

ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫ ПРЕЗИДЕНТІНІҢ ЖАНЫНДАҒЫ
МЕМЛЕКЕТТІК БАСҚАРУ АКАДЕМИЯСЫ

Басқару институты

Қолжазба құқығында

Әбілдаев Қуаныш Әділбайұлы

**ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫНДАҒЫ МЕМЛЕКЕТТІК КАДР
САЯСАТЫН ЖЕТІЛДІРУ ЖӘНЕ МЕМЛЕКЕТТІК ҚЫЗМЕТТЕГІ
БІЛІКТІ МАМАНДАРДЫҢ ТҰРАҚТЫЛЫҒЫН ҚАМТАМАСЫЗ ЕТУ
ЖОЛДАРЫ**

«7M04105 – мемлекеттік саясат» білім беру бағдарламасы
«7M041 - бизнес басқармасы дайындау бағыты бойынша»

«7M04105 – мемлекеттік саясат» білім беру
бағдарламасы бойынша бизнес және басқару магистрі
дәрежесін алуға арналған магистрлік жоба

Ғылыми жетекші: _____ Е.Қ. Әбіл, э.ғ.к

Жоба қорғауға жіберілді: « _____ » _____ 2024 ж.

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

Астана, 2024 ж

МАЗМҰНЫ

НОРМАТИВТІК СІЛТЕМЕЛЕР	3
БЕЛГІЛЕР МЕН ҚЫСҚАРТУЛАР	4
КІРІСПЕ	5
НЕГІЗГІ БӨЛІГІ	8
1-тарау. Қазақстан Республикасындағы мемлекеттік кадр саясатының ағымдағы жай-күйін талдау.....	11
2-тарау. Мемлекеттік кадр саясатын жетілдіру жөніндегі шаралар.....	17
3-тарау. Мемлекеттік қызметте білікті мамандардың тұрақтылығын қамтамасыз ету.....	26
«Қазақстан Республикасындағы мемлекеттік кадр саясатын жетілдіру және мемлекеттік қызметтегі білікті мамандардың тұрақтылығын қамтамасыз ету» тақырыбындағы магистрлік зерттеу бойынша expertтік сұхбат.....	31
ҚОРЫТЫНДЫ	40
ПАЙДАЛАНЫЛҒАН ДЕРЕККӨЗДЕРДІҢ ТІЗІМІ	42
ҚОСЫМШАЛАР	46

НОРМАТИВТІК СІЛТЕМЕЛЕР

Осы магистрлік жобада келесі нормативтік құжаттарға сілтемелер пайдаланылды:

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

- «Қазақстан Республикасы мемлекеттік қызметінің жаңа моделінің тұжырымдамасы туралы» Қазақстан Республикасы Президентінің 2011 жылғы 21 шілдедегі № 119 Жарлығы;

- Мемлекеттік қызметті өткерудің кейбір мәселелері туралы Қазақстан Республикасы Президентінің 2015 жылғы 29 желтоқсандағы №152 Жарлығы;

- «Персоналды басқару қызметі (кадр қызметі) туралы үлгілік ережені бекіту туралы» Қазақстан Республикасы Мемлекеттік қызмет істері және сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл агенттігі Төрағасының 2016 жылғы 21 қазандағы 15 бұйрығы;

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

- 2024 жылғы 14 наурыздағы «Әділетті Қазақстан – Адал азамат» Ұлттық құрылтайдың екінші отырысы Мемлекет басшысы Қасым-Жомарт Тоқаев;

- «Адамға бағдарланған» мемлекеттік басқару моделіндегі мемлекеттік қызметшілердің кәсіби және тұлғалық болмысы жайлы доктринасын бекіту туралы» Қазақстан Республикасы Президентінің 2023 жылғы 29 желтоқсандағы Жарлығы;

- Мемлекеттік әкімшілік қызметшілердің басшы және атқарушы құрамының арақатынасын айқындау қағидаларын бекіту туралы Қазақстан Республикасының Мемлекеттік қызмет істері агенттігі Төрағасының 2023 жылғы 29 тамыздағы № 176 бұйрығы.

БЕЛГІЛЕР МЕН ҚЫСҚАРТУЛАР

Агенттік	– Қазақстан Республикасының Мемлекеттік қызмет істері агенттігі
АГУ	– Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы Мемлекеттік басқару академиясы
Е-қызмет	– «Е-қызмет» интеграцияланған ақпараттық жүйесі
Қытай	– Қытай Халық Республикасы
ЖАО	– Жергілікті атқарушы орган
МҚЗПБ	– Мемлекеттік қызмет персоналын басқарудың ұлттық орталығы
РК	– Қазақстан Республикасы
ПБҚ	– Персоналды басқару қызметі (кадр қызметі)
АҚШ	– Америка Құрама Штаттары
АМО	– Аумақтық мемлекеттік орган
ФРГ	– Германия Федеративтік Республикасы
ЦГО	– Орталық мемлекеттік орган
HR	– Human Resources
NPM	- New Public Management
NPS	- New Public Service

КІРІСПЕ

«Қазақстан – 2050» қалыптасқан мемлекеттің жаңа саяси бағыты» Стратегиясының негізгі міндеттерінің бірі кәсіби мемлекеттік аппаратты қалыптастыру болып табылады [1].

Соңғы жылдары тез шешім қабылдау мен бизнес-процестерді жақсарту жолдарын іздеу мәселелері экономиканың барлық секторлары үшін маңызды сұрақтардың біріне айналды.

Дегенмен бұл кезең әрі қарай даму мүмкіндіктерін анықтауға және Мемлекеттік қызметтің әлеуетін анықтауға мүмкіндік ашады деп, айтуға толық негіз бар.

Зерттеудің өзектілігі мен проблемасы.

Кез келген мемлекеттің дамуы мемлекеттік қызметкерлердің сапасы мен кәсібилігіне тікелей байланысты.

Қазіргі заманғы сын-қатерлер мемлекеттік қызметшілерден, жоғары құзыреттілікті және әртүрлі міндеттерді шешуге дайындықты талап етеді.

Сонымен қатар, жаһандық экономика ресурстарды тиімді басқаруға және күрделі міндеттерді шеше білетін қабілетті мемлекеттік қызметшілердің келуіне мүдделі.

Алайда, мемлекеттік қызметтегі білікті кадрлардың жетіспеушілігі мемлекеттік органдардың алдына қойылған міндеттерді орындауда қиындықтарға әкелуде.

Сондай-ақ, мемлекеттік қызметте жоғары білікті мамандардың жетіспеушілігі қазіргі жағдайдың әртүрлі аспектілеріне айтарлықтай әсер етуде.

Білікті мамандардың тұрақтылығын қамтамасыз ету үшін мемлекеттік кадр саясатын қайта қарауды және одан әрі дамытуға бағытталған зерттеулер жүргізу уақыттың сұранысы.

Аталған проблеманың шешу жолдарын айқындау үшін «Қазақстан Республикасында мемлекеттік басқаруды дамытудың 2030 жылға» дейінгі Тұжырымдамасы қабылданды.

Онда азаматтар мен олардың әл-ауқаты басты құндылықтар болып табылатын мемлекеттік басқарудың сервистік және «адамға бағдарланған» моделін қалыптастыру міндеті қойылды [2].

2022 жылы «Қоғамдық пікір» зерттеу институтымен **«Қазақстанда институттарды қалыптастыруға және басқарушылық шешімдер қабылдауға ұлттық мәдениеттің әсері туралы»** тақырыбында жүргізілген зерттеуі келесі анықталған мәселелерге назар аудартады.

Бірінші. Ғалымдар, сарапшылар, тәжірибелі адамдар арасында жүргізілген сауалнаманың нәтижелері мемлекеттік басқару саласындағы біршама үрдістер **әлеуметтік-мәдени факторларға, құндылықтық басымдықтарға, менталитетке** байланысты екенін көрсеткен [3].

Екінші. Қоғамда «Әділеттілік пен тең мүмкіндіктер» сұранысының пісіп жетілгенін, сонымен қатар, тарихи құндылықтарды қайта қарастырып, «жаңа саяси мәдениетті» қалыптастыру қажеттігі анықталған.

Бұл тұрғыда «жаңа саяси мәдениетті» ұлттық-мәдени дәстүрлерді, құндылық бағдарларды ескере отырып, бейімдеу деген мағынада түсіну керек.

Көтеріліп отырған жаңа мәдениеттің болмысын 2024 жылғы 14 наурызда Мемлекет басшысы Қасым-Жомарт Тоқаевтың Ұлттық құрылтайдың екінші отырысында «Әділетті Қазақстан – Адал азамат» атты тезисімен айқындап берді [4].

Үшінші. «Қоғамдық пікір» зерттеу институтының есебінде қоғамның өзін-өзі ұйымдастыруының төмен деңгейі, сондай-ақ еңбек құндылықтарын, білімге құштарлықты, моральдық-адамгершілік нормаларды қоғамдық санаға орнықтыру қажеттілігі көрсетілген [5].

Осылайша, қоғам алдында мемлекеттік қызметшінің оң имиджін қалыптастыру үшін шешендік дағдыларды үйрену, коммуникативтік құзыреттерді дамыту, саяси технологияларды қолдану және медиация тәсілдерін меңгеру секілді біліктілік дағдыларды дамытудың маңыздылығы атап өтілген.

Жұмыстың мақсаты: Мемлекеттік органдардың кадр құрамының тиімділігі мен тұрақтылығына әсер ететін факторларды анықтау және Қазақстан Республикасындағы мемлекеттік кадр саясатын жан-жақты талдау, сондай-ақ персоналдың біліктілігін арттыру үшін ынталандыру тетіктерін қарастыра отырып тәжірибелік ұсынымдарды әзірлеу.

Жобаның міндеттері:

- мемлекеттік сектордағы кадр мәселелері саласындағы Қазақстан Республикасының қолданыстағы заңнамасын талдау;
- мемлекеттік қызметте кадрларды іріктеу және ілгерілету бойынша халықаралық және ұлттық тәжірибеге салыстырмалы талдау жүргізу;
- Қазақстан Республикасында мемлекеттік кадр саясатын жетілдіру жөнінде шаралар мен ұсынымдар ұсыну;
- Мемлекеттік кадр саясаты саласындағы одан әрі іс-қимылдар үшін негізгі қорытындылар мен ұсынымдар келтірілетін қорытынды тұжырымдау.

Зерттеу нысаны - Қазақстан Республикасы дамуының стратегиялық басымдықтары мен елдің халықаралық міндеттемелерін ескере отырып, Мемлекеттік қызметтің тиімділігі мен тұрақтылығын қамтамасыз етуге басты назар аудару.

Зерттеу пәні: Мемлекеттік органдардың тиімді жұмысын қамтамасыз ету және білікті мамандарды тарту мақсатында олардың кадрлық әлеуетін қалыптастыру, дамыту және басқару тетіктері.

Зерттеудің әдістемелік негіздері: Статистикалық ақпараттар және түрлі бағытта әзірленген аналитикалық материалдар мен жүргізілген сауалнамалар мен эксперттерден алынған сұхбаттарға талдау болып табылады.

Жобаны әзірлеу кезінде осы саладағы проблемалардың шешу жолдары халықаралық тәжірибиелердің әдістерін қолдана отырып, салыстырылды.

Мемлекеттік қызмет саласындағы нормативтік құқықтық актілерді талдау және кадр саясаты бағытындағы сарапшыларға сараптамалық сауалнама жүргізілді.

Теориялық маңыздылығы: Тез өзгертін экономикалық және әлеуметтік орта жағдайында білікті мамандарды тарту, ұстап қалу және дамыту мемлекеттік кадр саясатын стратегиялық тиімділігі мен бәсекеге қабілеттілігін арттыруға тәуелді.

Кадрды ынталандыру тетіктері мен оқытудың қазіргі заманғы әдістерін дамыту - қоғамның сын-тегеуріндері мен қажеттіліктеріне тиімді жауап бере алатын тұрақты кадр базасын құруға мүмкіндік береді.

Мемлекеттік құрылымдарда персоналды басқарудың заманауи әдістерін бейімдеу арқылы инновациялық тәсілдерді енгізу мемлекеттік қызметтің тартымдылығын арттыруға және білікті мамандардың тұрақты болуын қамтамасыз етеді.

Зерттеу нәтижелерін сынақтан өткізу және енгізу: Зерттеу нәтижелері ғылыми конференциялар мен семинарлардағы баяндамаларда қолданылады, сонымен қатар мемлекеттік органдар қызметкерлердің тиімділігін арттыру үшін қолдана алады.

ҚР Президенті жанындағы Мемлекеттік басқару академиясында «Ашық үкімет және басқарудың **жаңа мәдениеті:** есту, түсіну, әрекет ету» халықаралық ғылыми-практикалық конференциясында «ақпараттық саясат призмасы арқылы ашық үкімет» тақырыбында айтылды [6].

Практикалық маңыздылығы: Мемлекеттік кадр саясатын жетілдіру және білікті мамандардың қажеттілігін қамтамасыз ету мемлекеттік органдардың тиімді жұмыс істеуі және елді дамытудың стратегиялық мақсаттарына қол жеткізу үшін түйінді мәнге ие.

Бұдан басқа, мемлекеттік қызметшілердің кәсіби деңгейін көтеру азаматтарға көрсетілетін қызметтердің сапасын арттыруға және әкімшілік міндеттерді неғұрлым тиімді шешуге ықпал етеді.

Сондай-ақ, еңбек жағдайларын жақсартып, кез келген мәселе бойынша кешенді шаралар қабылдап, ағымдағы міндеттерді тиімді шешуге және болашақтың сын-тегеуріндеріне дайындалуға мүмкіндік береді.

Қоғамның тұрақтылығы мен өркендеуін қамтамасыз ету үшін мемлекеттік органдардың қажеттіліктері мен білікті мамандардың мүдделері арасындағы тепе-теңдікті сақтау аса маңызды.

НЕГІЗГІ БӨЛІГІ

Әдебиетке шолу

Адамзаттың тарихында мемлекеттің қалыптасуы **демократиялық, құқықтық және әлеуметтік аспектілеріне** бағдарланған. Кез келген мемлекеттің дамуы - білікті кадрлармен қамтамасыз етілген құзыретті мемлекеттік аппаратсыз мүмкін еместігін айқын көрсетеді.

Мемлекеттік қалыптасудың басым міндеттерінің бірі - жоғары тиімділікті қамтамасыз етуге бағдарланған және олардың тұрақтылығына негізделген мемлекеттік қызметшілерді кәсіби даярлау болып табылады.

Сонымен бірге, Мемлекеттік қызметте жоғары білікті мамандардың тұрақты болуына кепілдік беру-бұл мемлекеттік органдардың тиімді жұмыс істеуі үшін қажетті алғы шарт.

Қазіргі таңдағы геосаяси ахуалдың келеңсіз жағдайға түсуі және экономикалық төмендеу факторларының әсерінен, ТМД-нің көптеген елдерінде мемлекеттік қызметті жетілдіру және білікті мамандардың тұрақтылығын қамтамасыз ету мәселесі өте өзекті проблемалардың біріне айналдырды.

Аталған диссертацияда жоғарыда көтерілген мәселені жан-жақты талдау үшін келесі заманауи ғалымдардың «Мемлекеттік қызметтің кадр саясаты саласында» жазған ғылыми еңбектері зерттелді:

- С.Г.Капарова «Модернизация государственной службы в Казахстане: «политический анализ»(Астана 2009) [7]. Ғалымның пайымдауынша, мемлекеттік қызметшілерді оқыту жүйесін жетілдіру шеңберінде оны персонизациялау орынды деп көрсетілген. Әрбір мемлекеттік қызметшінің қажеттіліктеріне немесе оның біліміндегі анықталған олқылықтарға сәйкес атестациялау қорытынды бойынша оның оқуын қаржыландыру қажет. Мемлекеттік қызметшілер үшін жеке оқыту жоспарларын енгізу қажетті және олардың негізінде тиісті білім беру жоспарларын енгізу алдын ала таңдау жүргізіледі делінген (183-бет).

Әлеуметтану тұрғысынан А.К. Сәдуақасованың еңбектерінде мемлекеттік органдардың кадрлық жұмысын жетілдіру ұсынылады. Қазақстан Республикасындағы мемлекеттік қызметтің дамуын Социологиялық талдау "(Астана, 2008) және Ж.Ж. Дәулетбаева мемлекеттік қызметшілер қызметінің сапасын бағалау: социологиялық талдау (Астана,2010). Мемлекеттік қызмет кадрларын басқарудың экономикалық тәсілі аясында экономика ғылымдарының кандидаты Т. М. Добрякова «Мемлекеттік қызмет кадрларын басқаруды ұйымдастыруды жетілдіру» (Астана, 2003) [21,б.64,99], онда кадрлық резервті қалыптастыру, аттестаттау, еңбекті ынталандыру және Мемлекеттік қызмет бойынша ілгерілету сияқты Кадрлық технологиялар зерттелді.

Қазіргі ғалымдардың тұжырымдарын зерттеу кезінде кадр саясаты бойынша бірнеше пікірлердің ұқсастығын байқауға болады.

Мысалы Н. М. Казанцев, отандық Мемлекеттік қызмет жүйесі Еуропа мемлекеттерінің мемлекеттік қызмет жүйелерімен үлкен байланыс нүктелеріне ие екендігін алға тартады [10, С. 37].

Ғалымның пайымдауынша мемлекеттік құқықтық қатынастарды қамтамасыз етуде айқын көрінетін отандық және шетелдік құқық жүйелерінің салыстырмалы бірегейлігі бола алады.

Мемлекеттік-құқықтық қайта құрулардың лейтмотиві тиімді шенеуніктердің ұйымдастырылуы мен қызметінің принциптеріне бағытталған.

Бұл ретте **билік пен халық** қойған қажеттіліктер мен міндеттерге сәйкес келетін Мемлекеттік қызметтің осындай моделі таңдалғанын ескеру қажет.

Әлемдік тәжірибеде әр елдің дамуында түрлі мәдени-тарихи, әлеуметтік-экономикалық және басқа да ерекшеліктері негізінде қалыптасқан модельдері бар.

Әр түрлі зерттеушілердің пікірінше, мемлекеттік кадр саясатын басқарудың қалыптасқан дәстүрлі формалары, институционалдық тәжірибесіне байланысты әртүрлі болып келеді.

Кадр саясаты **мемлекеттік қызмет жүйесінің құрылымы, заңдылығы, көрсетілетін қызметтің нақтылығы секілді т.б. түрлі бағыттың тиімді іске асырылуына тікелей байланысты.**

Дегенмен, мемлекеттік кадр саясатын, жалпы мемлекеттік аппаратты жетілдіру жоғарыда аталғандай үнемі тоқтаусыз жүргізілетін процесс.

Кадр саясатын жетілдіру мәселесі тек кадрлық шешімдермен шектелмейтіндігін, бұл мемлекеттік қызмет құрылымында жүргізілетін кешенді жұмыс екендігін атап өткен жөн.

Мемлекеттік кадр саясаты мен «мемлекеттік қызметті» немесе «мемлекеттік аппаратты» егіз ұғым - деп қарастыру қажет.

Қазіргі кезеңде, ЭЫДҰ елдерінің мемлекеттік қызмет жүйелері өзгерістерге ұшырауда.

Бәсекелестік ортаға өкілеттіктерді беру, өнімділік және шапшаңдық элементтері жаңа мемлекеттік басқару – **New Public Management** (әрі қарай – NPM) секілді негізін құрайды [11].

Осы қиғидалардың күшейуінен Мемлекеттік сектордағы басқарудың жаңа түрі – **New Public Service** (әрі қарай - NPS) қалыптасып, жаңа мемлекеттік қызмет көрсету форматына өтуде.

NPS тұжырымдамасы бойынша азаматтар, қоғамдастық және азаматтық қоғам мемлекеттік басқарудың басты назарында болуы керек.

Мұнда мемлекеттік қызметшілердің негізгі рөлі – азаматтарды бақылау немесе бағыттау емес, олардың ортақ мүдделерін қанағаттандыруға және қалыптастыруға көмектесу.

Жаңа модель демократиялық теория тұрғысынан алғанда белсенді азаматтық ұстанымға негізделген мемлекеттік басқаруға жақын келеді. Онда азаматтар жеке мүдделермен шектелмей, **ауқымды қоғамдық мүдделерге** ден

қояды.

Бұл тәсілде мемлекеттік қызмет әдебінің маңыздылығына, мемлекеттік қызметшілердің құндылықтары мен ынталануына баса назар аударады.

NPM тамыры 1980-ші бастау алған. Осы кезең бюрократиялық тиімсіздігі мен есеп берушілігінің жоқтығы үшін жиі сынға ұшыраған мемлекеттік басқарудың дәстүрлі моделіне деген кең таралған наразылықпен ерекшеленді.

Үкіметтер қызметтерді тиімдірек және ашық көрсетуді талап ететін қысымның күшеюіне тап болған сайын, ғалымдар мен саясаткерлер жаңа тәсілді қолдай бастады.

NPM дәстүрлі мемлекеттік басқарудан ерекшелендіретін негізгі келесі принциптермен сипатталады:

Орталықсыздандыру: операциялық деңгейде икемділік пен жауаптылыққа мүмкіндік беретін шешім қабылдау өкілеттіктерін орталықсыздандыруға баса назар аударады.

Тиімділікті өлшеу: NPM үшін орталық мемлекеттік сектор қызметінің тиімділігі мен тиімділігін бағалау үшін тиімділік көрсеткіштері мен мақсаттарын пайдалану болып табылады.

Нарықтық механизмдер: жеке сектордың тәжірибесінен шабыт ала отырып, NPM қызмет көрсетуді жақсарту үшін бәсекелестік және келісімшарттар сияқты нарықтық механизмдерді қолдануға шақырады.

Клиенттерге бағдарлану: NPM азаматтардың қажеттіліктері мен қалауларын қанағаттандыруға, оларды мемлекеттік қызметтердің пассивті алушылары емес, тапсырыс берушілер ретінде қарастыруға баса назар аударады.

Менеджментализм: NPM басқарудың кәсіби әдістері мен тәжірибелерінің маңыздылығын баса көрсете отырып, мемлекеттік басқаруға басқарушылық көзқарасты алға тартады.

Мемлекеттік басқаруда NPM-ді енгізу тиімділіктің жоғарылауына, мемлекеттік сектордағы инновациялар мәдениетін дамуына, ашықтықты қамтамасыз етуге, сондай-ақ жақсартылған есеп беруге айтарлықтай әсер етеді.

Қорытындылай айтқанда жаңа жүйе есеп берушілікті және тұтынушыларға бағдарлануды негізге ала отырып, мемлекеттік басқарудың дәстүрлі тәсілдерінен айтарлықтай ауытқуды білдіреді. Қазіргі заманғы басқарудың қиындықтарымен күресуді жалғастыра отырып, ҰАТ принциптері мемлекеттік басқарудың болашағын қалыптастыруда ықпалды болып қалуы мүмкін.

1 - тарау. Қазақстан Республикасындағы мемлекеттік кадр саясатының ағымдағы жай-күйін талдау

Мемлекеттік қызметшілердің штат саны 90 583 бірлікті құрайды (саяси – 753, әкімшілік – 89 830, «А» корпусы – 82, «Б» корпусы – 89 748), соның ішінде:

ОМО – 48 346(саяси – 419, «А» корпусы – 82, «Б» корпусы – 47 845);

ЖМО – 42 237(саяси – 334, «Б» корпусы – 41 903).

Әйелдер саны – 46 116 немесе мемлекеттік қызметшілердің нақты санынан 55,6%, оның ішінде басшы лауазымдарда – 39,3%.

Агенттіктің ресми ақпаратына сәйкес жүргізілген сауалнама жұмыстарында, респонденттердің жартысынан көбі (58%) салалық Бөлімше қызметкерлерінің тапшылығын атап өтті.

Бұл ретте, жоғары білімі бар қызметшілердің тұрақты жоғары үлесіне (92%) қарамастан, жекелеген мамандарға қажеттілік пен оларды мемлекеттік қызметте нақты бөлу арасында айтарлықтай теңгерімсіздік бар [12].

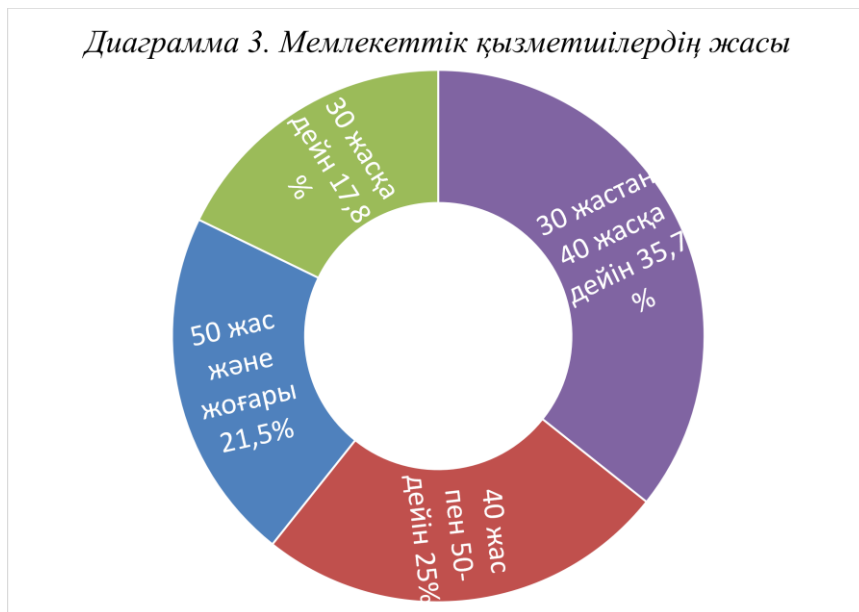


Диаграмма 2. Мемлекеттік қызметте жекелеген мамандарды бөлу және кадрларға қажеттілік.

Ескертпе: Диаграмма Қазақстан Республикасындағы мемлекеттік қызметтің жай-күйі туралы 2023 жылғы Ұлттық баяндамадан алынған.

Соңғы жылдары мемлекеттік қызметшілердің орташа жасы 39-40 жас аралығында. Бұл ретте мемлекеттік қызметтегі жастар үлесінің төмендеу серпіні жалғасуда (2018ж жастардың үлесі–24,6%, 2019 жылы -23%, 2020 жылы – 21,6%, 2021 жылы – 18,1%, 2022 жылы – 17,8%).

Диаграмма 3. Мемлекеттік қызметшілердің жасы



Ескертпе: Диаграмма Қазақстан Республикасындағы мемлекеттік қызметтің жай - күйі туралы 2023 жылғы Ұлттық баяндамадан алынған.

Орта есеппен мемлекеттік қызметшілердің 10-12 жыл ішінде жұмыс өтілі бар.

1. Қызметкерлердің мотивациясы мен қанағаттануына әсер ететін негізгі фактор **қаржылық компонент** болып қала беруде.

Еңбекақы төлеудің жаңа жүйесін енгізгеніне қарамастан, тек 11,8%-ы олардың жалақысы отбасын материалдық қамтамасыз ету үшін жеткілікті деп санайды.

Оған қоса, «Қазақстан Республикасы Мемлекеттік қызмет істері агенттігі Төрағасының 2021 жылғы II тамыздағы бұйрығына сәйкес «Б» корпусының мемлекеттік әкімшілік лауазымдарын функционалдық блоктар бойынша бөлу жөніндегі» әдістеме бекітіліп, Мемлекеттік орган қызметкерлерін класқа бөлді [13].

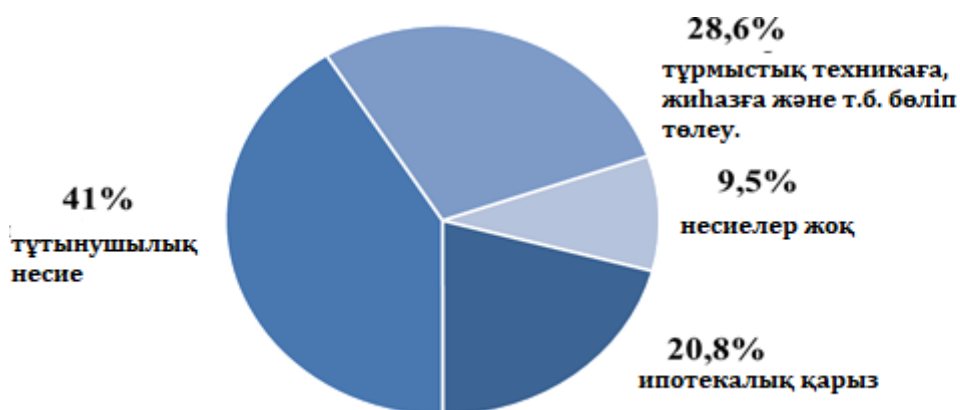


Диаграмма 4. Мемлекеттік қызметшілерде кредиттердің болуы
Ескертпе: Диаграмма Қазақстан Республикасындағы мемлекеттік қызметтің жай - күйі туралы 2023 жылғы Ұлттық баяндамадан алынған.

Мәселен, әдістемеде **мемлекеттік органда құрылған комиссияның шешімі негізінде** (әрбір мемлекеттік орган өзі құратын комиссия) «Б» корпусының әкімшілік лауазымдарын мемлекеттік органдардың үш функционалдық блокқа (А, В, С) дербес бөлуі көзделген.

Әдістемеге сәйкес, лауазымдық өкілеттіктері мемлекеттік органның миссиясы мен стратегиялық мақсаттарын іске асыруға бағытталмаған деген уәжбен мемлекеттік органдардың 30% «С» блогына ауыстырылды.

Осылайша, бір функцияны жүзеге асырып отырған адамдар екі блокқа бөлініп, мемлекеттік органдардың моральдық климаттық жағдайына кері әсер етті.

Жаңа жалақы жүйесі төменгі лауазымдардың жалақы мөлшерін **ұлғайту бағытында өзгерткен жоқ**, керісінше айтарлықтай **төмендетті**.

Егер жаңа жүйе енгізілгенге дейін, барлық төлемдерді (сыйлықақылар мен емдік жәрдемақыларды) қоса алғанда қарапайым қызметкердің жылдық орташа табыс жылына **5-6 млн теңгеге жетсе**, ал қазір табыс (сыйлықақылардың қысқартылған санымен) шамамен **4,5 млн. теңгені** құрайды.

Қазіргі уақытта қарапайым қызметкерлердің көпшілігінің қаржылық жағдайы бағаның өсуіне және несиелендіруге байланысты күрт нашарлады.

Бұл отбасын асырауға байланысты білім беру, медициналық және басқа да қызметтерді алу мүмкіндігіне теріс әсер етуде.

2. Мемлекеттік қызметшілердің тұрақтылығын қамтамасыз етудің екінші факторы тұрғын үймен қамтамасыз ету мәселесі.

Сауалнамаға сәйкес қызметкерлердің шамамен 40% - жеке тұрғын үйі жоқ.



Диаграмма 5. Мемлекеттік қызметшілердің тұрғылықты жері
Ескертпе: Диаграмма Қазақстан Республикасындағы мемлекеттік қызметтің жай - күйі туралы 2023 жылғы Ұлттық баяндамадан алынған.

Тұрғын үйдің жоқтығына қарамастан, қызметшілердің басым көпшілігі(87,4%) жеке тұрғын үй құрылысы үшін жер учаскесін алу құқығын пайдаланбаған («Қазақстан Республикасының мемлекеттік қызметі» заңының 56-бабының 2-тармағына сәйкес).

Несиелеудің дәстүрлі шарттары мен көпшіліктің кірісінің шектеулілігіне байланысты қызметкерлердің белгілі бір бөлігі ғана қолданыстағы бағдарламалар мен басқа да ипотекалық несиелер бойынша пәтер ала алады.

2022 жылдың соңында республикада бір тұрғынға тұрғын үймен қамтамасыз ету 23,4 шаршы метрді құрады [14].

Бұл мән бір адамға 30 шаршы метрді құрайтын БҰҰ стандарттарынан әлдеқайда төмен.

Бірақ іс жүзінде ұсынылған шаралар, өкінішке орай, кезекте тұрғандарды кем дегенде 50% тұрғын үймен қамтамасыз ету мәселесін шешпейді.

Біз әлемдегі сәтті мысалдарға назар аударуымыз керек деп ойлаймын.

Сингапурдағы бағдарлама өз азаматтарының тұрғын үй мәселелерін қысқа мерзімде шешті.

Шешімнің кілті — орталық жинақ қоры (CFS) болды. Құрылған сәттен бастап әрбір сингапурлық ай сайын табысының 20 пайызын қорға аударуға міндетті.

Жұмыс берушіде ай сайын оның шотына 20 пайыз ақша аударады. Бұл жарналар бірге жалақы қорының 40 пайызына тең қомақты соманы құрайды.

Сингапурдағы мемлекеттік тұрғын үй 99 жылдық жалдау шартымен тұрғын үй және даму кеңесінің кеңсесінде орналасқан. Жылжымайтын мүлікті сату мүмкіндігімен ұзақ мерзімді жалға алу Жылжымайтын мүлік нарығында «сабын көпіршігі» қаупін азайтуға мүмкіндік береді.

Ал, біздің мемлекеттік органдардың өзінде тұрғын үйді қамтамасыз етуге бағытталған ынталандыру бағдарламалары мүлдем жоқ.

3. Кадр тұрақтылығына әсер ететін үшінші фактор қызметкерлерді Әлеуметтік пакетпен қамтамасыз ету мәселесі. Қызметкерлердің 59,7%-ы денсаулығына байланысты проблемаларды бастан кешіреді (соның ішінде стресс, қайта өңдеу, отырықшы өмір салты және т.б.) [15].

Бұл ретте қызметкерлер мен олардың отбасы мүшелерінің көпшілігінде (79,9%) жекелеген медициналық мекемелерде қызмет алу мүмкіндігі жоқ.

Ал тегін абонемент берілген қызметшілердің үлесі спортпен айналысуға 11,7% ғана құрайды.

Астана қаласының өзінде, Жоғарғы мемлекеттік орган қызметкерлері ғана Қазақстан Республикасы Президенті Іс Басқармасының Медициналық орталығының ауруханасында қаралуға құқылы.

Ал, орталық және жергілікті атқарушы органдарда жұмыс жасайтын қызметкерлерде бұндай мүмкіндік қарастырылмаған.

Сонымен қатар, «Қолжетімді және тиімді денсаулық сақтау жүйесі» атты ұлттық жоспар аясында салынып жатырған спорттық объектілер пайдалануыз

тұрғандығын атап өту керек.

Осы ретте, спорттық объектілерді өз өзін қаржыландыру мәселесін түпкілікті шешу үшін жеңілдетілген абонементпен қызметкерлерді қамтамасыз ету мәселесін қарастырған орынды болар еді.

4. Эмоционалды күйіп қалуға және кадр тұрақтылығына әсер ететін төртінші фактор - кадрлардың тиімсіз тағайындалуы, басшылық лауазымның көптігі және әлеуметтік лифтің жоқтығы десек болады.

Мысал ретінде Қызылорда облысы әкімдігінің «D» және «D-O» санаттарындағы басшылық және орындаушылық құрамына Агенттік Төрағасының 2023 жылғы 29 тамыздағы №176 бұйрығымен бекітілген мемлекеттік әкімшілік қызметшілердің басшы және атқарушы құрамының арақатынасын айқындау қағидаларының (*бұдан әрі – Қағидалар*) талаптарына сәйкес Департаментпен жүргізілген талдауды алуға болады [16].

«Е-Қызмет» ақпараттық жүйесі арқылы жүргізілген талдаудың нәтижесінде 01.01.2024 жылғы мерзімде Қызылорда облысы әкімдігінің **453** штаттық бірлігінің **192-і** басшы лауазымдар екендігі анықталған.

Яғни, басшы лауазымдар, саяси қызметкерлерді қоспағанда **43 пайызды** құрайды, қарапайым қызметкерлердің **тең жартысына** сәйкес келеді.

Сондай-ақ, басқарушылықта жұмыстардың біркелкі жүктелмеуі жиі кездесетін жағымсыз жағдай. Әдетте маңызды тапсырмалар неғұрлым жауапты және білікті қызметкерлерге тиісті материалдық өтемақысыз жүктеледі.

Оған қоса, мемлекеттік қызметте «Меритократия қағидаты» мүлдем жұмыс істемейтін жағдайға келдік [17].

Әрине, мемлекеттік қызметтегі меритократияның негізі «Мемлекеттік қызмет туралы» ҚР Заңы аясында қаланған.

Өкініштісі адамдар өз таланттары мен білімдері бойынша емес, негізінен таныс және туыстық жағынан жоғарылайды.

Сонымен қатар, басшылық тарапынан болып жатқан өзгерістердің себептерін түсіндірусіз қабылданатын жағдайлар тәжірибиемізде өте кең таралған.

Қызметкерлердің пікірлерін елемеудің салдары олардың ұйым ішінде туындайтын проблемаларға немқұрайлықпен қарауына әкеледі. Яғни өндірістік міндеттерді шешуге дайын біртұтас команда қалыптаспайды деген сөз.

Жоғарыда айтылғандарды ескере отырып, SWOT талдауы жүргізілді, онда мемлекеттік қызмет кадрларының қазіргі жағдайының негізгі артықшылықтары, сондай-ақ сыртқы ортаның қауіптері мен мүмкіндіктері көрсетілген.

<p>Күшті жақтары</p> <ul style="list-style-type: none"> • Жоғары білімі бар қызметкерлердің жоғары үлесі • Мемлекеттік қызметтегі әйелдердің тұрақты өкілдігі • Мемлекеттік қызметке үміткерлер санын арттыру 	<p>Әлсіз жақтары</p> <ul style="list-style-type: none"> • Салалық бағыттар бойынша бейінді мамандардың тапшылығы • Мемлекеттік қызмет персоналының қартаюуы • Жекелеген мемлекеттік органдарда жоғары ауысымдылық • Мемлекеттік бөлімшелердің адами ресурстардың біркелкі емес таратуы • Қайталанатын және артық міндеттердің, функциялардың, өкілеттіктер мен құзыреттердің болуы • Нормативтердің болмауы персонал саны
<p>Мүмкіндіктер</p> <ul style="list-style-type: none"> • Мемлекеттік аппаратты жасарту (ПМКР, өңірлік резерв, ЖОО түлектерін конкурстан тыс тағайындау және т. б.) • Құрылымдық бөлімшелердің, сондай-ақ негізгі және қосалқы персоналдың санын нормалау • Дебюрократизация және цифрландыру арқылы қайталанатын функцияларды алып тастау • Теңгерімсіздікті жою • қызметкерлерді стратегиялық жоспарлауға көшу есебінен мамандарды бөлу <p>Жеке функцияларды қысқарту арқылы қызметкерлердің ауысуын азайту</p>	<p>Қауіптер</p> <ul style="list-style-type: none"> • Өсімге байланысты жоғары білікті мамандар үшін мемлекеттік қызметтің тартымдылығын төмендету экономиканың басқа секторларындағы жалақы • Нарықта ұсыныстардың және жоғары оқу орындарында оқу бағдарламаларының болмауына байланысты жекелеген тар мамандардың тапшылығы • Жас ұрпақтың құндылықтарының өзгеруіне байланысты Мемлекеттік қызметке қызығушылықтың төмендеуі • Персоналдың төмен ауысуына байланысты кадрлық тоқырау • Конкурстан тыс тағайындаулар ұлғайған кезде командалық қозғалыстардың ұлғаю қаупі • Кадр құрамының тұрақсыздығы және жоғары болған кезде институционалдық жадының жоғалуы жекелеген мемлекеттік органдарда ауысымдылық

2-тарау. Мемлекеттік кадр саясатын жетілдіру жөніндегі шаралар

Мемлекеттік қызметті реформалау – таңдалған әлеуметтік-экономикалық және саяси модельді қоғамға енгізу мақсатында жүзеге асырылатын үздіксіз үдеріс.

Бұл орайда, әлеуметтік-экономикалық және индустриалды-инновациялық даму бағдарламаларының тиімділігі мен табыстылығына жету үшін мемлекеттік қызмет жүйесін реформалау кадрлық саясатты жаңғырту мен жетілдіруден басталады.

Әлемдік жүйе бойынша ескі мемлекеттік басқару

Макс Вебердің идеяларының әсерінен 20 ғасырдың көп бөлігінде мемлекеттік басқаруға деген басым көзқарас иерархия мен меритократияның егіз принциптеріне негізделген **бюрократия моделіне** сүйенді.

Ол бастапқыда **19 ғасырдың аяғында** Ұлыбритания Мен Пруссиядағы патронаттық басқару жүйелерін еңсеру мақсатында кең ауқымды бюрократиялық реформа енгізілді.

Бұл тәсілдің ерекше белгілері. Ол **орталықтандырылған** бақылауға сүйенді, ережелер мен нұсқаулықтарды белгіледі, саясатты жүзеге асырудан бөлді және **иерархиялық ұйымдық құрылымды** қолданды (Осборн, 2006) [20].

Бақылау сөздері бюджеттік және кадрлық ресурстарды басқару. Маккорт (2013)[21].

Осы модельдің орталық ерекшеліктері:

- Бір жағынан **саясат пен сайланған саясаткерлер**. Екінші жағынан **әкімшілік пен тағайындалған әкімшілер** арасындағы айырмашылық;
- Әкімшілік үздіксіз, болжамды басқарылады;
- Әкімшілер біліктілік негізінде тағайындалады және оқытылған мамандар болып табылады;
- Функционалды еңбек бөлінісі, міндеттер мен адамдар иерархиясы бар;
- Ресурстар ұйымда жұмыс істейтін адамдарға емес, ұйымға тиесілі;
- Мемлекеттік қызметкерлер жеке мүдделерге емес, мемлекеттік мүдделерге қызмет етеді.

Мемлекеттік басқарудағы бұл **«командалық-басқару»** тәсілі - бүкіл әлемде **отаршылдық кезінде** орын алды. Содан кейін, **достастық елдерінің көпшілігінде** тәуелсіздік алғаннан кейін, енгізілген бюрократиялық жүйелердің тірек нүктесі болды.

Басқа елдер бұл модельдің нұсқаларын, ең алдымен, орталықтандырылған бюрократиялық модель бойынша мемлекеттік тағайындауларға саяси факторлар әсер ететін Француз және Жапон тәжірибелеріне сүйене отырып енгізді.

Аталған тәсіл Сингапурда тәуелсіздік алғаннан кейін, тиімді жақсы

жұмыс істеді.

Бірақ, соңғы жылдары көптеген **постколониялық мемлекеттер басқару сапасы мен мемлекеттік басқарудың тиімділігінің төмендеуін** бастан кешіруде, өйткені **неопатримониялық қысым** өзін-өзі растады.

Ал мемлекеттік ресурстар мен мемлекеттік тағайындаулар саяси қайраткерлер мен олардың ізбасарларының жеке ықпалына ұшырады (Маккорт, 2013) [22].

1980-ші жылдардан бастап көптеген дамушы елдердегі мемлекеттік басқару мен мемлекеттік қызметті реформалау әрекеттері тиімді дамудың бастапқы нүктесі ретінде мемлекеттік басқарудың орталықтандырылған, бюрократиялық моделін қабылдауды жалғастырды.

Көптеген мемлекеттік бюрократиялар **ісінген, тиімсіз және өзімшіл** болып саналды, олар негізінен экономиканың негізгі саяси факторларымен қалыптасады (Ролл, 2014) [23].

Құрылымдық қайта құру бағдарламаларының қаржылық императивтері көбінесе мемлекеттік қызмет санын азайтуға, департаменттер мен агенттіктердің санын ұтымды етуге және жалақы мен жұмыспен қамту реформаларын жүргізуге бағытталған (Нанберг пен Неллис, 1995) [24].

Бұл реформалар мемлекеттік шығындарды азайтуға және Үкіметтің көлемі мен ауқымын шектеуді көздейді. Алайда **орталықтандырылған және иерархиялық** Мемлекеттік қызметтің Вебер моделінен айтарлықтай ерекшеленбейді.

Бұлай реформалардың жүргізілудің мақсаты - жаңа модельмен жаппай алмастырудан гөрі, ескі мемлекеттік басқару жүйесінің арзан нұсқасын жасау.

Қазіргі таңда, дамушы мемлекеттер ескі тәсілдің тиімсіздігін **толық мойындап**, мемлекеттік қызметтің (NPM) **Жаңа тәсіліне бет бұрып отыр.**

Осы тәсіл барлық кадрлық басқару модельдерінің ішінде ең келісімдісі болуы мүмкін.

Мұның бәрі мемлекеттік басқарудың басты бағыты азаматтар, қоғамдастық және азаматтық қоғам болуы керек деген алғышарттан басталады.

Бұл тұжырымдамада мемлекеттік қызметшілердің басты рөлі - азаматтарға қоғамды бақылауға немесе басқаруға емес, олардың ортақ мүдделерін айқындауға және қанағаттандыруға көмектесу болып табылады (Денхардт, 2000) [25].

Мемлекеттік менеджерлер мен тапсырыс берушілер арасындағы мәмілелер жеке мүдделерді көрсететін және нарықтық принциптермен тұжырымдалатын NPM тәсілінің философиялық алғышарттарынан күрт айырмашылығы бар.

Философия мен көзқарастағы, айырмашылықтар 1-Кестеде келтірілген.

Мемлекеттік менеджерлер азаматтармен серіктестікте делдалдыққа, келіссөздерге және күрделі мәселелерді шешуге көбірек көңіл бөлу үшін саяси шешімдерді іздеуде қоғамды бақылау немесе басқару мүмкіндіктерінен тыс дағдыларды игеруі керек.

Сонымен, NPS тәсілі сонымен бірге мемлекеттік қызметшілердің жалпы қоғамдық игілікке арналған құндылықтары мен уәждеріне баса назар аудара отырып, мемлекеттік қызмет этикасының маңыздылығын растайды (Денхардт, 2000) [26].

Кесте 1. Перспективаларды салыстыру:

	Ескі мемлекеттік басқару	Жаңа Мемлекеттік Басқару	Жаңа Мемлекеттік Қызмет
Теориялық негіздері	Саяси теория, аңғал әлеуметтік ғылым	Экономикалық теория, позитивист әлеуметтік ғылымдар	Демократиялық теория
Адамның мінез-құлқының ұтымдылығы және модельдері	Бірінші әкімшілік ұтымдылық, екінші қоғамдық мүдде	Техникалық-экономикалық ұтымдылық, жеке мүдде	Стратегиялық ұтымдылық, азаматтардың қызығушылығы
Қоғамдық мүдде тұжырымдамасы	Саяси, заңмен бекітілген	Жеке мүдделерді біріктіру	Ортақ құндылықтар туралы диалог
Мемлекеттік қызметкерлер кімге жауап береді?	Клиенттер мен сайлаушылар	Клиенттер	Азаматтар
Үкіметтің рөлі	«Ескек есу», іске асыру саяси белгіленген мақсаттарға бағытталған	Нарықты ашудың катализаторы ретінде қызмет ететін «руль» күштер	Азаматтар арасындағы мүдделерге» қызмет ету», келіссөздер жүргізу және делдалдық ету
Саясаттың мақсаттарына қол жеткізу тетіктері	Мемлекеттік органдар арқылы бағдарламаларды басқару	Жеке және коммерциялық емес агенттіктер арқылы ынталандыру тетіктерін құру	Мемлекеттік және коммерциялық емес жеке агенттіктердің коалицияларын құру
Есептілікке көзқарас	Иерархиялық-сайланған басшыларға жауапты әкімшілер	Нарыққа деген ұмтылыс-нәтижелер жеке мүдделердің жинақталуының нәтижесі болып табылады	Көп қырлы-заңды, құндылықтарды, кәсіби нормаларды және азаматтардың мүдделерін басшылыққа алатын мемлекеттік қызметшілер
Әкімшілік дискреция	Мемлекеттік қызметкерлерге берілген шектеулі өкілеттіктер	Кәсіпкерлік мақсаттарға жету үшін кең ендік	Өз қалауы бойынша әрекет ету қажет, бірақ шектеулі және есеп береді
Болжалды ұйымдық құрылым	Жоғарыдан төменге қарай өкілеттігі бар және клиенттерді бақылайтын бюрократиялық ұйымдар	Агенттік шеңберінде алғашқы бақылауы бар орталықтандырылмаған қоғамдық ұйымдар	Ортақ көшбасшылықпен бірлескен құрылымдар
Мемлекеттік қызметшілердің болжамды уәждемелік негізі	Жалақы және жәрдемақы, мемлекеттік қызметті қорғау	Кәсіпкерлік рух, үкіметтің мөлшері мен функцияларын азайтуға деген ұмтылыс	Мемлекеттік қызмет, қоғамға өз үлесін қосуға деген ұмтылыс

Кадр саясатын басқарудағы мемлекеттік қызмет жүйесінің

халықаралық тәжірибиелерге шолу:

Мемлекеттік қызметті дамытуда Сингапур, Ұлыбритания, Канада, Оңтүстік Корея, АҚШ, ҚХР сияқты елдердің тәжірибесін мысалға алуға болады.

Сингапур үкіметінің кадрлық саясаты үш басты қағидаға негізделеді:

- мемлекет үшін таланттар мен көшбасшылықтың стратегиялық маңыздылығы және негізгі рөлін түсіну;
- меритократия – қызметкерлерді олардың кәсіби, іскерлік қасиеттері негізінде іріктеу және ілгерілету жүйесі;
- көшбасшыларға қойылатын негізгі талап – адалдық пен шынайылық.

21 ғасырдағы мемлекеттік қызмет (Public Service for the 21st Century (PS21)) бағдарламасы өзгеріс құралдарының бірі болды. Ол мемлекеттік қызметшілердің ойлау парадигмасын өзгертуге бағытталды [27].

Сингапур мемлекеттік қызметінің негізгі мақсаты – ұлт пен мемлекетке адал қызмет ету. Мемлекеттік қызметтің негізгі құндылықтары – **адал ниеттілік** (Integrity), **қызмет көрсету** (Service) және **кемелдікке ұмтылу** (Excellence).

Бұл құндылықтар мемлекеттік қызметшілердің мінез-құлық стандарттарын анықтайды және оларды өз міндеттерін адал орындауға, отандастарына көмектесу үшін қолдан келгеннің бәрін жасауға шақырады.

Осы құндылықтарды ұстану Сингапур мемлекеттік қызметінің басқару саласындағы халықаралық беделінің өсуіне ықпал етті.

Бұл құндылықтар Үкіметтің нұсқауларында (IM) бекітілген, сонымен қатар мемлекеттік қызметтегі жаңартылған мінез-құлық Кодексіне енгізілген.

Мемлекеттік қызметшілердің ойлауы мен құндылықтарының өзгеруіне Сингапурдың білім беру жүйесі басты рөл атқарды. Мемлекеттік қызметшінің іргелі құндылықтары мен бейнесін қалыптастыратын мектеп жүйесіне ерекше мән беріледі.

Оқушыларды оқыту мен дамыту әдістемесіндегі айырмашылықты екі жоғарғы мектептен байқауға болады. Олар: Anglo-Chinese School и Raffles School.

Бұл мектептердегі білім беру әртүрлі. **Raffles мектебі** дәстүрлі түрде жан-жақты және жүйелі ойлай алатын ғалымдарды (scholars), яғни кейін министрлерге, мемлекеттік құрылымдар, әртүрлі ұйымдар қызметкерлеріне айналатын адамдарды дайындайды.

Anglo-Chinese мектебі үздік банкирлерді, кәсіпкерлерді дайындап шығарады. Мұнда стандартты емес, ерекше ойлау қабілеті мен шығармашылыққа назар аударылады. Сингапурдың үздік дәрігерлері, адвокаттары, банкирлері дәл осы мектептің түлектері.

Ұлыбританияда мемлекеттік қызметтің негізгі құндылықтары мен барлық

мемлекеттік қызметшілер ұстанатын мінез-құлық стандарттары Азаматтық қызмет Кодексінде (The Civil Service Code) сипатталған. Мемлекеттік қызметтің негізгі құндылықтарын мыналар құрайды [28]:

- адал ниеттілік (integrity) – мемлекеттік қызметтің мүдделерін жеке мүддеден жоғары қою;
- адалдық (honesty) – шыншыл және ашық болу;
- объективтілік (objectivity) – дәлелдемелерді мұқият талдау арқылы шешім қабылдау;
- бейтараптық (impartiality) – тек істің нақты мәні бойынша әрекет ету және халыққа адал қызмет ету.

Канадада мемлекеттік қызметтегі құндылықтар және әдеп қағидалары Мемлекеттік қызметтегі құндылықтар мен этика Кодексіне (Values And Ethics Code For The Public Service) біріктірілген. Соған сәйкес, мемлекеттік қызметшілер өз жұмысында және кәсіби мінез-құлқында мемлекеттік қызметтің келесі құндылықтарын басшылыққа алуы тиіс:

- демократиялық құндылықтар (Democratic Values) – шенеуніктерге заңға сәйкес азаматтардың мүдделеріне қызмет етуге көмектесу;
- кәсіби құндылықтар (Professional Values) – құзырет аясында, кәсіби шеберлікпен, тиімді, объективті және бейтарап қызмет ету;
- әдеп құндылықтары (Ethical Values) – әрқашан азаматтардың сенімінен шығатындай әрекет ету;
- адами құндылықтар (People Values) – азаматтармен де, мемлекеттік қызметшілермен де қарым-қатынаста әділетті және сыпайы болу.

Әдеп құндылықтарының (Ethical Values) негізгі идеясы – «азаматтардың сеніміне ие болу».

АҚШ-та әдеп құндылықтарына арналған «**Атқарушы органдар жүйесіндегі мемлекеттік қызметшілердің мінез-құлқының әдеп нормалары**» (АҚШ әдеп Кодексі) деп аталатын арнайы нормативтік құжат бар. АҚШ-тың мемлекеттік органдары қызметтік Әдеп басқармасының бұл директивасы федералдық нормалар жинағы саналады [29].

АҚШ әдеп Кодексінде құндылықтар декларацияланбайды, бірақ мемлекеттік қызмет принциптері «қоғамдық борыш» және «адал ниеттілік» сияқты ұғымдармен байланыстырылады.

Оңтүстік Кореяда мемлекеттік қызметтің құндылықтары этикалық, демократиялық, кәсіби және адами деп төрт бағытта қарастырылады:

- **этикалық** – тұтастық, әділдік, есептілік, озықтық, құрмет, адалдық, сатылмаушылық;

- **демократиялық** – заңның үстемдігі, бейтараптық, есептілік, ашықтық, ықыластылық, таңдаулылық, заңдылық;

- **кәсіби** – тиімділік, нәтижелілік, қызмет көрсету, көшбасшылық, шеберлік, жаңашылдық, сапа, шығармашылық;

- **адами** – қамқорлық, әділдік, толеранттылық, әдептілік, жанашырлық, батылдық, мейірбандық, адамшылық.

Қытайда ежелгі заманнан жоғары деңгейде бюрократиялық элитаны дайындайтын арнайы мектептер болған.

Дәстүрлі басқарушылық білім Конфуций ілімдерімен тығыз байланысты.

Конфуцийдің ілімі екі мың жыл бойы Қытай қоғамының рухани өмірінің негізі, оның әлеуметтік-экономикалық дамуына едәуір ықпал еткен «**мемлекеттік дінге**» айналды десе де болады.

Қытайда мемлекеттік қызметшілерге адал, халыққа шынайы сеніммен қызмет ету, ер мінезді, еңбекқор, прагматик, жауапкершілікті өз мойнына алуға қабілетті болу талаптары қойылады.

Осыған байланысты мемлекеттік қызметке іріктеу кезінде үміткерлер кәсіби дағдылы, сондай-ақ саяси сауатты, әдепті болуы және ең алдымен адамгершілікті басшылыққа алуы тиіс.

Мемлекеттік қызметшілер жоғары идеалдарымен және көзқарастарымен, сондай-ақ мемлекетшілдік санамен ерекшеленеді.

Бұл жоғары адамгершілігі бар, білікті басқаруға қабілетті, саяси санасы жетілген, саяси адалдыққа ие бола алатын адамдар келетіндігін білдіреді.

Мемлекеттік қызметте адамның табиғи дарыны мен оларды жетілдіру туралы сұрақтарға көп көңіл бөлінеді.

Сонымен қатар, заманауи шенеуніктің адамгершілік бейнесіне, Қытайдың мемлекеттік қызметшілері арасында билікті асыра пайдаланудың негізгі себептері саналатын отбасылық тамыр-таныстықпен, кланға топтасумен және непотизммен күресуге аса мән беріледі.

«Қытайдың жас кадр қызметшілерінің табиғи қасиеттерін тәрбиелеу жөніндегі Нұсқаулығына» сәйкес, партия мүшелері мен мемлекеттік қызметшілер өнегелі мінез-құлық пен адамгершілік принциптерін ұстанудың кемел үлгісі саналуы тиіс.

Нұсқаулықта табиғи қасиеттер жеті түрлі қасиеттерде бас түйістіреді:

Олар: саяси, идеологиялық, коммуникациялық, моральдық, психологиялық, ойлау қасиеттері және қабілеттер.

Мемлекеттік қызметшілер мен кадрларды оқыту және тренингін жүзеге асыру кезінде айқындаушы саналатын **алты негізгі қағидасы** белгіленді.

Олар:

- жалпы мақсаттарға қол жеткізу үшін оқыту;

- адамшылық қабілеттерге басымдылық бере отырып, адамгершілікке баса назар аудару;

- жаппай оқыту;
- теория – практика үшін, алған білім – қолдану үшін;
- реформалар мен инновацияларды өзектендіру;
- басқарудың қатаң шараларын қолдана отырып оқытуды құқықтық реттеу.

Бұндай көзқарас Қытайдың мәдени-саяси дәстүрлерімен ұштасады.

Осылайша, мемлекеттік қызметшілердің тұлғалық және кәсіби дағдыларын дамыту жүйелерін халықаралық тәжірибеде салыстырмалы талдау, бүгінгі таңда мемлекеттік қызметшілерді даярлау мен олардың біліктілігін арттыруды ұйымдастырудың баршаға ортақ, әмбебап – үздік тәжірибесі немесе қандай да бір үлгілі стандарттары жоқ екенін көрсетеді.

Германияда федералды- мемлекеттік қызметшілерді федералды президент немесе оның өкілі үміткерге оны тағайындау туралы хат тапсырғаннан кейін қызметке тағайындайды.

Неміс мемлекеттік қызметі сынақ мерзімін белгілеуді қарастырады, бірақ бес жылдан аспайды. Мемлекеттік қызметке сынақ мерзімі сәтті өткеннен кейін, сондай-ақ **жиырма жеті жасқа толғаннан кейін ғана** тағайындауға болады [30].

Егер Федералды **кадрлар комиссиясыарнайы** рұқсат берсе, ережелерден алып тастауға рұқсат етіледі.

Шенеуніктерді уақытша ауыстыру тәжірибесі қызықты.

Мысалы, егер бөлім басшысының өз жұмысын орындауға кедергі келтіретін себептері болса, оларға уақытша басшылар деп аталатын белгілі бір өкілеттіктері бар бір немесе бірнеше көмекшілер тағайындалады.

Сонымен қатар, егер қызметкердің пікірінше, **оған берілген жұмыс оның қабілеттеріне сәйкес келмесе немесе ол басқа жұмысты орындағысы келсе**, бұл туралы Кадрлық рефераттық топқа хабарлау керек.

Мұндай жағдайда кадр қызметкеріне қызметкермен жеке әңгімелесу жүргізу және нәтижелерді басшыға ұсыну міндеті жүктеледі.

Германияның мемлекеттік органдарының **кадрлық қызметтерінің функцияларына жұмыс жүктемесін бақылау** да кіреді.

Қызметкерге көп жұмыс беру арқылы оны шамадан **тыс жүктеуге болмайды**. Бірақ әркімнің өз қабілеттеріне сәйкес келетін белгілі бір жүктемесі болуы керек.

Қызметкер жұмыс жүктемесіне немесе шамадан тыс жүктемеге қанағаттанбаған жағдайда, ол өзінің тікелей басшысына хабарлауы керек.

Мемлекеттік мекемелер мен ұйымдардың барлық құрылымдық бөлімдері біліктілікті арттырумен айналысатын жауапты тұлғаларды тағайындайды.

Қызметке алғаш кірген қызметкерлерге, әсіресе жас қызметкерлерге «Мемлекеттік қызметке кіру» арнайы курсына оқуға шақырылады.

Егер мемлекеттік қызметшілер қандай да бір **ағымдағы біліктілікті арттыру курстарына қатысқысы келсе**, олар кадр қызметкерін және тікелей

бастықты хабардар етуі тиіс.

Мемлекеттік қызметкерлердің біліктілігін арттырудың негізгі жүктемесін федералды үкімет басқаратын федералды мемлекеттік басқару Академиясы көтереді.

Талдаудан көріп отырғанымыздай, шетелдік мемлекеттік органдардың кадр қызметтері лауазымға іріктеуге және ілгерілетуге қатысу бойынша пәрменді функцияларға ие.

Көптеген елдердің мемлекеттік органдарында жұмыс істеу үшін кадрларды оқытудың тиімді жүйесі құрылған.

Мысалы, француздық оқыту, біліктілікті арттыру және қайта даярлау жүйесі келесі элементтермен ерекшеленеді:

1. Университеттер, заң, Саяси институттар жоғары деңгейдегі мемлекеттік қызметшілерді даярлаумен айналысады. Оларға мемлекеттік органдар басшысының қызметінде қолданылатын іргелі теориялық дайындық ұсынылады. **Қызмет бойынша бірқатар сатылардан өту қажетті шарт болып табылады.**

2. Кадрларды даярлауды және қайта даярлауды мамандандырылған институттар: ұлттық мектеп, ведомстволық әкімшілік институттар жүзеге асырады. Бұл ретте нақты мемлекеттік ұйымдар мен ведомстволарға қызметшілерді даярлау мен олардың біліктілігін арттыруға бағдарланғанын атап өткен жөн.

Оқытудың дәстүрлі түріне қызметтен үзіліссіз оқыту жатады, онда олар тәжірибе алмасады, қызметтің озық әдістерін үйренеді, білімдерін жетілдіреді және іс жүзінде қызметтік міндеттерін орындай отырып, дағдыларды игереді.

Шетелдік тәжірибені талдау мемлекеттік органдарда кадр жұмысын реформалау кезең-кезеңмен жүзеге асырылуы және мыналардан тұруы тиіс екенін көрсетеді:

1. Кадр жұмысын ұйымдастыру тұжырымдамасын әзірлеу;
2. Тұжырымдама негізінде қазақстандық ерекшелікті ескере отырып, кадр жұмысын ұйымдастыру бағдарламасын әзірлеу;
3. Инновацияларды, құқықтық, қаржылық және ұйымдастырушылық енгізу тетіктерін қамтамасыз ету және процестер мен нәтижелерді бақылау;
4. Пилоттық жергілікті эксперименттер түрінде кадрлық жұмысты ұйымдастырудың әртүрлі модельдерін сынақтан өткізу;
5. Кадр жұмысын ұйымдастыру бағдарламаларын түзету және оны эксперименттер нәтижелері бойынша нормативтік-құқықтық деңгейге шығару және эксперименттік топтар қызметінің сапасын бақылау.

Мемлекеттік қызметті қоғамдық сұранысқа бағыттайтын, кадрларды оқыту мен практикалық қызмет арасында өзара байланыс орнататын кадрлық жұмыстың жаңа моделін алу маңызды.

Осындай тәртіптің көмегімен Мемлекеттік қызметтің жоғары кәсібилігі, демек, қоғам алдында жоғары бедел, мемлекеттік қызметшінің маңызды әлеуметтік мәртебесі қамтамасыз етіледі.

Шет елдерде Кадрлық жұмыс кез-келген мемлекеттік мекеме мен ұйымның қызметінде бірінші кезектегі маңызға ие.

Кадрлық қызметтер мен басқару жеткілікті түрде қаржыландырылады. Шетелдік тәжірибе мекеменің кадр бөлімі басшысының кең өкілеттіктерінің бар екендігін көрсетті.

Қазіргі кезеңде дамыған елдерде кадрлық жұмысты дамытудың екі маңызды тенденциясы бар:

1) мемлекеттік қызметшілердің кәсібилігіне және адамгершілік даму деңгейіне қойылатын талаптарды қатаңдату. Кәсіби дайындық ақпараттық және компьютерлік технологиялар туралы білімді жетілдіруді қамтиды, өйткені олар басқару жүйесінде кеңінен қолданылады;

2) ұйымдастыру мәселелеріне, демократияландыруға, төменгі буын қызметкерлерін басқару функцияларына тартуға қызығушылықты арттыру.

Басқарудың демократиялық формасы ең перспективалы болып табылады, өйткені ол кері байланысты қамтамасыз етеді.

Демек, мемлекеттік органдарда, әсіресе посткеңестік елдерде кадрлық жұмысты реформалаудың негізі **орталықсыздандыру және көлденең байланыстарды** күшейту болуы керек.

Жоғарыда айтылғандарға сүйене отырып, Материалдық және моральдық ынталандыруды пайдалана отырып, мемлекеттік қызметшілердің қызметін ынталандырудың халыққа тартымды жүйесін құру маңызды деп айтуға болады.

Басқару құрылымдарын ұтымды құру, шешімдерді әзірлеу және шығару процесін оңтайландыру, құжаттар көлемін азайту, мемлекеттік қызметтің қоғам алдындағы табысын арттыру қажет.

3-тарау. Мемлекеттік қызметте білікті мамандардың тұрақтылығын қамтамасыз ету

Жер шарында адамдардың жұмыс, оқу, жақсы өмір табу үшін еркін қозғалысы барлық мемлекеттің экономикасына айтарлықтай әсер етуде.

Қазір әрбір тұрғын өзін-өзі жүзеге асыруға және өз талантын кез келген жерде пайдалануға мүмкіндік алды, бұл заманның сөзсіз игілігі. Осы тенденция бойынша көші-қон процестеріне қатыспаған бірде-бір ел жоқ.

Білікті кадрлардың көшуі кадр тапшылығына әкеліп, таланттар үшін елдер арасында ұстап тұруға күрестің өсуіне әкелді.

Бір жағынан жаһандық деңгейде таланттардың мобильділігінің өсуіне ықпал етті. Өз кезегінде, еңбек мобильдігі адами капиталдың сапасын және еңбек нарығының тиімділігін арттыруға түрткі болды [31].

Соңғы деректер бойынша мигранттар саны шамамен 272 млн. адамды немесе әлем халқының 3,5% - ы құрайды, оның 74% - ы 1-і еңбекке қабілетті жастағы (20-дан 64 жасқа дейін) адамдар болып табылады.

Қазақстан Еуразиялық көші-қон жүйесінің орталығы және ТМД елдерімен тығыз тарихи байланыстары болағаннан кейін сыртқы және ішкі көші-қонға белсенді қатысады.

Қазіргі уақытта Республика Батыс Азиядағы көші-қонның ірі реципиенттерінің біріне айналды.

Ішкі көші-қон

ҚР Стратегиялық жоспарлау және реформалар агенттігінің (бұдан әрі – БНС) Ұлттық статистика бюросының деректері бойынша Ішкі көші-қон халықтың ауылдық елді мекендерден қалалық жерлерге кетуімен сипатталады.

Мәселен, 2022 жылы ауылдардан қалалық жерге келгендер саны 348 162 адамды құрады, ауылға қалалық жерден келгендер саны – 132 702 адам.

2023 жылы өңіраралық көші-қон бойынша халықтың көші-қонының оң сальдосы Астана (50 мың адам), Алматы қалаларында қалыптасты 38,1 мың адам), және Шымкент (3,4 мың адам).

«Еңбек ресурстарын дамыту орталығы» АҚ деректері бойынша қосымша шараларсыз халықты бөлудің өңірлік біркелкілігі күшейтілетін болады. 2050 жылға қарай сегіз өңірдің халық саны 869 мың адамға қысқаруы мүмкін

- 1) Солтүстік Қазақстан облысы (182 мыңға);
- 2) Қостанай облысы (181 мыңға);
- 3) Шығыс Қазақстан облысы (120 мыңға);
- 4) Павлодар облысы (100 мыңға);
- 5) Қарағанды облысы (99 мыңға);
- 6) Абай облысы (92 мыңға);
- 7) Ақмола облысы (80 мыңға);
- 8) Ұлытау облысы (15 мыңға).

Сонымен бірге, қалған өңірлердің халық саны 9 млн адамға, оның ішінде

Астана, Алматы және Шымкент қалаларында 4,2 млн адамға өсуі мүмкін. Өсу де байқалады:

- 1) Түркістан облысы (994 мыңға);
- 2) Алматы облысы (800 мыңға);
- 3) Маңғыстау облысы (723 мыңға);
- 4) Жамбыл облысы (657 мыңға);
- 5) Жетісу облысы (512 мыңға);
- 6) Атырау облысы (350 мыңға);
- 7) Қызылорда облысы (328 мыңға);
- 8) Ақтөбе облысы (326 мыңға);
- 9) Батыс Қазақстан облысы (112 мыңға).

2050 жылға қарай урбанизация деңгейі 2023 жылғы 62% - бен салыстырғанда 67% - ға жетуі мүмкін. Қала халқының саны 6,6 млн адамға немесе 55% - ға өседі деп күтілуде, ал ауылдық жерлерде өсім 1,5 млн адамды немесе 21% - ға құрайды.

2034 жылға қарай Қазақстандағы жұмыс күшінің саны 10 млн адамнан асуы мүмкін. 2000-шы жылдардағы «нәресте бумы» кезінде туылған ұрпақтың еңбек нарығына келуіне байланысты 2030 жылдан бастап жыл сайынғы жұмыс күшінің өсу қарқыны тездеп, жылына 1%-дан асады.

2050 жылға қарай жұмыс күшінің саны демографиялық көрсеткіштердің динамикасына байланысты 11-12,5 млн адамға жетуі мүмкін, 2022 жылмен салыстырғанда 18-34% - ға өсті.

Бірқатар өңірлерде (негізінен солтүстік, орталық және шығыс) жұмыс күшінің саны 25-тен 45% - ға дейін қысқаруы мүмкін болса, Астана және Шымкент қалаларында, керісінше, оның екі еселенуі күтілуде.

ЭЫДҰ бағалауы бойынша, алдағы 15-20 жылда қолданыстағы жұмыс орындарының 14% - ы автоматтандыру нәтижесінде жоғалып кетуі мүмкін, ал тағы 32% - ы жеке тапсырмаларды автоматтандыруға байланысты өзгеруі мүмкін.

Бұл дегеніміз, қалаулардағы, бизнес-модельдердегі және келісімшарт түрлеріндегі өзгерістермен бірге адамдар тереңірек өзгерістерге тап болады: көбісі өз жұмысын ғана емес, кәсібін де өзгертуге мәжбүр болады, көпшілігі өз дағдылары мен жұмыс әдістерін жаңартуға мәжбүр болады.

Сыртқы көші-қон

БНС мәліметтері бойынша, 2023 жылы елге келгендер саны 25,3 мың адамды, кеткендер саны – 16 мың адамды, көші – қон сальдосы-9 344 адамды құрады (2011 жылдан кейін алғаш рет оң сальдо белгіленді). 2022 жылмен салыстырғанда Қазақстанға келгендер саны 46,8% - ға, кеткендер саны 33,8% - ға азайды. Негізгі көші-қон алмасу ТМД мемлекеттерімен өтті. ТМД елдерінен келгендер саны 21,9 мың адамды құрады, бұл елдерге кеткендер саны-12,4 мың адам[32].

ҚР Ішкі істер министрлігінің мәліметінше, 2023 жылы:

– уақытша тұруға 584 588 рұқсат берілді (2022 жылы-530 176);

- елге кіру үшін 55 091 шақыру ресімделді;
- 56 427 виза берілді.

Есепте барлығы 176 мың тұрақты тұратын шетелдіктер тұрады, олардың жартысы 4 өңірде: Астана және Алматы қалаларында, Алматы және Қарағанды облыстарында.

Қазақстан азаматтығына 26,8 мыңнан астам адам қабылданды, бұл 2022 жылмен салыстырғанда 14,3% - ға көп (22 116). Оның ішінде қандастардың саны 20,5 мыңнан асты (2022 жылы – 17 686), оның ішінде Өзбекстан (13 244 немесе 64%), ҚХР (2 768 немесе 13,5%), Түрікменстан (1 778), Ресей (1 313), Моңғолия (802).

Өткен жылы 16 028 адам Қазақстан азаматтығынан айырылды (2021 жылы - 17 179 адам, 2022 жылы-18 568 адам). Біздің бұрынғы отандастарымыз келесі елдерге кетті:

- * Ресей-14 015 адам;
- * Түркия - 371 адам;
- * Германия-277 адам;
- * АҚШ-257 адам;
- * Канада - 153 адам;
- * Ұлыбритания-133 адам.

Сонымен қатар, 80% жағдайда жоғалту Ресей азаматтығын алуға байланысты тіркеледі. 2023 жылғы желтоқсаннан бастап қазақстандықтар үшін Ресей азаматтығын алу тәртібі жеңілдетілгенін атап өту маңызды.

Білікті кадрлардың тұрақсыздығы және өзге елге көшуі:

XIX ғасырдың басында Батыс елдерінде машиналық кооперацияның дамуы жұмыс күшіне деген сұранысты арттырды және отаршыл елдерден жұмысшы халықтың келуіне серпін берді.

Тиісінше ғылыми қызығушылық артты бұл мәселе. Классикалық саяси экономиканың негізін қалаушылар А. Смит, Д. Рикардо өз еңбектерінде халықтың көбею теориясына байланысты көші-қон процестерін зерттеді [33].

Қазіргі жағдайда көші-қон ағындарының негізі әлі де жұмысшылар, аз дәрежеде қызметкерлер болып табылады.

Бірақ жана үрдіс байқалды: дамушы нарық елдерінен **білімі жоғары білікті мамандар** дамыған елдерге көшу.

Егер өткен ғасырдың 90-жылдарына дейін Үндістан, Пәкістан және Египет сияқты елдерден «**білімділердің ағуы**» байқалса.

Социалистік экономикалық жүйе ыдырағаннан кейін дамыған елдерге жоғары білімді, білікті жұмыс күшінің ағыны **ТМД, Орталық және Шығыс Еуропа** елдерінен байқалды [34].

Бұл, бір жағынан, дамыған елдеріндегі мамандардың жалақысының **үлкен айырмашылығына**, ал екінші жағынан, АҚШ, Канада, ЕО, БАӘ сияқты елдердің **жоғары білікті кадрларды тартуға** деген **ұмтылысына** байланысты.

Қазіргі таңда, Қазақстан халқының 64% - ы шетелге көшу мүмкіндігін

қарастыруда.

Мұндай көңіл көншітпейтін статистиканы Boston Consulting Group (BCG) 2020 жылы жүргізілген жаһандық таланттар нарығын талдау нәтижелері негізінде келтіреді. Бір қызығы, бұл көрсеткіш 2018 жылғы ұқсас зерттеумен (61%) салыстырғанда 3 РР-ге өсті. Алайда, сол Италияда немесе Швецияда бұл көрсеткіш сәйкесінше 90% және 86% жетеді, бұл дамыған елдердегі еңбек көші-қонының өзектілігін көрсетеді.

Жалпы, барлық елдер үшін еңбек көші-қонының қарама-қайшы мәні бар, оның оң және теріс жақтары бар.

Донор елдер үшін халықаралық еңбек көші-қонының оң әсері келесідей:

1. Халық кірістер мен жұмыс іздеп дамыған елдерге кететіндіктен, шетелде жұмыс істей отырып, көптеген адамдар жоғары біліктілік пен еңбек мәдениетіне ие болады.

Мысалы, «корей кереметінің» факторларының бірі өнеркәсіптік жұмысшы кәсіптерінің шетелге көші-қонын қолдаудың мемлекеттік бағдарламасы болды.

Егер олар ұзақ уақыт жұмыс істеп, дамыған елдерде біліктілігін арттырса және жұмысқа оралса, **өз елінің кәсіпорындарында менеджментті жақсартуға үлес** қосады.

2. Шетел валютасындағы капитал ағыны өсуде, өйткені мигранттар өз кірістерінің бір бөлігін **Отанына аударып**, елдің **төлем балансын** жақсартады.

3. Сондай-ақ, болу кезеңінде не маңыздымигранттар өмір сүру мен тұтынудың жоғары сапасына үйреніп, отанына оралып, жергілікті нарықты **жаңа трендте дамуғаын таландыра отырып**, жоғары сапалы тауарларға сұранысты арттырады.

Мигранттарды қабылдайтын елдер үшін де артықшылықтары бар:

1. Мигранттар жұмыс тапшылығын жабады.

Жұмысшы күштер жоғары еңбек және **әлеуметтік стандарттарды** талап етпейді.

2. Өндіріс шығындарының азаюына байланысты өндірілетін тауарлардың бәсекеге қабілеттілігі артады (арзан жұмыс күші).

3. Шетелдік жұмысшылар тауарларға қосымша сұранысты қамтамасыз ете отырып, өндіріс көлемінің өсуін ынталандырады.

Еңбек ресурстарының кетуінің теріс әсері елде гендерлік тепе-теңдіктің бұзылуына байланысты. өйткені негізінен «ер адамдар» тұрады, ал олардың отбасылары қылмыстық ортаның өсуіне себеп болатын жеткілікті материалдық құралдарсыз қалады.

Халықтың іскерлік белсенділігінің төмендеуі де маңызды, өйткені бәсекелестік орта тарылып, жұмыс орындарының сапасы төмендейді.

Бәсекеге қабілетсіз мамандардың табысының төмендеуіне байланысты **тұтыну нарығы тарылуда**. Бұл одан әрі экономикалық құлдырау қаупін және жандану траекториясына кіре алмауды арттырады.

Еңбек мигранттарын қабылдайтын елдерде әлеуметтік шиеленіс, қылмыс

артып келеді, бұл қоғамдық тәртіп пен азаматтардың қауіпсіздігін қамтамасыз етуге мемлекеттік шығыстарды арттыруды талап етеді.

Сонымен қатар, мигранттардың жалақысының айырбасталған бөлігінің шетелге аударылуына байланысты резервтік валютаның кетуі орын алуда.

Мысалы, Қазақстаннан шетелге көшіп-қонушылардың жыл сайынғы ақша аударымдары **500 млн. АҚШ долларынан асады**, бұл ретте елдің алтын-валюта резерві соңғы 5 жылда 28 млрд. АҚШ долларынан аспайды.

Жалпы Қазақстан үшін бүкіл әлемдік кеңістік сияқты үрдістер тән.

«Білікті мамандар» деп аталатын жоғары білімі және кәсіби біліктілігі бар адамдардың үлесі өсуде.

Бұл үдеріске академиялық ұтқырлық бойынша мүмкіндіктерді кеңейтуге ықпал етеді: 2-3-ші жылдардан кейін жастар оқу тағылымдамадан кейін шетелде тұрақты тұру үшін әртүрлі жолдарды табады.

Қазақстанға шет елден не білімі жоқ, не білім деңгейі төмен, біліктілігі мен жұмыс тәжірибесі жоқ халық келеді. Сонымен қатар, елден кететін білімді мамандар саны **өте жоғары**.

Алдағы жылдары бұл үрдіс келесі экономикалық жағдайдың нашарлауына байланысты артады деп болжануда.

Ресми мәліметтер бойынша, Қазақстанда бір қызметкер жылына **17 мың долларға өнім өндіреді**, ал дамыған елдерде бұл көрсеткіш **90 мың доллардан асады** [35].

Бәсекелестік орта тарылып, елден білікті жас мамандардың ағымы нәтижесінде. Бұл үрдіс нарық пен өндірушілерді ынталандырмайды, экономиканы баяу экономикалық өсуіне әкеледі.

Халықаралық еңбек көші-қоны әлемдік экономикаға интеграцияның ажырамас элементі болып табылады.

Алайда мемлекеттің экономикалық мүдделері мигранттардың құрылымын реттеуді, білім беру жүйесіндегі академиялық ұтқырлықты кеңейтуді және сапалы жұмыс орындарын құруды талап етеді.

Үш фактордың бірлігін табысты шешу қоғамдық еңбек өнімділігін арттыруға мүмкіндік береді.

«ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫНДАҒЫ МЕМЛЕКЕТТІК КАДР САЯСАТЫН ЖЕТІЛДІРУ ЖӘНЕ МЕМЛЕКЕТТІК ҚЫЗМЕТТЕГІ БІЛІКТІ МАМАНДАРДЫҢ ТҰРАҚТЫЛЫҒЫН ҚАМТАМАСЫЗ ЕТУ» ТАҚЫРЫБЫНДАҒЫ МАГИСТРЛІК ЗЕРТТЕУ БОЙЫНША КЕЛЕСІ ӘДІС ЭКСПЕРТТІК СҰХБАТ ТӘСІЛІ ҚОЛДАНЫЛДЫ.

Магистрлік жобаның негізгі мақсаты - кадр саясатын жетілдіру үшін өзекті мәселелерді зерттеп, білікті мамандардың тұрақтылығын қамтамасыз етуге қатысты тың ұсыныстар әзірлеу болып табылады.

Магистрлік жобаны жазу барысында саясатты зерттеуде және оны іске асыруда кеңінен қолданылатын эксперттік сұхбат жүргізу арқылы **зерттеудің сапалы әдістері** қолданылатын болады. Сауалнаманың негізгі мақсаты – эксперттердің білімі арқылы магистрлік жобаға қажетті пікірлерді анықтау, оларды жоба жазу барысында пайдалану.

Эксперттік сұхбат-терең сұхбаттың бір түрі, оның басты ерекшелігі-зерттелетін бағдарламаның тәжірибелі қатысушысы болып табылатын респонденттің мәртебесі мен құзыреттілігі. Эксперттік сұхбат респонденттен толық жауап алуды қамтиды.

Эксперттік сұхбат сарапшыны тақырыпты егжей-тегжейлі талқылауға ынталандыратын ашық сұрақтарға негізделген. Бұл экспертке зерттелетін салаға қатысты мәселелер бойынша өз пікірін, тәжірибесін және білімін білдіруге мүмкіндік береді.

Бұл әдіс сонымен қатар оқиғалар мен процестерді жүйелі түрде зерттеуге, деректерді талдауға, Қазақстанда иммундау саясатын іске асыру саласында тікелей тартылған сарапшылардан толық ақпарат жинауға мүмкіндік береді.

1. Әдістемелік бөлім және зерттеу

1.1. Зерттеудің өзектілігі

Зерттеуді анықтау.

Осы тұрғыда ұсынылған зерттеу, сонымен қатар, мемлекеттік қызметшілердің, азаматтық қоғам өкілдерініңэкспертлық бағалауларына негізделеді, бұл деректерді жинауға, көзқарастарды, пікірлерді және әдістемелерді салыстыруға мүмкіндік береді.

Зерттеу бағытын таңдау магистрлік жобаның тақырыбын ашу үшін эксперттердің пікірлерін білу мақсатында таңдалды. Зерттеу мәселесі келесі бағыттардан құралады:

1. Мемлекеттік қызметшілер жұмысының тиімділігін бағалау тетіктерін жетілдіру және нәтижелерге қол жеткізуді ынталандыру қажеттілігі.

2. Мемлекеттік қызметте білікті мамандардың тұрақтылығын қамтамасыз ету мәселесі.

1.2. Эксперттік сұхбаттың мақсаты: Магистрлік зерттеу тақырыбы бойынша практикалық ұсынымдарды әзірлеу үшін негіз болатын басқарудың жаңа ұлттық моделі мен реформалардың ағымдағы жай-күйіне, проблемаларына және қолданыстағы тетіктеріне қатысты эксперттік пікірлерді зерттеу.

1.3. Эксперттік сұхбат нысаны: орталық және өңірлік органдардың мемлекеттік қызметшілері, квазимемлекеттік сектордың, азаматтық қоғам өкілдері.

1.4. Эксперттік сұхбат тақырыбы: Мемлекеттік саясаттағы реформалардың ұлттық моделін қалыптастыру және оңтайландыру.

1.5. Эксперттік сұхбаттың міндеттері:

- Еліміздің ұлттық ерекшеліктері мен халықтың сұранысын ескере отырып басқарудың Қазақстандық, яғни, ұлттық үлгісін, жаңа моделін қалыптастыру;

- осы саладағы ағымдағы жағдайды зерделеу;

- Тақырыпқа байланысты қандай ұсыныстар мен стратегиялар қажет екенін зерделеу;

1.6. Тәжірибелік маңыздылығы: ҚР-дағы мемлекеттік кадр саясатының ағымдағы жай-күйіне талдау жүргізу, оның әлсіз тұстары мен проблемалық облыстарын анықтау.

Мемлекеттік органдардағы кадрлар құрамүзіПының тұрақтылығына әсер ететін факторларды зерттеу.

ҚР контекстінде бейімделуі мүмкін әлеуетті шешімдер мен тәсілдерді анықтау үшін мемлекеттік кадр саясаты саласындағы әлемдік тәжірибе мен озық тәжірибелерді талдау.

2. Эксперттік сұхбаттың процедуралық (әдістемелік) бөлімі

2.1. Зерттеу әдісі. Сауалнама түрі ретінде эксперттік сұхбат таңдалды. Респонденттерге сұхбат қатысушысына өзіндік көзқарасын білдіруге және өз

ұстанымын дәлелдеуге мүмкіндік беретін бірдей сұрақтар қойылады. Сұхбат барысында сұхбат беруші нақтылайтын және қосымша сұрақтар қояды.

Бұл тәсіл эксперттермен сұхбаттасудың икемді болуына ықпал етеді, Атап айтқанда, нақты ақпараттарды алу, көзқарастарды білу сияқты бірнеше түрлі сұрақтардан тұрады. Әрі қарай алынған ақпаратты терең және жан-жақты салыстыруға және талдауға болады.

2.2. Респонденттердің таңдалған саны. Сұхбат алатын сарапшылар - білікті және құзыретті, орталық және өңірлік органдардың мемлекеттік қызметшілері, квазимемлекеттік сектордың, азаматтық қоғам өкілдері. Автор өзекті деректерді алу мақсатында оларды зерттеу сұрақтарына қатысты сұрайды. Респонденттерді іріктеу сарапшылардың тізімі негізінде зерттелетін салада кемінде 5 жылдық ғылыми-теориялық немесе практикалық жұмыс тәжірибесінің болуы негізінде жүргізілді.

2.3. Қолданбалы зерттеулер. Алғашқы мәліметтерді жинау Зерттеуші ғылыми жұмыста барлық жерде бастапқы деректерді пайдаланды. Зерттеудің дизайнына сәйкес, олар сауалнама жүргізу, сарапшылардан сұхбат алу, ғылыми жұмыс тақырыбына байланысты жеке бақылау әдісі арқылы жинақталады.

2.4. Далалық зерттеулер. Бастапқы деректерді жинау

Зерттеуші ғылыми жұмыста барлық жерде бастапқы деректерді пайдаланды. Зерттеу дизайнына сәйкес олар сарапшылардың сұхбаттары, ғылыми жұмыс тақырыбына қатысты жеке бақылау әдісі арқылы жиналады.

2.5. Деректерді өңдеу

Сұхбат қорытындысы бойынша респонденттерден сараптамалық пікірлер мен бағалаулардың ұқсастықтарын, айырмашылықтарын жіктеу және кейіннен талдау жолымен одан әрі өңдеуге және қорытуға жататын сапалы ақпарат алынатын болады. Сараптамалық сұхбат ақпаратын сапалы талдаудың негізгі тәсілдері: деректерді декодтау, базаны қалыптастыру, есепті дайындау, зерттеу тақырыбы бойынша ұсыныстар.

2.6. Қорытынды есеп. Қорытынды есеп сараптамалық сұхбатты аяқтау қорытындысы бойынша дайындалады.

3. Зерттеу нәтижелерін тарату. Зерттеудің алынған ғылыми нәтижелері мемлекеттік басқарудың ұлттық моделін әзірлеуге және реформаларды жүргізуге жауапты мемлекеттік органдар үшін магистрлік жоба тақырыбы бойынша практикалық ұсынымдарды әзірлеу кезінде қолданылатын болады, сондай-ақ ғылыми мақалалар жобаларында халықаралық және/немесе ұлттық рецензияланатын журналдарда ұсынылатын болады.

4. Сұхбатты ұйымдастыруға арналған әлеуетті сарапшылардың тізімі

1 қосымша

Сарапшының аты-жөні, туған күні	Ғылыми дәрежесінің болуы / қызметі	Респонденттің сұхбатқа дайындығы / сұхбат өткізу орны
Сәрсен Жандос Шералыұлы	Қазақстан Республикасы Мемлекеттік қызмет істері агенттігінің Персоналды басқару департаменті директоры	Қазақстан Республикасы Мемлекеттік қызмет істері агенттігі
Тұрсынбаев Ғалым Сұлтанұлы	ҚР Мемлекеттік қызмет істері агенттігінің әр өңірдегі аумақтық департаменттерін 8 мәрте басқарған. Тәжірибелі, ардагер мемлекеттік қызметші «Құрмет» орденінің иегері	Қызылорда облысының әкімі аппараты
Қадырбеков Қанат	Астана мемлекеттік қызмет хабы Үкіметпен байланыс және құқықтық мәселелер бойынша кеңесші	Астана мемлекеттік қызмет хабы
Комекбаев Али Амантайұлы	Академияның HR-аналитика секторының меңгерушісі, бұрынғы Агенттік Төрағасының орынбасары	Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы Мемлекеттік басқару академиясы
Айғараева Жазира Дайрабайқызы	Қызылорда облысы әкімі аппаратының Персоналды басқару қызметі басшысы	Қызылорда облысы әкімдігі

Экспертке қойылған сұрақтар тізбесі:

1. Сіздің ойыңызша, Қазақстан Республикасындағы қазіргі кадр саясатының прблемалық мәселелері қандай?
2. Мемлекеттік қызметте білікті мамандарды тарту және сақтау үшін мемлекеттік кадр саясатын қалай жақсартуға болады?
3. Мемлекеттік қызметшілерге қызметтегі тұрақтылығын қамтамасыз ету мақсатында олардың кәсіби өсуі мен дамуын ынталандырудың қандай тетіктерін ұсыныр едіңіз?
4. Мемлекеттік қызмет кадрларының әлеуеті мен кәсібилігін бағалау үшін қандай құралдарды тиімді деп санайсыз?
5. Мемлекеттік лауазымдарға кадрларды іріктеу және тағайындау процесінде ашықтықты қамтамасыз ету үшін қандай әдістемесіні енгізуге болады?
6. Қазіргі заманғы сын-тегеуріндер мен талаптарды ескере отырып, мемлекеттік қызметшілердің кәсіби құзыреттерін дамыту үшін қандай шаралар қабылдауға болады?
7. Кадрларды басқару процесінде заманауи технологияларды қолдануды енгізген жағдайда қандай артықшылықтар бар деп ойлайсыз?
8. Мемлекеттік қызметтің тұрақтылығы мен тиімділігін қамтамасыз ету үшін мемлекеттік кадр саясатын басшылыққа алатын негізгі принциптер мен құндылықтар қандай?
9. Білім беру мекемелерімен және экономиканың басқа да секторларымен ынтымақтастық орнату арқылы Мемлекеттік қызметтің кадрлық әлеуетін дамытуға қалай ықпал етуге болады?

Бірінші сұрақ бойынша

Эксперттердің пайымдауынша Қазақстандағы кадр саясатының негізгі проблемасы экономиканың негізгі салаларында білікті кадрлардың жетіспеушілігі. Білім беру және кәсіптік оқыту жүйесін жаңғырту жөніндегі күш-жігерге қарамастан, жұмыс берушілердің талаптары мен түлектердің біліктілік деңгейі арасында айтарлықтай алшақтық бар. Бұл жұмыс күшін импорттау қажеттілігіне және шетелдік мамандарға тәуелділіктің артуына әкеледі деп санайды.

Сонымен қатар, Астана мен Алматы сияқты ірі қалаларда білікті мамандардың көптігі байқалатындығын, ал аумақтағы ауылдық және шалғай аудандарда білікті мамандардың тапшылығы сезілетіндігі аталған. Бұл теңгерімсіздікті тудырады және аз дамыған аймақтарда инфрақұрылым мен экономиканың дамуын қиындатады деп санайды. Сонымен қатар,

қағазбастылық, жүктеменің көптілігін атап өткен.

Екінші сұрақ бойынша

Эксперттер Мемлекеттік қызметте жалдау және жоғарылату кезінде сыбайлас жемқорлық пен непотизммен күресу қажеттігін атаған. Еңбегі мен кәсіби жетістіктеріне негізделген ашық және әділ іріктеу және мансаптық ілгерілеу рәсімдерін енгізу маңыздылығын атап өткен. Бұл мемлекеттік қызметке деген сенімді арттырады және талантты мамандарды тартуға жағдай жасайды деп пайымдауда.

Үшінші сұрақ бойынша

Эксперттер Мемлекеттік қызметте тұрақтылықты қамтамасыз ету үшін кәсіби өсуді материалдық ынталандыру жүйесін енгізу қажет дейді. Бұл белгілі бір кәсіби нәтижелерге қол жеткізуге және сертификаттаудан сәтті өтуге байланысты жалақыны үнемі көтеруді қамтуы мүмкін екендігін алға тартуда. Сондай-ақ, ерекше маңызды немесе күрделі тапсырмаларды орындағаны үшін сыйлықақылар қарастыруға болады деп атайды.

Оған қоса, мемлекеттік қызметшілердің тұрақтылығы мен дамуын сақтау үшін олардың психоэмоционалды жағдайын ескеру маңызды шара деп санайды. Психологтармен кеңесу, стрессті басқару тренингтері және жұмыс пен өмір тепе-теңдігін жақсартуға бағытталған іс-шаралар сияқты психикалық денсаулықты қолдау бағдарламаларын енгізу керек деп пайымдауда.

Төртінші сұрақ бойынша

Олардың пайымдауынша Кадрлардың әлеуетін бағалау Құралдары тұрақты кері байланыс және тікелей басшылар мен әріптестердің пікірлері болуы мүмкін екендігін алға тартуда. Әріптестер, бағыныштылар және бастықтар қатысатын 360 градустық кері байланыс қызметкердің кәсіби және жеке қасиеттері, оның командамен қарым-қатынасы және жұмыстағы тиімділігі туралы толық түсінік алуға көмектеседі деп санайды.

Бесінші сұрақ бойынша

Сарапшылар Ашықтықтың негізгі элементтерінің бірі - кадрларды іріктеу бойынша тәуелсіз комиссиялар құру қажет дейді. Мұндай комиссияларға әртүрлі мемлекеттік және қоғамдық ұйымдардың өкілдері, сондай-ақ тәуелсіз сарапшылар кіруі тиіс. Бұл таңдау және Қызметке тағайындау процесінде субъективтілік пен непотизмнен аулақ болуға көмектеседі деп пайымдайды.

Алтыншы сұрақ бойынша

Сарапшылар Халықаралық алмасу және ынтымақтастық бағдарламаларын дамыту қажеттігін атауда. Халықаралық конференцияларға, тағылымдамаларға және алмасу бағдарламаларына қатысу мемлекеттік қызметшілерге үздік тәжірибелерді қабылдауға және оларды жергілікті

жағдайларға бейімдеуге көмектеседі деп айтуда. Ол сондай-ақ көкжиектің кеңеюіне және жаһандық сын-қатерлерді түсінуге ықпал етеді, бұл әсіресе өзара байланысты әлем жағдайында маңызды деп пайымдайды.

Оған қоса, Мемлекеттік қызметшілердің кәсіби құзыреттерін дамыту үшін үздіксіз оқыту және біліктілікті арттыру жүйесін енгізу маңыздылығын айтуда. Бұған қазіргі экономикалық шындықтар мен талаптарды ескеретін тұрақты курстар, семинарлар мен тренингтер кіруі мүмкін дейді. Басқарудың жаңа технологиялары мен әдістерін зерделеуге ерекше назар аудару қажет, бұл мемлекеттік қызметшілерге соңғы үрдістерден хабардар болуға және өз міндеттерін тиімдірек орындауға мүмкіндік береді деп санайды.

Жетінші сұрақ бойынша

Сарапшылар Персоналды басқару процесіне заманауи технологияларды енгізу жұмыстың тиімділігі мен өнімділігін едәуір арттыруға мүмкіндік береді дейді. Деректерді өңдеу және құжат айналымы сияқты күнделікті тапсырмаларды автоматтандыру стратегиялық тапсырмалар мен талдауға уақытты босатады. Бұл сонымен қатар адам факторы мен құжаттамадағы қателіктерге байланысты шығындарды азайтуға ықпал етеді деп санайды.

Сондай-ақ, Технология персонал туралы деректерді дәлірек және жан-жақты талдауға мүмкіндік береді. Аналитикалық құралдар мен үлкен деректерді (Big Data) пайдалану трендтерді анықтауға, Кадрлық қажеттіліктерді болжауға және таланттарды басқарудың тиімді стратегияларын жасауға көмектеседі. Бұл қызметкерлердің қажеттіліктерін жақсы түсінуге және кадрлық процестерді оңтайландыруға мүмкіндік береді деп пайымдайды.

Сегізінші сұрақ бойынша

Негізгі принциптердің бірі-үздіксіз даму және оқыту. Мемлекеттік кадр саясаты қызметкерлердің біліктілігін үздіксіз арттыруды, жаңа дағдылар мен құзыреттерге оқытуды көздеуге тиіс деп пайымдайды.

Сондай-ақ Меритократия қағидаты мемлекеттік кадр саясатында шешуші роль атқаратындығын айтуда. Тағайындау және жоғарылату туралы шешімдер қызметкерлердің кәсіби жетістіктеріне, құзыреттеріне және еңбегіне негізделуі керек. Бұл мемлекеттік қызмет жүйесіне деген сенімді нығайтады және қызметкерлерді кәсіби өсу мен дамуға ұмтылуға ынталандырады деп санайды.

Тоғызыншы сұрақ бойынша

Сарапшылар Білім беру мекемелерімен ынтымақтастық мемлекеттік қызметкерлер үшін арнайы бағдарламалар мен курстар құруды қамтуы мүмкін деп пайымдайды. Жоғары оқу орындары мен кәсіптік оқу орындары Мемлекеттік қызметтің өзекті қажеттіліктері мен қазіргі заманғы экономикалық сын-тегеуріндерді ескеретін оқу жоспарларын әзірлей алады деп көрсеткен. Бұл қажетті білімі мен дағдылары бар мамандарды даярлауға мүмкіндік береді және мемлекеттік қызметтің кадрлық әлеуетін нығайтады деуде.

Білім беру мекемелерімен және экономиканың басқа секторларымен ынтымақтастық негізінде зерттеу және талдау орталықтарын құру және дамыту мемлекеттік қызметте Стратегиялық жоспарлау мен шешім қабылдауды жақсартуға ықпал етуі мүмкін екендігін айтуда.

ӨНІРЛІК ЕРЕКШЕЛІКТЕРДІ ЕСКЕРУ:

1. Менталитет және тілдік ерекшеліктер: Әр өңірдің өз ментальді ерекшеліктері, тілі мен дәстүрлері бар. Ұлттық идеологияны жүзеге асыруда осы ерекшеліктерді ескеру халықтың қолдауын арттыруға көмектеседі.

2. Экономикалық жағдай: Мемлекеттік кадр саясаты персоналды ынталандыру мен ынталандыру жүйесін анықтауда әртүрлі аймақтардағы экономикалық жағдайды ескеруі керек. Бұл экономикалық дамуы төмен аймақтарда жұмыс істейтін қызметкерлерге жалақы мен жеңілдіктердің сараланған жүйелерін құруды, сондай-ақ кәсіптік оқыту мен дамуды қолдауды қамтуы мүмкін..

3. Әлеуметтік құрылым: мемлекеттік кадр саясаты қызметкерлерді әлеуметтік қорғау және қолдау бағдарламаларын әзірлеу кезінде әртүрлі аймақтардың әлеуметтік құрылымының ерекшеліктерін ескеруі керек. Бұл белгілі бір аймақтардың әлеуметтік жағдайлары мен қажеттіліктеріне бейімделген әлеуметтік жеңілдіктер мен кепілдіктерді белгілеуді және өзгерістерге уақтылы жауап беру үшін қызметкерлердің әлеуметтік әл-ауқатына талдау мен мониторинг жүргізуді қамтиды

БАЛАНС ТАБУ:

кадр саясатын теңестіру әр түрлі аймақтардағы персоналды тиімді басқару үшін маңызды болып табылады.

Бұл үшін:

1. Жергілікті билік пен қоғамды тарту: Кадр саясатын құру кезінде жергілікті халықтың әлеуеті мен тәжірибесін ескеру қажет. Бұл жергілікті қауымдастықтармен кеңесуді, тағылымдамадан өту бағдарламаларын құруды және жергілікті кәсіпкерлермен және ұйымдармен тәжірибе алмасуды және бос жұмыс орындарына жалдау кезінде жергілікті үміткерлерге басымдық беруді қамтиды.

2. Икемділік пен бейімделгіштік: Кадр саясаты икемді және әртүрлі аймақтардағы еңбек нарығының өзгертін жағдайлары мен қажеттіліктеріне бейімделуі керек. Бұған жұмысқа орналасудың икемді нысандарын әзірлеу, Кадрлық бағдарламаларды жергілікті ерекшеліктер мен нарық сұраныстарына

бейімдеу, сондай-ақ экономикалық және әлеуметтік салалардағы өзгерістерге жылдам жауап беру кіреді.

3. Үйлестіру және ынтымақтастық: Әр түрлі өңірлерде тиімді жұмысты қамтамасыз ету үшін орталық және өңірлік басқару органдары, сондай-ақ басқа да мүдделі тараптар арасында тығыз үйлестіру мен ынтымақтастық қажет. Бұған тұрақты кездесулер ұйымдастыру және басқарудың әртүрлі деңгейлері арасында тәжірибе алмасу, Кадрлық бағдарламалар мен жобаларды бірлесіп әзірлеу және іске асыру, жергілікті ұйымдармен және кәсіпорындармен серіктестіктер құру кіреді.

ҚОРЫТЫНДЫ

1. Кадр мәселелерін реттеуді тотализациялауды болдырмау және кадрлардың тұрақтылығын қамтамасыз ету мақсатында мемлекеттік қызмет туралы заңнама қайта қаралуға тиіс.

Заңнама деңгейінде кәсібилікке, мемлекеттік қызметшілердің адамгершілік даму деңгейіне қойылатын талаптарды қатаңдату және басқаруды демократияландыруға қызығушылықты арттыру, сондай-ақ төменгі деңгейдегі қызметкерлерді басқару функцияларына тарту қажет.

2. Қазақстан Республикасындағы мемлекеттік қызметшілерді бағалау тек лауазымдағы функционалдық міндеттің іске асырылу көрсеткішіне ғана байланбауы керек. Әрбір мекемеде өзге қызметкерлерге қарағанда негізгі ауқымды жұмысты іске асыратын қызметкерлер болады.

Осыған байланысты, жұмыстың жүктемелігі де ескерілуі қажет. Ал кадр қызметі бұл процесте тек ұйымдастырушы ретінде емес, аналитикалық орталық ретінде әрекет ету тиіс.

Бұл мәселені шешу үшін АҚШ-тың тәжірибесін пайдалану қажет, мұнда қызметті жедел бағалау кадрлық қызметтің құзыреті болып табылады және жеке мансаптық жоспарлауға, жұмыс орнын ауыстыруға, көтермелеуге және жауапкершілікке тартуға қызмет етеді.

3. Мемлекеттік қызметтегі кадрлық жұмыстың Отандық тәжірибесінде мансаптық жоспарлау жоқ. Осы салада шетелдік тәжірибені енгізу қажет:

- мемлекеттік қызметшіге сынақ мерзімін (Жапония, АҚШ) мансапты нашарлататын барлық шаралар және сатылы көтерілудің болжамды есептері, жазбаша рәсімдеулі тиіс.

-лауазымды ауыстыру, тағайындау:ерекше көзге түскен қызметкерге басшылық лауазымдарды сөзсіз ауыстыру құқығын бекітетін мансаптық бағдарлама тармағын енгізу қажет;

4. Қазақстанда Мемлекеттік қызметтерді стандарттау орталықтандырылған сипатқа ие.

Мемлекеттік-қызметтік қызметтің кеңдігі мен көпфункционалдығын ескере отырып, бірқатар ведомстволарда орталықтандырылмаған стандартты талаптардың американдық тәжірибесін сынақтан өткізу қажет.

5. Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы Мемлекеттік басқару академиясының 90 мыңға жуық мемлекеттік қызметкердің білімін шыңдау қажеттілігін қамтамасыз етуге мүмкіндігі жеткіліксіз.

«Бәріне дайын болу» факторын еңсеру үшін мамандандырылған кадрларды даярлау және қайта даярлау жүйесін енгізу қажет.

Академияның аналогиясында өңірлік деңгейде жергілікті оқу орындарында білімін шыңдауға мүмкіндік берілуі қажет.

6. Кез келген ұйымның табысты болуы адами ресурстың сапасына байланысты. Осы орайда мемлекет басшысы Қасым-Жомарт Тоқаевтың Қазақстан халқына жолдауы аясында мемлекеттік қызмет жүйесіне іріктеуді

трансформациялау міндетін алға қойды.

Осыған орай, Цифрлық платформа арқылы мемлекеттік қызметке іріктеуді ұйымдастыру қажет. Үміткерлерге қойылатын сұрақтар тізбесі Агенттік және оның аумақтық департаменттері арқылы қалыптастырылып, конкурс өткізу барысында қойылуы қажет. Бұл өз кезегінде білікті мамандарды мемлекеттік қызметке тартуға оң ыпалын тигізетіндігі сөзсіз.

ПАЙДАЛАНЫЛҒАН ДЕРЕККӨЗДЕРДІҢ ТІЗІМІ

1 Қазақстан Республикасының Конституциясы; қарау мерзімі: 12 наурыз 2024 жыл.

2 2015 жылғы 23 қарашадағы № 416-V ҚРЗ «Қазақстан Республикасының мемлекеттік қызметі туралы» Қазақстан Республикасының Заңы; қарау мерзімі: 12 наурыз 2024 жыл.

3 «Қазақстан Республикасы мемлекеттік қызметінің жаңа моделінің тұжырымдамасы туралы» Қазақстан Республикасы Президентінің 2011 жылғы 21 шілдедегі № 119 Жарлығы; қарау мерзімі: 13 наурыз 2024 жыл.

4 Мемлекеттік қызметті өткерудің кейбір мәселелері туралы Қазақстан Республикасы Президентінің 2015 жылғы 29 желтоқсандағы №152 Жарлығы»; қарау мерзімі: 13 наурыз 2024 жыл.

5 «Персоналды басқару қызметі (кадр қызметі) туралы үлгілік ережені бекіту туралы» Қазақстан Республикасы Мемлекеттік қызмет істері және сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл агенттігі Төрағасының 2016 жылғы 21 қазандағы 15 бұйрығы; қарау мерзімі: 13 наурыз 2024 жыл.

6 Қазақстан Республикасы Президентінің 2021 жылғы 26 ақпандағы №522 «Қазақстан Республикасының мемлекеттік басқаруды дамытудың 2030 жылға дейінгі тұжырымдамасын бекіту» Жарлығы; қарау мерзімі: 13 наурыз 2024 жыл.

7 2024 жылғы 14 наурыздағы «Әділетті Қазақстан – Адал азамат» Ұлттық құрылтайдың екінші отырысы Мемлекет басшысы Қасым-Жомарт Тоқаев; қарау мерзімі: 28 наурыз 2024 жыл.

8 «Адамға бағдарланған» мемлекеттік басқару моделіндегі мемлекеттік қызметшілердің кәсіби және тұлғалық болмысы жайлы доктринасын бекіту туралы» Қазақстан Республикасы Президентінің 2023 жылғы 29 желтоқсандағы Жарлығы; қарау мерзімі: 28 наурыз 2024 жыл.

9 Мемлекеттік әкімшілік қызметшілердің басшы және атқарушы құрамының арақатынасын айқындау қағидаларын бекіту туралы Қазақстан Республикасының Мемлекеттік қызмет істері агенттігі Төрағасының 2023 жылғы 29 тамыздағы № 176 бұйрығы. қарау мерзімі: 28 наурыз 2024 жыл.

10 «Қазақстан-2050» Стратегиясы: қалыптасқан мемлекеттің жаңа саяси бағыты <https://adilet.zan.kz/rus/docs/K1200002050>. Жүгінген күні: 28 наурыз 2024 жыл.

11 Мемлекет Басшысы Қасым-Жомарт Тоқаевтың «Қазақстан жаңа жағдайда: іс-қимыл кезеңі» атты Қазақстан халқына Жолдауы (01.09.2020) // https://www.akorda.kz/kz/addresses/addresses_of_president/memleket-basshysy-kasym-zhomart-tokaevtyn-kazakstan-halkyna-zholdauy-2020-zhylgy-1-kyrkuiek. Жүгінген күні: 28 наурыз 2024 жыл.

12 Жакслыков Е.Е. Совершенствование процедур отбора и прохождения на государственную службу «Ашық үкімет және жаңа басқару мәдениеті: Есту, түсіну, әрекет ету» атты халықаралық ғылыми-практикалық конференция материалдарының жинағы. – Астана, 27-28 сәуір, 2023. – Б 153-159. Жүгінген күні: 28 наурыз 2024 жыл.

13 2024 жылғы 14 наурыздағы «Әділетті Қазақстан – Адал азамат» Ұлттық құрылтайдың екінші отырысы Мемлекет басшысы Қасым-Жомарт Тоқаев. Жүгінген күні: 29 наурыз 2024 жыл.

14 <https://opinions.kz/kk/ob-institute-2/institut-turaly-a-parat> Жүгінген күні: Астана 10 – сәуір 2024 жыл.

15 <https://archive.president.kz/news/ashy-kimet-zh-ne-zha-a-bas-aru-m-denieti/>. Жүгінген күні: Астана 10 – сәуір 2024 жыл.

16 Капаров С.Г. Оплата труда на государственной службе зарубежных стран и казахстанский опыт //сайт «www.kyzmet.kz» – комплекс виртуального обучения по программам тестирования на государственную службу. http://www.kyzmet.kz/?id_1=&type=news&lang=ru&nid=115 Жүгінген күні: 10 – сәуір 2024 жыл.

17 Сыдыкова А.Е. Особенности формирования государственной кадровой политики Республики Казахстан (политологический анализ) дисс...канд.полит.наук: 23.00.02.– Алматы, 2006.– 135с. Жүгінген күні: 10 – сәуір 2024 жыл.

18 Давлетбаева Ж.Ж. Оценка качества деятельности государственных служащих: социологический анализ: дисс...канд.социол.наук: 22.01.04.– Астана, 2010.– 185с.

19 Казанцев Н. Организация отбора и оценки персонала. – М.: Экзамен, 2007. – 62 с.

20 Барбашев А.Г. Кризис Государственного управления и его влияние на основные административные парадигмы государства и бюрократии.

21 Официальный сайт агентств по делам государственной службы <https://www.gov.kz/memleket/entities/qyzmet/activities/directions?lang=ru>

22 Қазақстан Республикасындағы Мемлекеттік Қызметтің Жай - Күйі Туралы Ұлттық Баяндама

23 <https://parlam.kz/kk/mazhilis/deputy-questions> депутатский запрос депутат Е. Стамбекова

24 Научной статьи по экономике и бизнесу, автор научной работы — Зеленцов Алексей Борисович <https://cyberleninka.ru/article/n/factory-effektivnosti-kadrovoou-politiki-organizatsi> қарау мерзімі: 26 наурыз 2024 жыл.

25 Мемлекеттік әкімшілік қызметшілердің басшы және атқарушы құрамының арақатынасын айқындау қағидаларын бекіту туралы Қазақстан Республикасының Мемлекеттік қызмет істері агенттігі Төрағасының 2023 жылғы 29 тамыздағы № 176 бұйрығы.

26 Алихан Байменов: Меритократия - ключ к эффективной государственной службе https://online.zakon.kz/Document/?doc_id=31454194

- 27 Макс Вебер: основные идеи и воззрения.
- 28 Осборн, 2006 - Сущность процессно-структурного подхода к проектированию и развитию систем управления.
- 29 Маккорт (2013) International Social Security Review.
- 30 Powerful: Building a Culture of Freedom and Responsibility (Сильнейшие: Бизнесоправилам Netflix»), Патти Мак Корд.
- 31 Powerful: Building a Culture of Freedom and Responsibility (Сильнейшие: Бизнесоправилам Netflix»), ПаттиМакКорд
- 32 Бюрократия и советская модель управления: противоречия компромисса Ролл, 2014
- 33 Кнорринг В. Основы государственного и муниципального управления. – М.: Экзамен, 2014. – 416 с.
- 34 Denhardt R.B - «New Public Management»: возможности и ограничения
- 35 Public Administration: An Action Orientation,
- 36 Robert Croft - American Public Administration: Public Service for the 21st Century
- 37 Правительство Великобритании : официальный сайт. – Лондон. – Обновляется в течение суток. // www.civilservicejobs.service.gov.uk. қарау мерзімі Астана 10 – сәуір 2024 жыл.
- 38 Василенко И.А. Административно государственное управление в странах Запада: США, Великобритания, Франция, Германия. – М.: Логос, 1998. – 168 с.
- 39 Булл Х.П. Состояние государственной службы в Германии // Государственная служба. Тенденции развития. Зарубежный опыт. Вып. 17. – М., 1997. – С. 41-46.
- 40 Информационно-аналитический обзор к закону Республики Казахстан «О внесении изменений и дополнений в некоторые законодательные акты Республики Казахстан по вопросам совершенствования законодательства в сферах миграции населения и уголовно исполнительной системы»
- 41 Ұлттық статистика бюросы Қазақстан Республикасы стратегиялық жоспарлау және реформалар агенттігі <https://stat.gov.kz/industries/labor-and-income/stat-empt-unempl/publications/9212/>. Жүгінген күні: Астана 15 – сәуір 2024 жыл.
- 42 Международная трудовая миграция. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.grandars.ru> қарау мерзімі Астана 10 – сәуір 2024 жыл.
- 43 ОЭСР, Организация экономического сотрудничества и развития: интернет ресурс. – Париж. - Обновляется в течение суток. // <http://www.oecd.org/gov/pem/acquiringcapacity.htm>. Жүгінген күні: Астана 10 – сәуір 2024 жыл.
- 44 РЫНОК ТРУДА КАЗАХСТАНА развитие в условиях новой реальности https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/ru_kz/topics/consulting/ey-labor-

[market-of-kazakhstan-development-in-a-new-reality.pdf](#). Жүгінген күні: Астана
10 – сәуір 2024 жыл.

ҚОСЫМШАЛАР

ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫНЫҢ МЕМЛЕКЕТТІК ҚЫЗМЕТ ІСТЕРІ АГЕНТТІГІ ЖӘНЕ ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫ ПРЕЗИДЕНТІНІҢ ЖАНЫНДАҒЫ МЕМЛЕКЕТТІК БАСҚАРУ АКАДЕМИЯСЫ ҰЙЫМДАСТЫРҒАН «ИДЕЯЛАР ФАБРИКАСЫ» АЯСЫНДА МАГИСТРЛІК ТАҚЫРЫПТЫҢ ӨЗЕКТІЛІГІ ТАЛҚЫЛАНДЫ.

№	Тақырыбы	Жобаның мәні	Идея авторы
Күні: 5 сәуір 2024 жыл			
1	Жоба «Қазақстан Республикасындағы мемлекеттік кадр саясатын жетілдіру және мемлекеттік қызметтегі білікті мамандардың тұрақтылығын қамтамасыз ету жолдары»	<p>Бастама: Шешім қабылдау және мемлекет үшін маңызды бастамаларда.</p> <p>Мақсаты: Бұл дипломдық жұмыстың мақсаты проблемалық аспектілерді анықтау және оны жетілдіру бойынша ұсыныстар әзірлеу мақсатында Қазақстан Республикасындағы мемлекеттік кадр саясатының қазіргі жай-күйін зерттеу және талдау болып табылады. Тұрақтылықты қамтамасыз етуге және Мемлекеттік қызметке білікті мамандарды тартуға ерекше көңіл бөлінеді. Жұмыс кадрлардың ауысу себептерін, қызметкерлерді жалдау және бағалау жүйесіндегі кемшіліктерді анықтауға, сондай-ақ осы саладағы жағдайды жақсарту бойынша шараларды әзірлеуге бағытталған.</p> <p>Миссия: Жұмыстың миссиясы Қазақстан Республикасының мемлекеттік органдары мен ұйымдарына персоналды тиімдірек басқаруға, жоғары білікті мамандарды тартуға және ұстап тұруға, сондай-ақ елдің дамуы мүддесінде мемлекеттік функциялар мен міндеттердің сапалы орындалуын қамтамасыз етуге көмектесетін практикалық</p>	<p>Әбілдаев Қуаныш Әділбайұлы Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы Мемлекеттік Басқару академиясының «7M04105 - Мемлекеттік саясат» білім беру бағдарламасының (МРР-2022) тобының 2 курс магистранты, K.abildev@apa.kz</p>

		<p>ұсынымдар мен шешімдерді ұсыну болып табылады.</p> <p>Тапсырмалар: Біздің еліміздегі соңғы қоғамдық-саяси оқиғалардың салдарынан, қоғамның билік өкілдеріне деген көзқарасы айтарлықтай өзгерістерге ұшырады. Халық мемлекеттік қызметшілердің қызметіне аса талапшыл болды және әрбір әрекетіне мұқият қарап отыр. Сенімнің жоғары деңгейін білдіру үшін олардың сұрауларына тиісті жауап бер қажет.</p> <p>Бұл жаңа контекст азаматтық қоғамның белсенді дамуына түрткі болды және мемлекеттік қызметтегі адамдарды өздерінің көзқарастары мен принциптерін қайта қарауға мәжбүр етті. Олар жаңа талаптарға және туындаған қиындықтарға бейімделудің маңыздылығын, сондай-ақ олардың құндылықтары мен іс-қимыл стратегияларын қайта қарау үшін белсенді шаралар қабылдау қажеттілігін түсінді.</p> <p>Енді, бұрынғыдан да көп, мемлекеттік қызметкерлерден жаңа ойлау тәсілін қабылдау, өзгерістерге икемді және ашық болу және қоғамның сұраныстары мен қажеттіліктеріне белсенді жауап беру талап етіледі. Бұл ішкі жұмыс процестері мен тәсілдерін Өзгертуді ғана емес, сонымен қатар жаңа инновациялық тәжірибелер мен жұмыс әдістерін енгізуді де білдіреді..</p> <p>Мүдделі тараптар: ҚР Президент Әкімшілігі, ҚР Үкіметі, ҚР Парламенті (Сенат және Мәжіліс), ҚР Мәдениет және ақпарат</p>	
--	--	---	--

		<p>министрлігі, Үкіметтік емес ұйымдар.</p> <p>Күтілетін нәтижелер: Осы мән мәтіннің және мемлекеттік қызметшілердің іс-әрекеттерінің күтілетін нәтижелері мыналарды қамтуы мүмкін: Қоғамның мемлекеттік құрылымдарға деген сенімін жақсарту: қоғамның сұраныстары мен қажеттіліктеріне белсенді жауап беру мемлекеттік органдар мен олардың өкілдеріне деген сенімді нығайтуға көмектеседі. Мемлекеттік қызметтің тиімділігін арттыру: жаңа ойлау тәсілі және бейімдеу бойынша қабылданған шаралар көрсетілетін мемлекеттік қызметтердің сапасын жақсартуға және шешім қабылдау процестерін жеделдетуге мүмкіндік береді. Азаматтық қоғамды дамыту: азаматтарды шешім қабылдау процестеріне тарту және олардың пікірін ескеру азаматтық қоғамды дамытуға және демократиялық институттарды нығайтуға көмектеседі. Инновациялар мен өзгерістерді ілгерілету: жаңа ойлау тәсілі және өзгерістерге дайын болу мемлекеттік құрылымдарда инновациялық тәжірибелер мен жұмыс әдістерін енгізуге ықпал етеді. Мемлекеттік қызметшілердің қоғамдық қабылдауын жақсарту: қоғамдық бастамаларға белсенді қатысу және маңызды әлеуметтік-экономикалық мәселелерді шешу мемлекеттік қызметшілердің қоғам алдындағы имиджін жақсартуға ықпал етуі мүмкін. Жалпы, күтілетін нәтижелер</p>	
--	--	---	--

		қоғамның мемлекеттік органдарға деген сенімін арттыруды, мемлекеттік қызмет жұмысының тиімділігі мен ашықтығын жақсартуды, сондай-ақ азаматтық қоғамды дамытуды және мемлекеттік басқарудағы инновациялар мен өзгерістерді ынталандыруды қамтиды.	
--	--	---	--