіби психологиялық көмекке жүгіну немесе кәсіби мақсаттарыңыз бен міндеттеріңізді қайта қарау қажет болуы мүмкін.

- 48 ұпайдан төмен: Кәсіби күйіп кетудің өте жоғары деңгейі. Жағдайды жақсарту үшін шұғыл шараларды қабылдау ұсынылады, соның ішінде психикалық денсаулық маманымен кеңесу. Жұмыс кестесін, жұмыс тәжірибесін және демалу және қалпына келтіру мүмкіндіктерін қарастыру маңызды.

Бұл баллдық жүйе мемлекеттік қызметшінің кәсіби күйіп қалу деңгейіне шолу жасайды және назар аударуды қажет ететін аймақтарды анықтауға көмектеседі. Дегенмен, өзін-өзі диагностикалау кәсіби кеңестерді алмастыра алмайтынын есте ұстаған жөн.