

Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы
Мемлекеттік басқару академиясы

ӘОЖ: 005.963:378.014-057.43(574)

Қолжазба құқығында

САДЫКОВА КУРАЛАЙ КАЖИМХАНКЫЗЫ

**Заманауи институттық реформалар жағдайында
Қазақстан Республикасының мемлекеттік қызметшілерін кәсібилендіру**

6D051000 – Мемлекеттік және жергілікті басқару

Философия докторы (PhD)
дәрежесін алу үшін дайындалған диссертация

Ғылыми кеңесшілер

PhD

А.Е. Кульжамбекова

PhD, профессор

Ю. Немец

Чехия Республикасы

Қазақстан Республикасы
Астана, 2018

МАЗМҰНЫ

НОРМАТИВТІК СІЛТЕМЕЛЕР	3
БЕЛГІЛЕУЛЕР МЕН ҚЫСҚАРТУЛАР	6
КІРІСПЕ	8
1 МЕМЛЕКЕТТІК ҚЫЗМЕТШІЛЕРДІ КӘСІБИЛЕНДІРУДІҢ ТЕОРИЯЛЫҚ НЕГІЗДЕРІ	15
1.1 Кәсібилендірудің ғылыми категория ретіндегі мәні.....	15
1.2 Мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендірудің ерекшеліктері.....	23
1.3 Мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіру саласындағы шетелдік тәжірибе.....	38
2 ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫНЫҢ МЕМЛЕКЕТТІК ҚЫЗМЕТШІЛЕРІН КӘСІБИЛЕНДІРУ ЖАҒДАЙЫН ТАЛДАУ	55
2.1 Мемлекеттік қызмет саласындағы реформалардың мемлекеттік қызметтің адами ресурстарын дамытуға ықпал ету тенденциялары.....	55
2.2 Мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендірудің қазіргі уақыттағы бағыттарын бағалау.....	74
2.3 Оқыту мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендірудің ерекше нысаны ретінде.....	88
3 МЕМЛЕКЕТТІК ҚЫЗМЕТШІЛЕРДІ КӘСІБИЛЕНДІРУДІ ЖЕТІЛДІРУ	106
3.1 Мемлекеттік қызметшілерді оқытудың тиімділігін бағалау.....	106
3.2 Мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендірудің негізгі бағыттарын жетілдіру жолдары.....	124
ҚОРЫТЫНДЫ	147
ПАЙДАЛАНЫЛҒАН ӘДЕБИЕТТЕР ТІЗІМІ	151
ҚОСЫМШАЛАР	166

НОРМАТИВТІК СІЛТЕМЕЛЕР

Ұсынылған диссертацияда келесі стандарттарға сілтемелер қолданылған:
Қазақстан Республикасының Конституциясы. 1995 жылғы 30 тамызда қабылданған.

Қазақстан Республикасының Еңбек Кодексі. 2015 жылғы 25 қарашада қабылданған, №414-V.

Қазақстан Республикасының Заңы. Білім туралы: 2007 жылғы 27 шілдеде қабылданған, №319.

Қазақстан Республикасының Заңы. Сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл туралы: 2015 жылғы 18 қарашада қабылданған, №410-V.

Қазақстан Республикасының Заңы. Қазақстан Республикасының мемлекеттік қызметі туралы: 2015 жылғы 23 қарашада қабылданған, №416-V.

Қазақстан Республикасы Президентінің Жарлығы. Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы Мемлекеттік басқару академиясының мәселелері туралы: 2005 жылғы 8 шілдеде бекітілген, №1611.

Қазақстан Республикасы Президентінің Жарлығы. Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы Мемлекеттік басқару академиясының кейбір мәселелері туралы: 2008 жылғы 28 қарашада бекітілген, №698.

Қазақстан Республикасы Президентінің Жарлығы. Қазақстан Республикасының 2015-2025 жылдарға арналған сыбайлас жемқорлыққа қарсы стратегиясы туралы: 2014 жылғы 26 желтоқсанда бекітілген, №986.

Қазақстан Республикасы Президентінің Жарлығы. Азаматтардың «А» корпусының мемлекеттік әкімшілік қызметіне кіруінің кейбір мәселелері туралы: 2015 жылғы 29 желтоқсанда бекітілген, №151.

Қазақстан Республикасы Президентінің Жарлығы. Мемлекеттік қызмет өткерудің кейбір мәселелері туралы: 2015 жылғы 29 желтоқсанда бекітілген, №152.

Қазақстан Республикасы Президентінің Жарлығы. Қазақстан Республикасында білім беруді және ғылымды дамытудың 2016-2019 жылдарға арналған мемлекеттік бағдарламасын бекіту туралы: 2016 жылғы 1 наурызда бекітілген, №205.

Қазақстан Республикасы Үкіметінің Қаулысы. Білім беру ұйымдарын мемлекеттік аттестаттау ережесін бекіту туралы: 2007 жылғы 24 желтоқсанда бекітілген, №1270.

Қазақстан Республикасы Үкіметінің Қаулысы. «Болашақ» халықаралық стипендиясын тағайындау үшін үміткерлерді іріктеу қағидаларын бекіту және «Болашақ» халықаралық стипендиясын жұмсау бағыттарын айқындау туралы: 2008 жылғы 11 маусымда бекітілген, №573.

Қазақстан Республикасы Үкіметінің Қаулысы. Маманды жұмысқа жіберу, өз бетімен жұмысқа орналасу құқығын беру, мемлекеттік білім беру тапсырысы негізінде білім алған азаматтарды жұмысын өтеу жөніндегі міндетінен босату немесе олардың міндетін тоқтату қағидаларын бекіту туралы: 2012 жылғы 30 наурызда бекітілген, №390.

Қазақстан Республикасы Үкіметінің Қаулысы. Білім берудің тиісті деңгейлерінің мемлекеттік жалпыға міндетті білім беру стандарттарын бекіту туралы: 2012 жылғы 23 тамызда бекітілген, №1080.

Қазақстан Республикасы Үкіметінің Қаулысы. Қазақстан Республикасының мемлекеттік органдарына шетелдік жұмыскерлерді тарту қағидаларын бекіту туралы: 2015 жылғы 31 желтоқсанда бекітілген, №1198.

Қазақстан Республикасы Үкіметінің Қаулысы. Мемлекеттік қызметшілерді даярлау, қайта даярлау және олардың біліктілігін арттыру қағидаларын бекіту туралы: 2018 жылғы 15 наурызда бекітілген, №125.

Қазақстан Республикасы Білім және ғылым министрінің Бұйрығы. Еңбек нарығының қажеттіліктерін ескере отырып, техникалық және кәсіптік, орта білімнен кейінгі, жоғары және жоғары оқу орнынан кейінгі білімі бар мамандарды даярлауға, сондай-ақ жоғары оқу орындарының дайындық бөлімдеріне, мектепке дейінгі тәрбиелеу мен оқытуға мемлекеттік білім беру тапсырысын орналастыру қағидаларын бекіту туралы: 2016 жылғы 29 қаңтарда бекітілген, №122.

Қазақстан Республикасы Білім және ғылым министрінің Бұйрығы. Аккредиттеу органдарын, оның ішінде шетелдік аккредиттеу органдарын тану және танылған аккредиттеу органдарының, аккредиттелген білім беру ұйымдарының және білім беру бағдарламаларының тізілімін қалыптастыру қағидаларын бекіту туралы: 2016 жылғы 1 қарашада бекітілген, №629.

Қазақстан Республикасы Мемлекеттік қызмет істері және сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл агенттігі Төрағасының Бұйрығы. Сынақ мерзімінен өтудің қағидалары мен шарттарын және тәлімгерлерді бекітудің тәртібін бекіту туралы: 2016 жылғы 21 қазанда бекітілген, №21.

Қазақстан Республикасы Мемлекеттік қызмет істері және сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл агенттігі Төрағасының Бұйрығы. Персоналды басқару қызметі (кадр қызметі) туралы үлгілік ережені бекіту туралы: 2016 жылғы 21 қазанда бекітілген, №15.

Қазақстан Республикасы Мемлекеттік қызмет істері және сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл агенттігі Төрағасының Бұйрығы. «Б» корпусының мемлекеттік әкімшілік лауазымдарына үлгілік біліктілік талаптарын бекіту туралы: 2016 жылғы 13 желтоқсанда бекітілген, №85.

Қазақстан Республикасы Мемлекеттік қызмет істері және сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл агенттігі Төрағасының Бұйрығы. «Мемлекеттік әкімшілік қызметшілердің тағылымдама қағидаларын бекіту туралы»: 2017 жылғы 20 қаңтарда бекітілген, №12.

Қазақстан Республикасы Мемлекеттік қызмет істері және сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл агенттігі Төрағасының Бұйрығы. Мемлекеттік әкімшілік қызметшілердің қызметін бағалаудың кейбір мәселелері туралы: 2018 жылғы 16 қаңтарда бекітілген, №13.

Қазақстан Республикасы Мемлекеттік қызмет істері және сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл агенттігі Төрағасының Бұйрығы. Қазақстан Республикасы Мемлекеттік қызмет істері және сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл агенттігі «Б» корпусының мемлекеттік әкімшілік қызметшілерінің

қызметін бағалау әдістемесін бекіту туралы: 2018 жылғы 5 сәуірде бекітілген,
№93.

БЕЛГІЛЕУЛЕР МЕН ҚЫСҚАРТУЛАР

АҚШ	– Америка Құрама Штаттары
БҰҰ	– Біріккен Ұлттар Ұйымы
БҚШ	– Біртұтас құзыреттер шегі (Единая рамка компетенций)
ЖОО	– Жоғары оқу орны
ҚР БҒМ	– Қазақстан Республикасы Білім және ғылым министрлігі
ҚР ИДМ	– Қазақстан Республикасы Инвестициялар және даму министрлігі
ҚР ҰЭМ	– Қазақстан Республикасы Ұлттық экономика министрлігі
МБА	– Мемлекеттік басқару академиясы
МЖБ	– Мемлекеттік және жергілікті басқару
ЭЫДҰ	– Экономикалық ынтымақтастық және даму ұйымы (OECD)
ASPA	– American Society for Public Administration (Мемлекеттік басқару бойынша америкалық қоғам)
AQ	– Agency for Quality Assurance and Accreditation Austria (Сапаны қамтамасыз ету мен аккредиттеудің австриялық агенттігі)
Austria	
CIPD	– Chartered Institute of Personnel and Development (Персонал мен дамыту бойынша арнайы институт)
CSI	– Civil Service Institute (Мемлекеттік қызмет институты)
COTI	– Central Officials Training Institute (Орталық лауазымды тұлғаларды даярлау институты)
CPM	– Certified Public Manager (Сертификатталған мемлекеттік менеджер)
ЕАРАА	– European Association for Public Administration Accreditation (Мемлекеттік басқаруды аккредиттеу бойынша еуропалық ассоциация)
ÉNA	– École Nationale Administration (Әкімшіліктің ұлттық мектебі)
HRM	– Human Resource Management (Адами ресурстарды басқару)
IASIA	– International Association of Schools and Institutes of Administration (Мемлекеттік басқару институттары мен мектептерінің халықаралық ассоциациясы)
IIAS	– International Institute of Administrative Sciences (Әкімшілік ғылымдардың халықаралық институты)
IQAA	– Білім беру сапасын қамтамасыздандыру тәуелсіз қазақстандық агенттігі
MOOCs	– Massive open online courses (Бұқаралық ашық онлайн курстар)
NASPAA	– National Association of Schools of Public Affairs and Administration (Мемлекеттік істер мен басқару мектептерінің ұлттық ассоциациясы)
NISPAcee	– The Network of Institutes and Schools of Public Administration in Central and Eastern Europe (Орталық және Шығыс Еуропадағы мемлекеттік басқару институттары мен мектептерінің желісі)
NPM	– New Public Management (Жаңа мемлекеттік менеджмент)
NVQ	– National Vocational Qualifications (Ұлттық кәсіптілік біліктіліктері)

- NPS – Net Promoter Score (Жақтаушылардың таза бағасы)
- PIAAC – Programme for the International Assessment of Adult Competencies OECD (ЭЫДҰ Ересектердің құзыреттілігін халықаралық бағалау бағдарламасы)
- RQF – Regulated Qualifications Framework (Реттелетін біліктіліктер құрылымы)
- SIGMA – Support for Improvement in Governance and Management (Басқару мен менеджментті жетілдіруді қолдау)

КІРІСПЕ

Зерттеу тақырыбының өзектілігі. Қоғамдық үрдістердің жаһандану мен жаңғырту жағдайындағы қарқынды сипаты мемлекеттік басқарудың сапасын арттыруға жоғары талаптар қояды. Қазақстан Республикасының бәсекеге қабілетті елдер қатарына енуіне бағытталған стратегиялық міндеттерін жүзеге асыруда мемлекеттік-құқықтық институттарды, соның ішінде мемлекеттік қызмет жүйесін жетілдірудің маңызы ерекше.

Қазақстан Республикасының Президенті Н.Ә. Назарбаевтың «Қазақстан-2050» Стратегиясымен негізгі басымдықтардың қатарына кәсіби мемлекеттік аппаратты қалыптастыру, басқарушылардың заманауи әрі тиімді корпусын құру міндеті қойылып, мемлекеттік аппарат қызметінің кәсібилігі мен ашықтығының барынша жоғары деңгейін қамтамасыз етуде кәсіби даярлықтың жетілдірілген әдістемелерін енгізудің маңыздылығы айқындалды [1].

Қойылған міндеттерді ұтымды жүзеге асыру үшін Қазақстан Республикасының Президенті ұсынған бес институттық реформалардың бірінші реформасы [2] мен оларды жүзеге асыру жөніндегі Ұлт жоспары – 100 нақты қадам [3] экономикалық бағдарламаларды сапалы атқаратын және мемлекеттік қызмет көрсетуді ұсынатын заманауи, кәсіби және автономды мемлекеттік аппаратты қалыптастыру бағыттарын нақтылады. Институттық бастамалар мемлекеттік қызметшілерді жүйелі түрде оқыту, оның үздіксіздігін қамтамасыз ету, оқыту нысандарының тәжірибеге бағытталуын заңнамалық тұрғыдан бекіту шарттарын анықтап, кәсібилендіру мәселесінің құрылымдық негіздерін қалыптастырды. Оның негізгі мәні – жаңа мемлекеттік менеджмент ағымының басым бағыт алуы жағдайында мемлекеттік қызметшілердің кәсіби дамуына зор көңіл бөлінетін кәсіби мемлекетке ауысу.

Мемлекеттік қызмет саласындағы реформалардың бастауы болған мемлекеттік қызметшілердің кәсібилігін қамтамасыз етудің институттық факторларын сапалы түрде уақыт талабына сәйкестендіріп отырудың мәні зор. Кәсіби мемлекеттік аппаратты құруда мемлекеттік қызметшінің атқаратын қызметінің қоғамдық маңыздылығына байланысты олардың кәсібилігі мен құзыреттілігінің тиісті деңгейге сай болуы кез келген салада қабылданатын шешімдер мен көрсетілетін қызметтердің сапасымен тікелей байланысты.

Білікті мемлекеттік қызметшілердің тапшылығы оларға тұрғындар тарапынан сенімділіктің тиісті дәрежеде болмауы, заң бұзушылық деректерінің орын алуы, көрсетілетін мемлекеттік қызметтер сапасына қанағаттанбау, мемлекеттік қызметшілердің ауыспалылығы мәселелерінің негізгі себептерінің бірі болып табылады. Меритократиялық қоғам құру барысында кәсіби даму арқылы мансаптық өсу мүмкіндіктеріне қол жеткізуде, өз қызметшілерін үздіксіз кәсіби дамытуға мемлекеттік органның мүдделілігін қамтамасыз етуде мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіру мәселелері өзектілердің қатарына жатқызылады.

Сондықтан дарынды және білікті мамандарды мемлекеттік қызметке тарту, оларды дамыту мен қызметте ұстап қалу, кәсіби дағдылармен қатар тұлғалық құзыреттердің сұранысынан туындайтын құзыреттілікке бағытталған кәсіби

даярлау, кәсіби дамуын ынталандыру элементтері үздік технологияларды ұтымды қолдануға бағытталған әрі жүйелендірілген кәсібилендіруді қалыптастыру мәселелерін кешенді зерттеу қажеттілігін негіздейді.

Мәселенің ғылыми зерттелу дәрежесі. Кәсібилендіру ғылыми категория ретінде XIX ғасырда еңбек бөлінісін зерттеуші ғалымдар тарапынан қызығушылық туғызған және оның маңызды элементтеріне арналған негізгі ілімдердің зерттеу бағыттары әр түрлі. Оның классикалық тұжырымдарының қалыптасуына А. Смит, М. Вебер, К. Маркс, Ф. Энгельс, Г. Спенсер, Э. Дюркгейм, Ф. Тейлор, Т. Парсонс, Г. Миллерсон, Д. Сьюпер сияқты ғалымдардың қосқан үлесі ерекше. Ұйымдар мен қызметкерлерді дамытудағы көшбасшылық теориясы, адами капитал теориясы, мансаптық өсу теориясы, мінез-құлық теориясы, дарын-менеджмент тәрізді ағымдардың аясында да кәсібилендіру мәселелері жан-жақты зерттеледі.

Мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіру сұрақтарын зерттеу мемлекеттік басқару мен мемлекеттік қызмет саласындағы реформалар мен жекелеген институттарға арналған еңбектер аясында жүзеге асырылады.

Қазақстанда мемлекеттік басқару мен мемлекеттік қызмет, кадрлық саясат саласындағы зерттеулер Ә.М. Байменов, Э.Э. Дүйсенов, Л.М. Иватова, А.Е. Кульжамбекова, Ғ.С. Сапарғалиев, В.Н. Уваров сияқты ғалымдардың еңбектерінде орын алған, әлеуметтік қырлары А.К. Садвакасованың, А.Н. Шонбаева мен Ж.Ж. Давлетбаеваның жұмыстарында зерттеледі. Мемлекеттік қызмет жүйесінің экономикалық қырлары Т.М. Добрякова мен Б.С. Халықтың зерттеулерінде талданады. Саяси жандандыру жағдайындағы ерекшеліктері Г.Н. Бришева, С.Г. Қапаров, Н.В. Смирнова, А.Е. Сыздықованың жұмыстарында қарастырылады, мемлекеттік қызметшілердің детерминация ерекшеліктерін зерттеуге М.Н. Абдыкаликованың зерттеуі арналған. Құқықтық негіздерін Б.Т. Жұмағұлов, А.К. Ишмухамедова, Л.Т. Культемирова, А.З. Турисбек және т.б. талдаған.

Мемлекеттік басқару жүйесін жетілдіру, адами ресурстарды дамыту сұрақтарына келесі шет елдік авторлардың еңбектері арналған: Р.С. Бокс, Д.Л. Перри, М. Армстронг, К. Полит, С. Гроенеveld пен Б. Стеижн және т.б.

Мемлекеттік қызмет пен оның персоналы, мемлекеттік органдардағы кадрлық жұмыс мәселелерінің концептуалдық негіздері ресейлік авторлар Д.Н. Бахрах, Г.А. Борщевский, Я.Г. Зинченко, А.И. Кудрявцева, Л.А. Обухова, Е.И. Турчиновтың зерттеулерінде қарастырылады.

Мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіру мен олардың кәсіби дамуына қатысты нақты мәселелер осы уақытқа дейін жекелеген ғылым салаларының мамандарымен зерттелгенімен, оны жүйелендірудің теориялық-әдістемелік қырлары, институттық негіздері кешенді түрде қарастырылмаған. Мемлекеттік қызметшілердің кәсібилігіне берілетін түсіндірмелер мен анықтамалар, әдетте, бір жақты сипатта, бір ғылыми ұстаным тұрғысынан ғана (әлеуметтік-психологиялық, өнегелік, әдептілік және өзге де көзқарастар) зерттеледі. Кәсібилендіру сұрақтары мемлекеттік қызметшілерді оқыту ұғымымен бірдей мағынада қарастырылып, осы саланың мамандарымен, соның бастысы

Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы МБА жүргізілген зерттеулердің аясында ұйымдастырылған.

Бұдан басқа, аталған зерттеулер мемлекеттік қызмет жүйесіне тың жаңалықтарды енгізген институттық реформаларды жүзеге асырғанға дейінгі әрекет еткен заңнаманың негізінде жүргізілген. Ұсынылып отырған зерттеу жұмысы жүргізілген институттық реформалар нәтижесінде қабылданған нормативтік құқықтық актілерді талдау арқылы жасалған.

Жоғарыда аталғандар диссертациялық зерттеу жұмысының тақырыбы мен мақсатын анықтауға негіз болды.

Диссертациялық зерттеудің мақсаты мен міндеттері. Зерттеудің мақсаты заманауи институттық реформалар жағдайында мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіруді дамыту бойынша ұсыныстарды негіздеу мен әзірлеу және жетілдіру бағыттарын ұсыну болып табылады.

Алға қойылған мақсатқа сәйкес жұмыстың ішкі құрылымын белгілейтін келесідей **міндеттер** қойылды:

– кәсібилендірудің концептуалды негіздерін зерттей отырып, мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендірудің ерекшеліктерін сипаттау;

– мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіру саласындағы дамыған шет елдік тәжірибені зерттеу;

– мемлекеттік қызмет саласында жүргізілген реформалардың мемлекеттік қызметтің адами ресурстарын дамытуға, кадрлық құрамының сапалық және сандық көрсеткіштерін арттыруға тигізген ықпалын айқындау;

– қазақстандық мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендірудің қазіргі жағдайын бағалау мен оқытудың мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендірудің ерекше нысаны ретіндегі орнын сипаттау;

– мемлекеттік қызметшілерді оқытудың тиімділігін бағалау бойынша ұсыныстарды негіздеу;

– мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендірудің қазақстандық үлгісін жүйелендіріп, оның негізгі бағыттарын жетілдіру жолдарын ұсыну.

Зерттеу объектісі Қазақстан Республикасының мемлекеттік қызметшілерін кәсібилендіру болып табылады.

Зерттеудің пәнін мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіруді басқару мен ұйымдастыру саласында туындайтын үрдістер құрайды.

Диссертациялық жұмыстың теориялық негіздерін кадрларды кәсібилендіру, мемлекеттік қызмет жүйесін жетілдіру мен мемлекеттік қызметшілердің кәсібилігі мен құзыреттілігін арттыру мәселелеріне арналған отандық және шет елдік зерттеушілердің еңбектері құрайды.

Зерттеудің әдістемелік негіздері. Диссертациялық жұмыстың қорытындыларының шынайылығын негіздеу мен тереңінен талдау мақсатында ғылыми танымның түрлі әдістері: индукция-дедукция, талдау және өңдеу, құрылымдық-функционалды, формальді-логикалық жалпы ғылыми; тарихи, статистикалық, арнайы әлеуметтік пәнаралық әдістер қолданылды. Мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіру элементтерін жіктеп талдау үшін құрылымдық-функционалдық әдіс, оның түрлі элементтерінің өзара

байланысқан үрдісі ретіндегі сипатын ашу мақсатында жүйелі әдіс қолданылды.

Зерттеу барысында жұмыстың басты тұжырымдарын негіздеуге ықпал еткен салыстыру, құқықтық актілерді контент-талдау, SWOT-талдау, сарапшылық сұрау мен сауалнама жүргізу сияқты зерттеу әдістері пайдаланылды.

Зерттеудің ақпараттық негізін нормативтік құқықтық актілер; Қазақстан Республикасының мемлекеттік қызмет істері және сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл агенттігіне, Қазақстан Республикасының Білім және ғылым министрлігіне, ҚР БҒМ «Халықаралық бағдарламалар орталығы» АҚ, Қазақстан Республикасының Инвестициялар және даму министрлігіне, облыстар мен Астана, Алматы қалаларының әкімдіктеріне жасалған ресми сұрау салулардың нәтижесінде алынған мәліметтер; Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы МБА мен оның филиалдарының, ҚР ҰЭМ Статистика комитетінің мәліметтері; диссертантпен ҚР ҰЭМ «Экономикалық зерттеулер институты» АҚ-да тәжірибеден және NISPAcee Президенті, ЕАРАА Кеңесінің мүшесі, профессор Ю. Немерцтің басшылығымен ұйымдастырылған шетелдік тағылымдамадан өтуі барысында жинақталған мәліметтер құрайды. Бұдан басқа, зерттеу барысында мерзімді басылым мен бұқаралық ақпарат құралдарындағы жарияланымдар, мемлекеттік органдардың, шетелдік үкіметтік Интернет-ресурстардың ақпараттары қолданылды.

Зерттеудің эмпирикалық негізін «Мемлекеттік және жергілікті басқару» мамандығы бойынша бакалавриат бағдарламасының 254 студенті; Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы МБА 147 магистранты мен докторанты; орталық атқарушы орган мен жергілікті атқарушы органдардың 1978 мемлекеттік қызметшісінің арасында жүргізілген сауалнамалар; мемлекеттік органдар персоналды басқару қызметтерінің (кадр қызметі) 47 басшысы мен қызметшілерінің арасында жүргізілген сарапшылық сұрау нәтижелері қалыптастырады.

Зерттеудің ғылыми жаңалығын жұмыстың аясында Қазақстан Республикасының мемлекеттік қызметшілерін кәсібилендірудің институттық реформалар жағдайындағы сұрақтарын кешенді түрде алғаш рет зерттеу жүргізілгендігі анықтайды. Жаңалықтың маңызды элементтерін келесілер құрайды:

– мемлекеттік қызметшілердің кәсіби қызмет ерекшеліктерін зерттеу арқылы «мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіру» ұғымына авторлық анықтама беріліп, ғылыми категорияны тың ағымның аясында қарастыруды негіздейтін кәсібилендірудің жүйелендірілген үлгісі әзірленді;

– меритократия қағидатын тиімді жүзеге асыру үшін үздіксіз кәсібилендіру мәдениетін қалыптастырудағы мемлекеттік органдар мен мемлекеттік қызметшілердің басты мүдделі тұлға ретіндегі орны ерекшеленіп, оны камтамасыз етудің құқықтық, ұйымдастырушылық тетіктері ұсынылды;

– мемлекеттік қызметтің мансаптық үлгісі арнайы кәсіби даярлауды талап етеді, сондықтан мемлекеттік қызметшілерді даярлаудың тұйықталған циклын камтамасыз ету үшін жоғары білім беру бағдарламалары арқылы мақсатқа сай

оқыту жүйесін қалыптастыруда мемлекеттік органдар мен білім беру ұйымдарының әлеуметтік әріптестікке негізделген қарым-қатынасын жүйелендіру бағыттары нақтыланды;

– оқытудың қазақстандық мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендірудегі орны айқындалып, мемлекеттік қызметшілер мен мемлекеттік органдардың сұраныстарын қамтамасыз ететіндей оқытудың тиімділігін бағалау құрылымы мен жүзеге асыру құралдары ұсынылды;

– мансаптық өсу мен кәсіби дамудың арасындағы тікелей байланысты нығайту мақсатында мемлекеттік әкімшілік қызметшілердің қызметін бағалау әдістемесі мен Біртұтас құзыреттер шегіне сәйкес дамытылуы тиіс құзыреттерге деген сұраныстарды анықтап, оларды қамтамасыз ететін кәсіби дамуды жоспарлау құралы ретінде мемлекеттік қызметшінің кәсіби дамуының жеке жоспарын енгізу жолдары негізделді.

Қорғауға шығарылатын негізгі тұжырымдар:

1. Қазақстандық мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендірудің қазіргі жағдайына жасалған талдау оның көбінесе оқыту үрдісімен шектелетіндігін көрсетті. Шетелдік тәжірибені талдау мен тысқары зерттеулер арқылы кәсібилендірудің жұмыс орнында дамыту мен әлеуметтік дамыту нысандарының да тиімділігі анықталды. Сондықтан диссертациялық жұмыста «мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіру» ұғымына оның жұмыс орнында дамыту, әлеуметтік дамыту және формальді оқыту нысандары арқылы мемлекеттік қызметшілердің кәсібилігі мен құзыреттілігін арттыру және кәсіби ортаға бейімдеу болып табылатындығы жайлы авторлық анықтама берілді.

2. Мемлекеттік қызметті өткерудің маңызды шарты ретіндегі үздіксіз кәсібилендіру мәдениетін қалыптастыруда «Қазақстан Республикасының мемлекеттік қызметі туралы» Заңы 4-бабының 19)-тармағында бекітілген «мемлекеттік қызметшілерді оқытудың және қажетті құзыреттерін дамытудың үзіліссіз болуы қағидатын» «мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендірудің үздіксіздігі қағидаты» деп өзгерту, тиісінше мемлекеттік әкімшілік қызметшілердің қызметін бағалау әдістемесінде бекітілген «өзін-өзі дамыту» құзыретіне лауазымдар деңгейлері бойынша ұсынылған индикаторлармен толықтыру мемлекеттік органдардың өз қызметшілерін кәсіби дамытуға және мемлекеттік қызметшілердің өзін-өзі дамытуға міндеттілігін қамтамасыз етудің нормативтік бастауы болады. Жұмыс орнында дамыту, әлеуметтік дамыту және формальді оқыту нысандарының әрқайсысына тән құралдарын ұштастыра отырып қолдану дамытылуы тиіс құзыреттерді мемлекеттік орган сұраныстарына сәйкестендіре алады.

3. Қазақстандық мемлекеттік қызметтің мансаптық үлгіге көшуі жағдайында дарынды мамандарды мемлекеттік қызмет үшін арнайы даярлау шараларының орны ерекше. Зерттеу нәтижелері арқылы қазіргі жағдайда ЖОО оқыту мен мемлекеттік қызметшілерді оқыту жүйелерінің бір-бірінен дербес әрекет ететіндігі анықталды. Құзыреттерді жетілдірудің бірізділігін қамтамасыз ету мақсатында мемлекеттік қызмет істері және білім саласындағы уәкілетті органдардың мемлекеттік органдардың мамандарға қатысты тапшылығын анықтау арқылы «Мемлекеттік және жергілікті басқару», сабақтас мамандықтар

бойынша білім беру тапсырыстарын қалыптастырудан бастап мемлекеттік органдарда қызмет етуге бағыттауға дейін әлеуметтік әріптестік құралдарын қолданады.

4. Оқыту барысында алынған білімдерді қызмет барысында ұтымды қолдануға қол жеткізу үшін оның тиімділігі үш деңгейде: бағдарламаға дейінгі даярлық, бағдарлама дизайнын әзірлеу мен іске асыру, бағдарламадан кейінгі қамтамасыз ету деңгейлерінде бағаланады. Әрқайсысына өзіндік бағалау құралдары тән. Бағдарламадан кейінгі кезең оқыту бағдарламаларының шын мәнінде іске асу кеңістігі болып табылады және бұл деңгейді бағалау оған дейін жүзеге асырылған әрекеттердің барлығының тиімді ұйымдастырылу дәрежесін айқындайды. «Қазақстан Республикасының мемлекеттік қызметі туралы» Заңы 4-бабының 20)-тармағында бекітілген «мемлекеттік қызметшілерді даярлаудың, қайта даярлаудың және олардың біліктілігін арттырудың практикалық бағдарлануы» қағидатын «мемлекеттік қызметшілерді оқытудың тиімділігі мен нәтижелілігі қағидаты» деп ауыстыру кәсібилендірудің ең алдымен тиімділік пен нәтижеге бағытталуын негіздейді. Сол арқылы оқытудың өзге шарттарына, соның ішінде тәжірибеге бағытталу сипатына да қол жеткізіледі.

5. Зерттеулер нәтижесінде мемлекеттік қызметшілердің өз кәсіби дамуын жоспарлауға ынтасы жоғары болғанымен оған қатысу деңгейінің төмен дәрежесі анықталды. Мемлекеттік қызметшінің өзінің кәсіби даму сұраныстары мен траекториясын дербес анықтауына мемлекеттік қызметшінің кәсіби дамуының жеке жоспары мүмкіндік береді. Ол мемлекеттік органның стратегиялық даму бағыттарын, қызметшінің мансаптық ілгерілеуі мен оның дамытылуы тиіс құзыреттерін бір векторға сәйкестендіруді қамтамасыз етеді. Жеке жоспардың негізгі өлшемі ретінде мемлекеттік әкімшілік қызметшілердің қызметін бағалау әдістемесі мен Біртұтас құзыреттер шегінде бекітілген дамытылуы тиіс құзыреттердің болуы кәсібилендірудің құзыреттілікке бағытталған сипатын қамтамасыз етеді.

Зерттеу нәтижелерінің ғылыми-тәжірибелік маңызы. Зерттеу нәтижелері Қазақстан Республикасының мемлекеттік қызмет жүйесіндегі кадр саясатына қатысты заңнамалық актілерді даярлау кезінде пайдалы бола алады. Жұмыста жасалған ұсыныстарды мемлекеттік органдардың қызметшілерін кәсіби дамыту мәселелерін шешуде басшылар, персоналды басқару қызметтері (кадр қызметтері), мемлекеттік қызметшілерді оқытумен айналысатын білім беру ұйымдары, мемлекеттік қызметшілердің өздері қолдана алады. Диссертациялық зерттеудің қорытындылары мемлекеттік қызметшілерді дамыту мен кәсібилендіру мәселелерін зерттеумен байланысты ғылыми және тәжірибелік жұмыстарда, мемлекеттік қызметшілерді оқыту үрдісінде, білім беру бағдарламалары, оқулықтар мен оқу құралдарын әзірлеу кезінде қолданыла алады.

Зерттеу нәтижелерін жариялау. Диссертациялық зерттеудің негізгі нәтижелері 13 мақалада, нақтырақ айтқанда, Scopus мәліметтер базасына кіретін халықаралық ғылыми басылымдарда 3 мақала, ҚР БҒМ Білім және ғылым саласындағы бақылау комитетімен ұсынылған басылымдарда 4 мақала,

халықаралық ғылыми-тәжірибелік конференциялардың материалдар жинағында 6 мақала жарық көрді.

Зерттеу жұмысының негізгі нәтижелерінің апробациясы. Зерттеу арқылы алынған нәтижелер қазақстандық және шетелдік ғылыми-тәжірибелік конференцияларда талқыланды: «Россия и Европа: связь культуры и экономики» (Прага, 2015); «Вклад молодых исследователей в развитие публичного управления» (Кишинев, 2016); «Государство, политика, социум: вызовы и стратегические приоритеты развития» (Екатеринбург, 2016); «Развитие международной конкурентоспособности: государство, регион, предприятие (Лиссабон, 2016); «Economy and Society: A Modern Foundation for Human Development» (Leipzig, 2017); «Заманауи әлемдегі ғылым мен білім» (Қарағанды, 2018).

Диссертациялық жұмыстың құрылымы мен көлемі. Диссертациялық жұмыс кіріспе, негізгі үш бөлім, қорытынды, пайдаланылған әдебиеттер тізімі мен қосымшалардан тұрады. Негізгі мәтін 165 бетте, 33 кесте мен 33 суретте мазмұндалған, әдебиеттер тізімі 208 атаудан тұрады.

1 МЕМЛЕКЕТТІК ҚЫЗМЕТШІЛЕРДІ КӘСІБИЛЕНДІРУДІҢ ТЕОРИЯЛЫҚ НЕГІЗДЕРІ

1.1 Кәсібилендірудің ғылыми категория ретіндегі мәні

Заманауи өзгермелі үрдістер адамның қоғамдық еңбек бөлінісіндегі кәсіби мүмкіндіктерін ғылыми негіздеуді талап етеді. Жүргізілетін реформалар арқылы кадрлық қамтамасыз етудегі тың үлгілер мен құрылымдарды айқындау, елдің кадрлық пәрменін қалыптастыру мен ұтымды пайдалану тиімді еңбек етуге бейімделген қызметкерлерді даярлау қажеттіліктерін алға тартады. Сондықтан тұлғаның кәсіби әрекеттерін реттейтін, кәсіби кеңістікті қалыптастыратын ортақ ғылыми категория қажет. Мұндай категория теорияны қалыптастыруға негіз болған «кәсібилендіру» ұғымы болып табылады.

Кәсібилендіру мәселелері түрлі салалар мен ғылыми бағыттар аясында зерттеледі. Оған түрлі теориялық және әдістемелік деңгейлер тән. Әдетте, тұлға мен кәсіптің арақатынасы кешенді түрде әлеуметтану, психология, экономика, саясаттану және т.б. ғылымдар шегінде қарастырылса, нақтырақ кәсіби қызмет психологиясы, әлеуметтік еңбек, әлеуметтік басқару, еңбек экономикасы, педагогика, т.с.с. арнайы ғылымдармен институцияландырылады.

Аталмыш ғылыми категория XIX ғасырдың өзінде ғалымдардың зерттеу объектісі болған, ол алғашында тұлғаның кәсіби қасиеттері түсінігімен қатар қолдану арқылы ғылыми айналымға енгізілді. Кәсібилендіру феномені мен оның маңызды категорияларына арналған негізгі ілімдердің аталмыш құбылысты зерттеуге деген бағыттары әр түрлі.

Кәсібилендіру ұғымын талқылау «кәсіп», «кәсібилік», «кәсіби маман», «кәсіби қызмет» категорияларынан бөлек жүргізілуі мүмкін емес.

«Кәсіп» терминінің анықтамасына қатысты түрлі көзқарастар бар. Ол қызмет түрі ретінде де, әлеуметтік институт ретінде де қарастырылады, кәсіби топтармен біріктіріліп те зерттеледі [4]. Осы орайда кәсібилендіру категориясының негізін салған ғалымдар онымен байланысты ұғымдарды да зерттегенін атап өткен жөн.

Экономикалық ғылымның классигі А. Смиттің өзі кәсібилендіруге ерекше мән берген. Оның ойынша, кәсіби мамандар қоғамның дамуына зор үлесін қосты, кәсіби кеңістікке қол жеткізу мен кәсібилік талаптарына сай болу үшін көп қиындықтарды еңсерді, сондықтан олар билік пен тиісті жалақыға лайық [5].

К. Маркс пен Ф. Энгельс қазіргі заманғы капитализм жеке мүдделерді көздеуге немесе пайда табуға ғана бағытталған деп анықтап, кәсібилендіруді экономикалық қатынастар тұрғысынан қарастырған. Формациялық теорияның негізін салушылар осындай пайда табу үшін тұрақты түрде кәсіби дамып отыру қажет, сондықтан кәсібилендіру қоғамның дамуына ықпал етеді деп пайымдаған. Қоғам дамыған сайын, жаңа әлеуметтік-экономикалық қатынастар пайда болған сайын жаңа таптар, соның нәтижесінде жаңа кәсіби қызмет түрлері пайда бола бастайды [6]. Ф. Энгельс өз еңбектерінде адамның еңбек үрдісіне араласу мәселесіне зор көңіл бөлген, мұны кәсібилендірудің қалыптасуына негіз ретінде сипаттауға болады. Оның ойынша, түрлі тарихи

даму кезеңдерінде индивидтердің арасындағы қатынастар олардың заттарға, өнімдер мен еңбек құралдарына деген сұранысына байланысты өзгеріп отырады [7].

М. Вебер кәсібилендіру феноменін идеалды тектер теориясы мен рационалды бюрократия тұжырымдамасы тұрғысынан қарастырды. Ол кәсіптің шығармашылық, интеллектуалдық сипатын ашу үшін кәсібилендірудің іргелі категориясы ретінде «кәсіби қызметті» енгізді. М. Веберді кәсіптің әлеуметтік-тарихи қырлары, кәсіби еңбек бөлінісінің экономикалық функциялары, тұлғаның кәсіби бейімділігі сияқты сұрақтар қызықтырды. Классикалық кәсібилендіру теориясы екі кезеңде дамыды, бұл кезеңдер әдістемелік қағидаттарының ерекшелігіне байланысты жіктелген болатын. Бірінші кезеңде (XIX ғ. соңы) классикалық теорияның негізгі категориясы «кәсіби қызмет» болып, ол ерекше мүдделері мен құндылықтары бар кәсіби топтардың қалыптасуы ретінде түсіндірілді. Бұл кезеңнің әдістемелік базасын веберлік «идеалды тектер» теориясы құрды. Екінші кезең (XX ғ. ортасы) классикалық кәсібилендіру ұғымын жүйе ретінде қарастырумен ерекшеленді. Яғни оның біртұтастығы, құрылымы, атқаратын функциялары, арақатынасы жүйелі тәсіл арқылы зерттелді [8]. Рационалды бюрократия теориясы мемлекеттік билік органдарын кадрлық қамтамасыз ету технологияларын, кадрлық иерархияның әртектілігі мен көпдеңгейлілігін ажыратады. Вебер басқарудағы бюрократияны өзге саяси элита мен өзге де әлеуметтік топтардан жіктеп алып, ол арнайы мемлекеттік органдар арқылы жаңа кадрларды жұмысқа алуды жүзеге асырады, өзіне ғана тән даму тетіктері бар деп көрсетті [9]. Бір жағынан алғанда, «кәсіби маман тиімді әрекет етеді, себебі әлеуметтік өмірдің тиісті саласында қалай әрекет ету керектігін тек сол ғана нақты біледі». Екінші жағынан, кәсіби маман белгілі бір өмір саласында білімдер мен дағдылардың жиынтығы ретіндегі мамандықты игеріп ғана қоймайды, кәсіби этика нормаларын сақтайды, қоғам алдындағы тиісті борышын өтейді. М. Вебердің харизмаға бейім көшбасшы жайлы көзқарастары әлі күнге дейін көшбасшылық теориясының талқылануына негіз болып келеді [10]. Ол өз кезегінде шынайы кәсіби мамандар әлемнің негізгі қайраткерлеріне айналады деп атап өткен болатын. Веберлік білікті маманға қазіргі заманғы адамның белгілері тән [11]. Ғалым кәсібилендіру идеясының негізін қалап берді, ғылыми айналымға «кәсіби қызмет» ұғымын енгізді.

Өзіндік әлеуметтік тұжырымдаманы ұсынған Г. Спенсер де кәсібилендіру категориясына ерекше мән берген. Оның ойынша, кәсібилендіру маңызды әлеуметтік құндылыққа ие міндеттерді сапалы түрде орындауға жарамдылықты иелену. Кәсіби мамандар ерекше білімдер мен дағдыларға ие, олардың жиынтығын «кәсіби талаптар» деп атады [12].

Э. Дюркгеймнің көзқарасы бойынша адамның кәсіби қызметіне объективті әлеуметтік жағдай себеп болады. Ол тұлғаның игерген кәсіби білімдері мен дағдыларының арқасында кәсіби қауымдастыққа енуін кәсібилендіру деп, бұл құбылысты жүйелі тұрғыдан қарастырды. Адамның қабілеттері қоғамда жүйелендіріліп, бекітілген кәсіби білімдерді оқу арқылы иемденуге мүмкіндік береді. Әлеуметтанушы кәсібилендіруді дұрыс және озық үрдіс деп таниды,

оның «әлеуметтік дененің жалпы денсаулығына» ықпалы зор [13]. Оның ойынша, кәсіп – болашақ мамандардың білімдері мен дағдыларын сертификаттайтын білім беру ұйымдарындағы ұзақ әрі күрделі даярлықты қажет ететін жұмыс түрі. Кәсіби топтар – оқу бағдарламалары арқылы алынған арнайы білімдердің негізінде индивидтерді біріктіретін ұжымдық нысандар [14].

Эмпирикалық ағымның негізін кәсіби міндеттемелерді атқару үшін басқарушы адамға тән мінездемелердің тізімін анықтау құрайды. Ғылыми менеджмент теориясының негізін салушы Ф. Тейлор кәсібилендіруді қызметкердің өндіріс барысындағы жаңа білімдерді, икемдер мен дағдыларды игеру үрдісі деп қарастырады. Қызметкердің өндірістегі қызметінің тиімділігін арттыру үшін кәсіби білім беру қажет, оның қызметтік пәрменін ашу үшін бағыт беру керек. Осы идеялардың нәтижесінде қазіргі кездегі кәсіби-техникалық білім беру жүйесі қалыптасқан [15]. Оның ойынша, қызметкерді кәсібилендіру үрдісі бірнеше кезеңдерден өтеді. Ең бірінші жеке деп аталған кезеңде қызметкердің кәсіби ортаға енуі еліктеу әдісі арқылы жүргізіледі. Екінші кезеңде топтық үйренудің түрлі нысандары қолданылады. Ғалым топтық үйрену кәсіби дамуға ықпал етіп, соның нәтижесінде кәсібилендіру де қарқынды бола бастайды деп есептеген. Кәсібилендірудің үшінші кезеңі қызметкерді кәсібилендірудің қалыптасуының жаппай кезеңі деп аталып, мұнда білікті қызметкерлерді даярлау қажеттілігі алға тартылады. Өндірістің артуы мен күрделенуі кәсіби қызметті атқару саласындағы ғана емес, техника мен технологиялық білімдері бар мамандарға деген қажеттіліктерді тудырады. Ол үшін қызметкерге жүйелі және ұзақ мерзімді білім алу қажет [16].

Құрылымдық функционализм тұжырымдамасында (Т. Парсонс, Г. Миллерсон) кәсібилендіру мәселесі одан әрі дамыды. Америкалық әлеуметтанушы Т. Парсонс кәсіби мамандар топтары қазіргі кездегі қоғам құрылымының маңызды құрамдас бөлігі екендігін айтты. Кәсіби маманды анықтайтын нақты шарттарды белгілеп берді. Бірінші шарт – формальді техникалық даярлықтың болуы. Білім беру жүйесі мен білім алған тұлғалардың арасындағы байланысты қалыптастыратын институттық үлгі қалыптасады. Оқыту үрдісі кәсіби маман үшін интеллектуалдық қабілетін қалыптастыруға мүмкіндік береді. Екінші шарт – алған кәсіби білімдерін жүзеге асыру үшін икемінің болуы. Үшінші шарт бойынша кәсіби маманның құзыреттері қоғамның пайдасына қызмет етуіне мүмкіндік беретіндігіне сенімділігінің болуы керек. Кәсібилендірудің мазмұнын ашатын үлгіні келесідей элементтердің үйлесімділігінің нәтижесі деп көрсетті: тұрақты түрде жұмыспен қамту, кәсіби даярлау жүйесінің қалыптасуы, кәсіби ұйымдардың қызмет етуі, қызмет түрін сертификаттау немесе лицензиялау жүйесінің болуы, әдептілік кодексінің болуы [17].

Оның теориясына сүйене отырып, Г. Миллерсон кәсіби қасиеттер теориясын және кәсібилендірудің функционалистік үлгісін әзірледі. Демек, кәсібилендіруді қандай да бір қасиеттер мен белгілерге сай келу ерекшелігі ретінде қарастырды. Кәсібилендірудің анықтамасына арналған зерттеулерді топтастыра отырып, ғалым олардың барлығына ортақ негізгі белгілерді

анықтап берді, олар: кәсіби мәртебеге бейімділік; арнайы даярлық пен білім берудің ұйымдастырылуы; кәсіби топ мүшелерінің құзыреттілігін бақылау мен реттеу; кәсіби білімдерге негізделген икемдер [18].

Америкалық психолог Д. Сьюпердің кәсіби даму тұжырымдамасы кәсіби дамудың кезеңдерін жіктеп қарастырып, әр сатының өзіндік дербес міндеттерін сипаттады. Кәсіби даму кезеңдерін адамның өмірлік циклымен ұштастырды. Тұжырымдаманың авторы үшін ең маңыздысы кәсіби қызығушылықтар мен мансаптың тектерін индивидтің Мен-тұжырымдамасын жүзеге асыру әдісі ретінде негіздеп беру болды. Адамның қандай да бір кәсіпті таңдауы оның өзі-өзі қаншалықты түсіне алғандығының көрінісі деп сипаттады. Д. Сьюпер кезеңділікті анықтаумен қатар кәсіби кемелдену ұғымын енгізді, осы түсінік арқылы тиісті кезеңдегі кәсіби даму талаптарына тұлға әрекеттерінің сәйкес келетіндігін анықтау мүмкіндігін қарастырды [19].

Қызметкерлердің кәсіби қызметін зерттеу саласына зор үлесін қосқан, әлемге танымал америкалық психолог Э. Шейннің 1970-жылдары алғаш енгізілген «мансаптық зәкір» тұжырымдамасы, қызметкерлерді оқыту мен ұйымдағы өзгерістерге арналған дәстүрлі теорияларды жалғастырған жаңалықтары кәсіби даму институтына тың өзгерістер енгізді. Ғалым қызметкерлердің жұмысындағы негізгі құндылықтарды анықтап, олардың әрқайсысын ынталандыратын негіздерді белгілеп берді [20]. Э. Шейннің ұйымдағы мәдениетті дамытуға, ұйымдық даму жолдарын анықтауға, мансаптық өсуге арналған зерттеулері тұлғаны кәсібилендірудің ерекше тәсілдерін анықтады [21].

Көшбасшылық теориясы кадрлық қамтамасыз ету үрдісінің негізгі қозғалтқыш күші тұлға екендігін негіздейді. Қоғамдық ортада анағұрлым кәсіби маман өзгелерге ықпал етуі арқылы көшбасшы рөлін атқарады, кәсіби қарым-қатынастарда қатысушыларды бағыттап отырады. Мәселен, трансформациялық теорияның жақтаушылары ұйымдардың мүдделерін ғана алдыңғы қатарға қоймай, А. Маслоудың қажеттіліктер иерархиясын [22] ортақ мақсатқа жету үшін жұмылдыруды негіздеп берді [23]. Ынталандыру шаралары алға қойылған мақсаттарды шешу үшін шығармашылық және инновациялық дағдыларды қолдануға ұмтылдырады [24]. Көшбасшылық теориясының түрлі ағымдары ұйымның кадрлық қызметін жетілдірудегі көшбасшылардың рөліне әртүрлі сипаттамалар береді [25]. Э. Шейн де ұйымдағы өзгерістерді басқару тетіктеріне, ұйымдық мәдениетке, оның динамикасына көшбасшының өзіне тән қабілеттері мен топты жұмылдыра алу қасиеттері арқылы тікелей ықпал ететіндігін негіздеген [26].

Басқарудың тиімділігін арттыру, менеджменттің заманауи ағымын қалыптастыру саласында әлем таныған сарапшы И. Адизестің мінез-құлық теориясының әдістемесі бойынша ұтымды басқару жүйесін қалыптастыруда адами ресурстарды тиімді қолдана білудің әдістері қолданылуы қажет. Оның ойынша мінсіз басшы болмайды. Басшы жалғыз өзі ұйымды оңтайлы басқаруға қол жеткізе алмайды. Сондықтан тиімді басқару үшін дарынды қызметкерлерді жұмылдырып, бәсекеге қабілетті басымдыққа ие болу арқылы ғана көшбасшылыққа жетеді [27]. И. Адизеспен ұсынылған әдістемені мемлекеттік

органдар қызметінде қолдануға болатындығын және оны Қазақстан Республикасының мемлекеттік органдарының қызметін ұйымдастыруда қолдану тетіктерін: жаңа тұрпаттағы басқарушыларды дайындауда тек бір басшыны ғана дайындауға емес, топтық басшылықты жетілдіру бағыттарын енгізу, белгілі бір мемлекеттік орган мен мемлекеттік қызметшілердің қызметіне И. Адизес әдісі бойынша мониторинг жүргізуді бүгінгі күнгі қазақстандық экономист ғалым А.Б. Майдырова анықтап берді [28].

Кәсібилендіру категориясын зерттеуде адами капиталдың даму мәселелерін қарастырмау мүмкін емес. Кәсібилендіру теориясының да, адами капитал теориясының да ең маңызды өзегі – адам, оның әлеуметтік бейнесі, қабілеттері мен мүмкіндіктері және осылардың барлығын қоғам игілігіне, өндіріс тиімділігін арттыруға рационалды түрде пайдалана алу. Сол себептен бұл екі теория бірін-бірі толықтыра түседі.

Адами капитал теориясын қалыптастыруда белгілі классиктердің қосқан үлесі зор. Ағылшындық экономист –классикалық экономикалық ілімнің негізін салушы В. Петти бірінші болып адами капиталды сандық тұрғыдан өлшеуге талпыныс жасады. Адами капитал ретінде ол адам мен оның пайдалы қасиеттерін атады. Мектептерге, университеттерге, дарынды балаларды қолдауға жұмсалатын қаражаттарды мемлекеттік бюджеттің маңызды шығындарына жатқызды [29]. С. Кузнец дамушы мемлекеттер экономикасының ықтимал тұрақты дамуының доминантасы ретінде адами капиталды қарастырды [30]. Адами капиталды экономикалық талдаудың дербес институты ретінде Т. Шульц қарастырды [31]. Г. Беккер адами капиталдың теориялық үлгісін жасап шығарды, оның ойынша, адами капитал – әр адамға тән білімдердің, икемдер мен ынталардың қоры. Бұларға инвестиция ретінде білім беруді, кәсіби тәжірибені жинақтауды, денсаулығын сақтауды, географиялық ұтқырлықты қарастырды. Осы инвестициялар арқылы мамандардың білімі мен біліктілігі артады, денсаулығы жақсарады, соның нәтижесінде түсетін пайданың көлемі ұлғаяды [32]. Америкалық ғалым С. Фишер: «Адами капитал – адамның табыс табу қабілеттерінің өлшемі, оған туғаннан берілетін қабілеттер мен дарын, сонымен қатар меңгерген білім мен біліктілік», - деп анықтама берген [33].

Кейіннен менеджмент тәжірибесінде адамның өндірістегі орнын айқындау үшін адами ресурстарды басқару термині қолданысқа енгізілді. Ол ұйымдардың бәсекеге сай болуы үшін материалдық емес ресурстарға басым назар аударуына деген ресурстық ағымның қалыптасуына негіз болды [34]. Қазіргі кезде адами ресурстарды басқару адами капиталдың мүмкіндіктерін (қызметкердің біліктілігін) ұйымның активіне айналдыруға жол ашатын тиімді басқару болып танылды [35]. Осылайша, менеджмент жүйесі адами ресурстарды басқару арқылы адами капиталды қоғамның қажеттіліктеріне тиімді пайдалануға бет бұрды.

Адами ресурстарды дамыту бойынша Ұлыбританияда жарық көрген бестселлерлердің авторы М. Армстронгтың пікірінше, «адами ресурстардың стратегиялық даму саясатында адамдар мен ұйымның адами капиталына бөлінетін инвестицияларға ерекше назар аударылуы тиіс» [36].

Адами капитал теориясынан бүгінгі күнгі HRM, персоналды басқару, кадрлық саясат тұжырымдамалары, дарын-менеджмент (Talent Management) ағымдары бастау алды.

Мәселен, «кадрлық саясат» өзінің алғашқыдағыдай таптық және идеологиялық сипатын жоғалтты. «Адами ресурстарды басқару» персоналды басқару мен кадрлық саясат ұғымдарынан неғұрлым кең ұғымдар, ол – стратегиялық басымдықтарды ұстанатын барлық менеджменттің қызметі және кадрлық саясат пен персоналмен жұмыс істеу ұғымдарын толықтай қамтиды.

Жекелеген зерттеулер HR-дың өзін жеке кәсіп түрі ретінде қарастыруға қатысты әртүрлі пікірлерді байқатады. Бүгінгі күні адами ресурстарды басқару қызметінің өзін кәсібилендіру сұрақтары қызу талқылануда [37]. Адами ресурстарды тиімді басқару үшін онымен кәсіби түрде айналысатын, арнайы білімі мен академиялық дәрежесі бар мамандардың қажеттілігі алға тартылады.

Сапалы адами ресурстардың жетіспеушілігі, бәсекелестіктің артуы персоналды басқаруға деген тың әдістерді енгізуді қажет етті. Сондықтан дарынды мамандарды қызметке тарту арқылы жұмыстың тиімділігін арттыру – дарындарды басқару ағымының басты идеясы. Ол үшін дұрыс жасалған дарындарды басқару бағдарламасы қажет.

Нақ осы бағытты зерттеу үшін қызметі стратегиялық басқару саласындағы сұрақтарды шешуге бағытталған McKinsey Company халықаралық консалтингтік компаниясы 1997 жылы ірі көлемді зерттеу жүргізіп, алдыңғы қатардағы компаниялар тәжірибесінің негізінде адами ресурстарды басқару үрдісіне жаңа технологияларды енгізді. Бұл зерттеу «Talent Management» терминінің енгізілуінің эмпирикалық базасына айналды. Ол ұйымның жоғары жетістіктерге жетуіне қабілетті, дарынды қызметкерлерді тарту, дамыту, бағалау, пайдалану мен ұйымда ұстап қалудың жүйесін қалыптастыруға бағытталған қызмет түрін қамтыды [38].

Дарындарды басқару – ұйымның адами ресурстарымен жұмыс істейтін қызметкерлердің қосымша функциясы ғана емес, ұйымның қызметкерлерін оның негізгі активі, бәсекелестіктегі қосымша артықшылығы деп санауға негізделген көзқарас. Ол – персоналды қызметке тарту, ынталандыру, дамыту, оқыту мен ұйымда ұстап қалу технологиялары саласындағы жаңа тенденциялардан тұратын күрделі тұжырымдама.

Ұлыбританиялық CIPD кәсіби ұйымының Ұлыбритания, АҚШ, Азия, Таяу Шығыс және Солтүстік Африка елдеріндегі 10 мыңнан астам персонал саласындағы сарапшылар, бизнес-көшбасшылары және білікті менеджерлердің арасында жасаған зерттеулерінің нәтижесінде төрт элемент – кәсіби білім, дағды, оларды қолдану икемділігі және ұйымның құндылығын арттыру мүмкіндігі кәсіби маманға тән ең қажетті белгілер ретінде сипатталған [39]. Мамандардың кәсібилігіне қатысты батыстық ой-пікірлер оларға қойылатын талаптардың ұйымдастырушылық контекст тұрғысынан анықталатындығына басым назар аудартады [40]. Аталған элементтердің әрқайсысы – тұлғаның кәсіби деңгейін көрсететін тұтас құрылымның бірден-бір тетіктері.

Кәсібилендіру мәселелерін зерттеуге арналған концептуалдық ағымдар көбінесе гуманитарлық ілімдердің түрлі бағыттарымен зерттеледі:

– тұлғаны кәсібилендіру бойынша әлеуметтік ағымдар: кәсібилендіру – индивидтің әлеуметтік мәртебеге ие болуы, соның нәтижесінде тиісті артықшылықтар мен сыйақы алу мүмкіндігіне қол жеткізу;

– педагогикалық зерттеулер аясында: кәсібилендіру кәсіби оқыту ретінде қарастырылады, ол – субъектіні болашақ кәсіби қызметке арнайы даярлау, яғни кәсіби білім беру;

– психология-акмеологиялық тұрғыдан: кәсібилендіру – тұлға белсенділігінің ерекше түрі, субъектінің қалыптасуын қамтамасыз ететін өмірлік үрдістерге белгілі бір кезеңдер арқылы (соның ішінде кәсіп түрін дұрыс таңдау арқылы) ену және еңбек ету жолында өз орнын табу, мұнда бірінші кезекте жеке тұлғалық факторлар ескеріледі, аталмыш ағымның өкілдері кәсібилендіру категориясын профессиология ғылымының аясында зерттеп, қызметшілердің профессиограммасын құру мәселелерін талдайды;

– экономикалық ағымдар аясында: кәсібилендіру – адами еңбек ресурстарын еңбек ету барысында дамыту мен жүзеге асыру. Мұнда кәсібилендірудің мақсаты жұмысшының кәсіби әлеуеті мен еңбек нарығындағы оған қойылатын талаптардың арасындағы айырманы бәсеңдету болып табылады.

Ресейлік ғалымдардың да кәсібилендіру феноменінің дамуына қосқан үлестері мол. Олардың зерттеліп отырған ғылыми категорияға қатысты пікірлері батыстық тұжырымдардан ерекшеленеді. Мұнда «кәсібилендіру» ұғымы қандай да бір қызмет түрін кәсібилендіру мағынасында да, қызметшілерді кәсібилендіру бағытында да қолданылады.

Кәсібилендіру үрдісінің тұлғаның маман ретінде қалыптасуына бағытталған үздіксіз, біртұтас үрдіс екендігі жайлы ағымдар орныққан. Сонымен қатар басқару мен менеджмент саласына арналған еңбектерде кәсібилендіру ұғымы басқару жүйесін ұйымдастыру мазмұнымен толықтырылды. Бұл жүйе басқарудың да тиісті кәсіби деңгейде ұйымдастырылуына назар аударып, басқару саласында білім беру бағдарламаларын даярлау қажеттіліктерін негіздеді.

Ресейлік ғалым А.И. Турчинов кәсібилендіру ұғымын процестік ағым тұрғысынан қарастырып, оның «персоналдың кәсіби дамуы» ұғымымен біртектес болуы әлеуметтік басқарудағы өзге қоғамдық құбылыстармен арақатынасын шектеп қоятындығын ескерді. Ол кәсібилендіруге «адамның еңбек ету саласындағы үрдістер» деген анықтама беріп, бұл үрдісті адамның кәсіби белсенділігімен, кәсіби мүмкіндіктерді пайдалана алуымен, оны басқарумен, еңбектің кәсіби түрлерінің дамуымен ұштастыра білді. Кәсібилендіруді дамыту кадрлық саясат пен ұйымдардағы персоналды басқару қызметінің басты элементі ретінде анықтап берді [41]. Сонымен қатар автор кәсібилендірудің тұлғаның кәсіби білімдерді, икемдер мен дағдыларды иелену үрдісін, кәсіби қабілеттердің қалыптасуын, кәсіби даму мүмкіндіктерін қарастыратын аспектілерін жалпы кәсібилендіруден бөліп алып, «жеке кәсібилендіру» ұғымына жатқызды.

Л.А. Обухова кәсібилендіруді іргелі ұғым ретінде жүйелі ағым тұрғысынан қарастырып, оны, біріншіден, кәсіби қызмет сапасының, ұйымдағы тәртіп

жағдайының, ережелер, нормалар мен талаптар жүйесінің сапасын білдіретін көрсеткіш ретінде қарастырады, екіншіден, жеке кәсібилендірудің негізгі факторы ынталандыру деп анықтайды. «Мінсіз» кәсібилендіруді қалыптастырудың құрылымдық элементтері кәсіби мінез-құлықтың қозғаушы күші ынталандыру (мотивация – франц. «motiv» – қозғаушы себеп) мен нәтиже деп тұжырымдайды [42].

Осы орайда ынталандыру теориясының кәсібилендіру контексті тұрғысынан қарастырылуын адамға тән ынта онымен атқарылатын қызметтің тиімділігіне, басқару саласындағы жағымды жетістіктерге алып келуіне тікелей ықпал ететіндігімен түсіндіруге болады. Біздің ойымызша, ынталандыру теориясының мәні қызықтырушы ынтаның индивидке тән құндылықтардың негізінде мақсаттарды таңдау жолын қалыптастыратындығында. Таңдап алынған мақсат индивидтің кәсіби қызметін бағыттауға негіз болады.

Тұлғаны кәсібилендіру сурет 1-дей арнайы кезеңдерден тұрады және, біздің ойымызша, мұндай жіктеу орынды.



Сурет 1 – Тұлғаны кәсібилендіру кезеңдері

Ескерту – Әдебиет негізінде құралған [42, с. 220]

Алғашқы кәсібилендіруге кәсіби қызметті сәтті бастау үшін қажетті кәсіби білімдер, икемдер мен дағдыларды меңгеру, яғни мамандық алу әрекеті жатқызылады. Бұл кезеңнің негізгі компоненті – кәсіби білім беру, арнайы оқу орындары арқылы мамандықты иелену. Екінші деңгейдегі кәсібилендірудің мақсаты – қатардағы маманның кәсіби маманға, өз ісінің шеберіне айналуы, кәсіби қызметке деген шығармашылық ұстаным мен кәсіби өнегеліліктің үлгісі болуы.

Дегенмен, бұл тұлға кәсіби біліктілік пен мәртебенің шегіне қол жеткізген соң кәсібилендіру аяқталады дегенді білдірмейді, кәсібилендіру үрдісі кәсіби қызметтің барлық кезеңдерінде жалғаса береді. Сол себептен тұлғаның кәсіби даму қызметі көп жағдайда кәсібилендіру ұғымымен қатар қолданылады.

Қызметкерді кәсіби дамытуда кадрлық технологиялардың алатын орны зор. Кадрлық технологиялар – қоғам талаптарына сай трансформацияланып отыратын, ұйымның тиімділігін арттыру мен еңбек нарығындағы

көшбасшылық рөлін сақтап қалуға мүмкіндік беретін құрал. Кәсібилендірудің негізгі агенттерінің рөлін білім беру ұйымдары, кәсіби ұжымдар және мемлекет атқарады. Қоғамда болып жататын саяси, экономикалық, әлеуметтік және т.б. реформалар кәсіби қызметтің өзіне қойылатын талаптардың динамикалық өзгеріп отыруына негіз болады. Бұл тұлғаның кәсібилігі деңгейіне кәсіби ұтқырлық қабілетінің де ықпалын арттырады.

Сонымен кәсібилендіру сұрақтарына арналған іргелі зерттеулер мен концептуалды ілімдерге талдау жасаудың нәтижесінде төмендегідей қорытынды жасауға болады.

Қоғамдық қатынастардың трансформациялануы салдарынан адам өмірінің негізгі салалары түбегейлі өзгеріп отырады. Негізгі мәселелерді шешу қоғамдық құбылыстарды тиімді түрде реттеудің жаңа тетіктерін қалыптастыруды қажет етеді. Қоғамдық үрдістердің негізгі қозғаушы күші рөлін тұлғаның қоғамдық белсенділігін арттыру мен экономикалық қатынастардың қарқынды дамуына үлесін қосатын күрделі әрі санқырлы құбылыс кәсібилік пен құзыреттілік атқарады. Нағыз кәсіби маман – кәсіби шеберліктің жоғары деңгейіне қол жеткізген, кәсіби міндеттерді шешудің жолын білетін, қандай да бір кәсіби ортада өз орнын тапқан, қоғаммен мойындалған, кәсіби ортақ іске өз үлесін қосқан, қоғамның дамуында оңтайлы жетістіктерге жетуге ықпалын тигізген индивид. Оған оңтайлы ұйымдастырылған кәсібилендіру арқылы ғана қол жеткізуге болады.

Кәсібилік пен құзыреттілік – кәсібилендірудің нәтижесі, оның табыстылығының көрсеткіші, кәсіби маманның сапалық мінездемесі.

Анықталған тұжырымдар өзінің әлеуметтік мәні мен генезисі бойынша айрықша кәсіби қызмет түрі болып табылатын мемлекеттік қызмет пен оның басты субъектісі – мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендірудің теориялық және тәжірибелік маңыздылығын талдауға негіз болады. Келесі зерттеулер мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіру технологиялары мен трендтеріне арналады.

1.2 Мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендірудің ерекшеліктері

Саяси, әлеуметтік, экономикалық және т.б. салалардағы даму тенденциялары мемлекеттік басқару саласын да түбегейлі өзгерістерге ұшыратты, мемлекеттік басқару кадрларына, олардың кәсіби және іскерлік деңгейлеріне, жұмыс істеу мәнері мен әдісіне зор ықпалын тигізді. Сондықтан олардың кәсіби деңгейіне қатысты талаптар да күшеюде.

Мемлекеттік қызметтің ең басты функциясы – басқару, өзінің табиғаты бойынша ол кәсіби сипатта және қоғамдық-мемлекеттік мәселелерді кәсіби түрде шешудің жолы мен құралы ретінде қарастырылады.

Оның кәсіби қызмет түрінің бірі екендігі туралы тұжырымдар қазіргі кезде тұрақталған. Ерекше кәсіби қызмет түрі ретінде қалыптасуы, М. Вебер анықтап бергендей, басқарудағы техникалық, өзекті қажеттіліктен туындады [43].

Қазақстандық мемлекеттік қызмет институтын зерттеуші В.Н. Уваров та, оның ерекше қызмет түрі ретінде қарастырылуын негіздейді [44]. Мемлекеттік қызмет – мемлекеттік органдардың кадрлық құрамын қалыптастыратын

мемлекеттік қызметшілердің кәсіби қызмет саласы, басқа қызмет түрлерінен өзінің қоғамдық сипатына және олардың қызмет ету сапасынан мемлекет пен қоғамның дамуы тәуелді екендігіне байланысты ерекшеленеді [45].

Ғалым Э.Э. Дүйсенов «мемлекеттік қызмет тәжірибелік-функционалды мағынада өкілді, атқарушы және сот билігі органдары персоналының мемлекеттің міндеттері мен функцияларын атқару мақсатында қоғамның түрлі салаларындағы мемлекеттік билікті жүзеге асырудан тұратын, заңға негізделген қызметі» екендігін анықтаған [46]. Академик Ғ.С. Сапарғалиев мемлекеттік қызмет түсінігіне «тар» және «кең» мағынадағы анықтамалар береді [47].

Заң шығарушы Қазақстан Республикасының мемлекеттік қызметі ұғымын заңнамалық тұрғыдан «мемлекеттік қызметшілердің мемлекеттік органдарда мемлекеттік биліктің міндеттері мен функцияларын іске асыруға бағытталған лауазымдық өкілеттіктерді атқару жөніндегі қызметі» ретінде бекітіп берді [48]. Мемлекеттік қызметтің кәсіби қызмет түрі ретіндегі сипатын оның құқықтық негізін өзге құқықтық актілермен қатар еңбек заңнамасы құрайтындығы дәлелдейді [49].

Демек, бұл кәсіби қызмет тікелей мемлекеттік қызметшілермен жүзеге асырылады. Олар мемлекеттік саясатты жүзеге асырудың стратегиялық ресурсы болып табылады. Мемлекеттік аппараттың саясаты, интеллектуалдық мүмкіндіктері, мемлекеттік қызметшінің мінез-құлқы мен кәсіби қызметі мемлекеттік органның оң имиджін қалыптастыруға мүмкіндік береді.

В. Кикерт, Т. Йоргенсен 1990-шы жылдары ЭЫДҰ адами ресурстарды барлық елдердің мемлекеттік секторының тиімділігін арттырудың концептуалды негізі ретінде анықтағандығын көрсетті [50].

Адами капиталдың маңыздылығы жеке секторға қарағанда мемлекеттік секторда басым, себебі мемлекеттік ұйымдардың тиімділігі технологиямен емес, мемлекеттік қызметшілердің мемлекеттік міндеттерді атқару, қызмет көрсету және т.б. қызметтерінің дәрежесімен анықталады.

С. Гроеневелд пен Б. Стеижннің пікірінше, барлық әкімшілік реформалардың бастапқы көрсеткіші – адами ресурстар, сондықтан адамдарды ұтымды басқару ұйымдастырушылық көрсеткіштердің жоғарылауына себеп болады [51].

Мемлекеттік қызметті кәсіби қызметтің ерекше түрі ретінде анықтау мұндай қызметпен айналысатын тұлға – мемлекеттік қызметшіден арнайы білім беру жүйесі мен тәжірибенің нәтижесінде қалыптасқан кәсіби білімдердің, икемдер мен дағдылардың болуын талап етеді. Мемлекеттік кадрлық саясат, ең алдымен, мемлекеттік қызметшінің кәсіби қабілеттері мен мінез-құлқын, содан кейін ғана өзге де қасиеттерін ескеруге бағытталған. Сол себептен тұлғаның кәсіби мінездемесін анықтау үшін біліктілік талаптары, соның ішінде, бірінші кезекте, кәсіби білімі мен игерген мамандығының болуы міндеттілігі бекітіледі [52].

Біліктілік талаптарының тұлғаны тиісті лауазымға сәйкестігі тұрғысынан қарастыруда негізгі өлшем екендігі сөзсіз. Мемлекеттік қызметке кіру шарттары қойылатын біліктілік талаптарын нақтылау арқылы толықтырылған. Мұндай талап Қазақстан Республикасы Конституциясының 33-бабында

«Республика азаматтарының мемлекеттік қызметке кіруге тең құқығы бар. Мемлекеттік қызметші лауазымына кандидатқа қойылатын талаптар лауазымдық міндеттердің сипатына ғана байланысты болады және заңмен белгіленеді» деп бекітілген конституциялық қағидатқа негізделген. Азаматтардың мемлекеттік қызметке қол жеткізуге тең құқығы тегіне, әлеуметтік, лауазымдық және мүліктік жағдайына, жынысына, нәсіліне, ұлтына, тіліне, дінге көзқарасына, нанымына, тұрғылықты жеріне байланысты немесе кез келген өзге жағдаяттар бойынша ешкімді ешқандай кемсітуге болмайтындығы жайлы конституциялық ережеге негізделген [53]. Бұл қағидат 1966 жылғы 16 желтоқсанда қабылданып, Қазақстан Республикасымен 2005 жылғы 28 қарашада ратификацияланған Азаматтық және саяси құқықтар туралы халықаралық пактінің 25-бабының «Әрбір азамат қандай да болсын кемсітушілікке және негізсіз шектеуге ұшырамай жалпыға бірдей теңдік шарты бойынша өз елінде мемлекеттік қызметке орналаса алу құқығы мен мүмкіндігіне ие болуы тиіс» деген нормасына сай [54].

Азаматтардың «А» корпусының мемлекеттік әкімшілік қызметіне кіруі үшін білімділік цензі, жұмыс өтілі, кәсіптік білімі, Республика заңнамасын, стратегиялық және бағдарламалық құжаттарды білу талаптары қойылса [55], «Б» корпусының мемлекеттік әкімшілік лауазымдарына үлгілік біліктілік талаптары ретінде білімділіктің, нақты мемлекеттік лауазымда кәсіби қызметін тиімді атқаруға қажетті құзыреттердің болуын, жұмыс тәжірибесіне қатысты талаптарды бекітеді [56].

Й. Двиведи, М. Шареф, С. Пандей, В. Кумар NPM тұжырымдамасының аясында мемлекеттік менеджменттің жаңа қағидаттарын енгізуге жауапты болатын мемлекеттік қызметшілердің кәсібилігін қамтамасыз ету маңызды шарт екендігін көрсетті [57]. Бұл тұжырымдаманың мемлекеттік менеджмент, мемлекеттік басқаруда тұрғындарға тұтынушы ретінде қарау сияқты қағидаттарын енгізу, ең алдымен, сапалы мемлекеттік қызмет көрсету мен тиімді басқару үшін мемлекеттік қызметке шенеуніктер емес, білікті де кәсіби менеджерлердің келуіне үлкен мүмкіндіктер береді [11, б. 166].

Қазірге кезең – бизнес-үрдістердің ұтымды әдістерін мемлекеттік қызмет жүйесінде қолдану мен жеке немесе квазимемлекеттік секторларда білікті мамандарды тарту үшін пайдаланылатын ұтымды кадрлық технологияларды мемлекеттік қызметке дарынды да жоғары білікті мамандарды жұмылдыру үшін кеңінен қолдануға бағытталған уақыт. Осы жерде мемлекеттік қызметшілермен атқарылатын кәсіби қызметтің негізгі ерекшеліктерін оларды кәсібилендірудің сипатын анықтау үшін ашып алған жөн. Заңнамаға сәйкес мемлекеттік қызметшілердің кәсіби қызметі «лауазымдық өкілеттіктерді жүзеге асыруға» бағытталған. Бұл мемлекеттік қызметшінің кәсіби қызметі белгілі бір мемлекеттік органның құқықтық кеңістігінде жүзеге асырылады дегенді білдіреді. Оның мазмұны – мемлекеттің міндеттері мен функцияларын іске асыру мақсатында қоғамдық үрдістерді басқарудағы өкілеттіктер. Яғни, мемлекеттік қызметшінің кәсіби қызметі ең алдымен қоғамға қызмет ету үшін мемлекеттік міндеттер мен функцияларды атқаруға бағытталған.

Б. О'Тоол мұндай функцияларды жүзеге асыру үшін мемлекеттік қызметші елдің әлеуметтік жағдайын білуі, заңға бағынуы, қызметтік мүдделерін жеке мүдделерінен айыра білуі, жоғары біліктілікке, сыбайлас жемқорлыққа төтеп бере алатын тұрақтылық қасиетіне ие болуы тиіс екендігін анықтаған. Бұл қасиеттер батыстық рационалды бюрократия талаптарына тән белгілер [58].

Қазіргі қоғам жоғары білікті, жоғары моральдік қасиеттерге ие, қызметтік борышын сапалы орындауға жауапты мемлекеттік қызметшілерді талап етеді [59].

Отандық әдебиеттер мен нормативтік құжаттарда мемлекеттік қызметшілердің кәсібилігі ұғымына нақты анықтама берілмеген. Мемлекеттік қызметшінің кәсібилігін қалыптастыруға бағытталған нақты үлгі осы уақытқа дейін нақтыланып, тиісті нысанда бекітілмеген. Мемлекеттік қызметшінің уақыт талабына сай жаңа типтік тұрпаты мен үлгісіне ғылыми жан-жақты негізделген анықтама берілген жоқ.

Институттық реформаларды жүзеге асыру аясында қабылданған Қазақстан Республикасының «Қазақстан Республикасының мемлекеттік қызметі туралы» Заңымен мемлекеттік қызметшілердің кәсібилігі қағидаты мемлекеттік қызметтің ең негізгі қағидаттарының бірі ретінде бекітілген. Бұл қағидаттың мазмұны меритократия қағидаты, мемлекеттік қызметшілердің бақылауда болуы және есептілігі, жеке жауаптылығы, әдептілік, құқық бұзушылықтарға төзбеушілік, көтермелеу, оқытудың және қажетті құзыреттерін дамытудың үзіліссіз болуы, оқытудың тәжірибелік бағдарлануы қағидаттарымен толықтырылған [48]. Алайда нормативтік тұрғыдан кәсібилік ұғымының негізгі элементтері белгіленбеген.

Қазіргі қазақстандық жағдайда мемлекеттік қызметшілердің кәсібилігі мәселесі қызметшілер тарапынан тұрғындарға қатысты біліксіз шешімдер қабылдауы мен заңсыз әрекеттерге орын беруі салдарынан зиян көру деректерінің кездесуімен негізделеді. Сондықтан мемлекеттік қызметшілердің кәсібилігін арттыру қоғамның кадрлық әлеуетін дамытудың алдыңғы қатардағы мақсаты болып отыр.

Мемлекеттік қызметшінің кәсібилігін қызметшінің мемлекеттік биліктің міндеттері мен функцияларын іске асыруға бағытталған лауазымдық өкілеттіктерді атқаруға қабілеттілігі ретінде анықтауымызға негіз бар.

Жоғарыда айтылып кеткендей, мемлекеттік қызметшінің атқаратын қызметінің әлеуметтік-қоғамдық маңызы мен мәртебесіне байланысты олардың тек қандай да бір кәсіби талаптарға сай болуы жеткілікті деп айту орынсыз. Сондықтан олардың кәсібилік деңгейі белгілі бір қасиеттерге ие болу дәрежесімен анықталады.

Бүгінгі күнгі қазақстандық мемлекеттік қызметшіге қатысты оның қызметінің барлық ерекшеліктерін (мемлекеттік органның функциясына, орталық немесе жергілікті органда жұмыс істеуіне қарай) ескере отырып, кәсібінің үлгісін қалыптастыру және осы үлгіге сәйкес мемлекеттік қызметшіге тән қасиеттерді сипаттау күрделі мәселе. Әсіресе үш элементтің:

- мемлекеттік қызметшінің кәсіби маман ретінде қалыптасуының;
- жеке іскерлік қасиеттерінің дамуының;

– мемлекеттік қызметшілердің арнайы әлеуметтік-кәсіби топ ретінде қалыптасуының үйлесімділігін қалыптастыру өте қиын. Сол себептен болар «мінсіз мемлекеттік қызметшінің» образын қалыптастыру мүмкін емес деуге де болады. Персоналдың кәсібилігін бағалау барысында оның тек жеке қасиеттерін (арнайы білімі, тәжірибесі, дағдылары, икемі, жеке-іскерлік, өнегелік қасиеттері) ғана емес, олардың мемлекеттік қызметтің қандай да бір деңгейі мен түріне сай біліктілік талаптарға сай келуі жағдайын да ескерген маңызды.

Мәселен, қазақстандық мемлекеттік қызмет саласын алғашқылардың қатарында зерттеген ғалымдардың бірі Ә. Байменов мемлекеттік қызметшінің мінсіз үлгісін қалыптастыруға ұмтылыс жасап көрді: мұндай мемлекеттік қызметші заңдарды даярлау, талқылау және қолдана алу, қаржылық, адами және өзге де ресурстарды басқару сұрақтары бойынша кеңес беру, аналитикалық талдау жасау, шешім қабылдау, тұлғааралық қарым-қатынас жасай білу, құпия ақпаратпен жұмыс істей білу, объективті де бейтарап ақпаратты қолдану, тұрғындардың пікірін ескеру сияқты дағдыларға ие болады. Автордың ойынша, бір мемлекеттік қызметшінің бойында мұндай қасиеттердің барлығының болуы жоқтың қасы немесе ол өте тиянақты жұмыстың нәтижесінде ғана қалыптасуы мүмкін [60].

Ресейлік экономист-ғалым Г.А. Борщевскийдің пікірінше, басқарушылардан заңға тәуелді актілерді қолдану бойынша нақты икемдер, экономиканың, кадрлық менеджменттің, ақпараттық технологиялардың күрделі сұрақтарын талдай алу дағдылары талап етіледі [61].

Мемлекеттік басқару саласының заманауи америкалық зерттеушісі Р. Бокс анықтағандай, «мемлекеттік қызметтің жаңа үлгісін қалыптастыру барысында жаңа мемлекеттік менеджмент ұстанымдарын басшылыққа алу мемлекеттік қызметшілердің тек білімі, икемі мен дағдыларының болуын ғана емес, олардың мемлекеттік функциялар мен стратегиялық міндеттерді атқаруына құзыреттілігі мен өнегелік тұрғыдан сай болуын талап етеді» [62]. Яғни мемлекеттік қызметшілердің функционалды-техникалық біліктілігі мен құндылығынан гөрі олардың жеке сипаттағы басқарушылық қасиеттеріне басым назар аудару тенденциясы байқалуда.

Ғылыми әдебиеттерде мемлекеттік қызметшіге қойылатын талаптардың тізіміне қатысты пікірлер сан алуан. Кейде бір талаптың өзі бірнеше терминмен, ұғыммен алмастырылып жатады. Диссертациялық зерттеу тақырыбының аясында мемлекеттік қызметшілерге тән болуы тиіс қасиеттердің тізімін нақтылау немесе «мінсіз мемлекеттік қызметшінің» үлгісін қалыптастыру міндет емес. Мұндай тұжырымдар негізінен әлеуметтану, әлеуметтік психология, басқару психологиясы сияқты салалардың үлесінде. Әр саланың ерекшеліктеріне байланысты қызметшінің типтік белгілері де әр түрлі болады. Негізгі бағыт кәсібилік пен құзыреттілік деңгейін арттыру тетіктерін айқындауға арналған.

Мемлекеттік қызметшілердің «құзыреті» мен «құзыреттілігі» ұғымдары мемлекеттік қызметшілердің кәсіби қызметін жетілдіру сұрақтарымен қатар зерттеліп келеді. Бірқатар ресейлік ғалымдар оны кәсіби қызметті тиімді жүзеге

асыру үшін қажетті жеке сипаттағы қасиеттердің болуы деп қарастырады [63]. Я.Г. Зинченконың ойынша, бұл – мемлекеттік қызметшінің өз қызметіне шығармашылық және кәсіби деңгейде үлес қосуы, кәсіби мәдениетті ұстануы [64]. Е.И. Кудрявцева мемлекеттік қызметшілердің құзыреттеріне үш жақты сипаттама береді: нақты бір мемлекеттік органда анықталатын өкілеттіктер; қызметтік регламентпен анықталатын міндеттер; қызметшінің жеке сипаттамаларымен байланысты әрекеттерді жүзеге асыруы мен мінез-құлқының ерекшеліктері [65].

Қазақстандық ғалым Е.М. Абайдельдинов құзыреттілікті кең мағынада, яғни білім, икем, дағдыларды тәжірибеде өз әрекеттеріне дербес жауап бере отырып қолдану негізінде кәсіби қызметті жүзеге асыру қабілеттілігі, мемлекеттік қызметшінің үздіксіз жан-жақты дамуына қабілеттілігі мен ынтасы ретінде талқылайды [66]. Э.Э. Дүйсенов құзыреттілікті мемлекеттік қызметшілердің кәсіби қабілеттіліктері мен іскерлік сапаларын тәжірибеде жүзеге асыруын сипаттайтын динамикалық ұғым ретінде сипаттайды [67].

Қолданыстағы «Қазақстан Республикасының мемлекеттік қызметі туралы» Заңының алғаш рет құзыреттер ұғымының мәнін «құзыреттер – нақты мемлекеттік лауазымда кәсіби қызметті тиімді түрде атқару үшін қажетті білімнің, икемнің және дағдылардың жиынтығы» [48] деп ашып беруі қазақстандық мемлекеттік қызметтегі құзыреттер ұғымына қатысты пікірталастардың толастауына негіз болды. Осының негізінде құзыреттілікті өзіне тән құзыреттерді қолдану арқылы мақсатқа жете алу мүмкіндігі, соңғы нәтиже сипаты ретінде қарастыруға болады [68].

Қазақстанда төменгі лауазымдарға үміткерлерді іріктеу мен одан кейінгі мансаптық ілгерілеу құзыреттілікке бағытталу сипатында жүргізіледі. Бұл бағытты дұрыс ұйымдастыру мақсатында мемлекеттік қызметке кіру кезінде тек тиісті білім мен жұмыс өтілінен басқа лауазымның деңгейі мен функционалды міндеттеріне сай келетін құзыреттердің болу талабы қойылады. Сондықтан персоналды бағалау үшін тек кәсіби білімдер мен икемдермен шектеліп қалмас үшін «100 нақты қадам» Ұлт жоспарымен кәсіби мемлекеттік аппаратты қалыптастыру жолында мемлекеттік қызметшілердің құзыреттілігін анықтау үлгісін әзірлеу басты міндеттердің бірі ретінде анықталды [3]. Оны жүзеге асыру мақсатында DMI Associates ұйымының сарапшыларымен «А» және «Б» корпусының әкімшілік қызметшілері үшін құзыреттер жүйесі мен құзыреттер сөздігін қамтитын Біртұтас құзыреттер шегі даярланды. Ол мемлекеттік қызметшілердің тұлғалық қасиеттері блогы және кәсіби мемлекеттік аппараттың сипаттамасына сай келетін 3 құзыреттер блогынан тұрады: барлық 11 құзырет осы 4 блокқа жіктелген. Әкімшілік мемлекеттік лауазымдар 4 деңгейге бөлініп, әр лауазымның күрделілігіне байланысты мінез-құлық индикаторлары айқындалған. Әрбір құзырет түрінің сипаттамасы жасалып, мемлекеттік қызметшілерге қойылатын құзыреттілік талаптары алғаш рет анық түрде айқындалды. Соның ішінде «өзін-өзі дамыту» құзыретінің аясында мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіру бойынша мінез-құлық индикаторлары нақтыланды [69].

Аталмыш Біртұтас құзыреттер шегінің негізінде 2017 жылдың бірінші жартысында өткізілген «Б» корпусының мемлекеттік әкімшілік қызметшілерін кешенді аттестаттау барысында мемлекеттік қызметшілердің жеке тұлғалық құзыреттерін тестілеу арқылы тексеру алғаш рет апробацияланды. Ондағы құзыреттер мен мінез-құлық индикаторлары «Б» корпусының мемлекеттік әкімшілік қызметшілерінің қызметін бағалау әдістемесі бойынша құзыреттерді бағалау негізін құрады [70].

Біздің ойымызша, мұндай үлгінің қолданысқа енгізілуі мемлекеттік қызметшілердің кәсіби деңгейінің бағалануына жаңа тұрпат енгізді. Мемлекеттік қызметшілердің иеленуі тиіс құзыреттерінің шегі анықталып қана қоймай, оларды өлшеу тетіктері де даярланды. Бұл тетік тек мемлекеттік қызметшілердің қызметін бағалау кезінде ғана емес, оларды оқытуға жіберу кезінде, грейдирлеу мен ынталандыру кезінде қолданыла алады [71]. Осы уақытқа дейін мемлекеттік қызметшілердің біліктілігі мен құзыреттілігіне баға тек оларға қатысты қойылатын біліктілік талаптарына сай келу-келмеуі арқылы беріліп отырған.

Мемлекеттік қызметшіні кәсібилендіру ұғымын дұрыс түсіну үшін ғылыми әдебиеттер мен салалық лексиконда жиі кездесетін «мемлекеттік қызметті кәсібилендіру» мен «мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіру» ұғымдарының ара-жігін ашып алу маңызды. Мемлекеттік қызметті кәсібилендіру – ауқымы бойынша кең ұғым. Ол келесідей элементтерді: іріктеу; аттестаттау; қызмет тиімділігін бағалау; мансаптық жоспарлау мен ілгерілеу; еңбек нәтижелеріне байланысты жалақы төлеу; дарын-менеджмент; ынталандыру; әдептілік нормалары мен мінез-құлық қағидаттарын бекіту; келісімшарттық негізде мемлекеттік емес сектордағы басқарушылар қатарынан азаматтар мен шетелдік менеджерлерді тарту; көшбасшылықты дамыту және т.б., сонымен қатар мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіру жүйесін қамти алады. Ал мемлекеттік қызметшілердің кәсіби даму үрдісі кәсіби аппаратты қалыптастырудың барлық деңгейлеріне қатысып отырады.

Жасалған зерттеулердің нәтижесінде мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіру деп жұмыс орнында дамыту, әлеуметтік дамыту және формальді оқыту нысандары арқылы олардың кәсібилігі мен құзыреттілігін арттыруды және кәсіби ортаға бейімдеуді анықтаймыз.

Кәсібилендіру мақсатқа сай жүзеге асырылуы үшін, ең алдымен, мемлекеттік қызметшінің өзінің кәсіби дәрежесін көтеруге, қоғам мен адамдарға қызмет етуге, өзін-өзі дамытуға, мемлекеттік биліктің құндылықтарын ұстануға деген ынтасының болуы шарт. Сондықтан бүгінгі күнде мемлекеттік қызметшілерді материалдық және материалдық емес ынталандыру шаралары теориялық тұрғыдан қызу талқыланып, заңнамалық тұрғыдан да іске асыру тетіктері бекітілуде.

Мемлекеттік қызметшілерді ынталандырудың дербес институт ретінде қалыптасуына негіз салған америкалық ғалым Д. Перри жеке сектордағы ынталандырудың мемлекеттік басқару саласындағыдан басты ерекшелігі мемлекеттік қызметшілерде адамдарды басқаруға, өзгелер мен қоғам игілігіне жұмыс істеуге деген ынтаның болуында деп түсіндіреді [72]. Расымен де,

мемлекеттік қызметшілер ынтасының ерекшелігі – бірінші орында қоғам мен адамдарға қызмет ету, мансаптық өсу жолында жетістіктерге жету мен кәсіби және шығармашылық тұрғыдан өз орнын табуға тырысудың тұратындығында.

Бұған 2017 жылы Астана қаласындағы Мемлекеттік қызмет саласындағы өңірлік хабтың сарапшылары жүргізген жоба барысында 740 мемлекеттік қызметшінің жауаптарына талдау жасау арқылы қазақстандық мемлекеттік қызметшілерді ынталандырушы факторларға жасалған зерттеулер дәлел. Солардың нәтижесінде мемлекеттік қызметшілердің қоғамға қызмет ету ынтасының жоғары екендігі және атқаратын қызметінің мазмұнының өзі ең басты ынталандырушы фактор екендігі анықталған. Бұдан басқа, мемлекеттік қызметшілерді позитивті ынталандыруға кедергі келтіретін факторлар ретінде ынталандыруды жүзеге асыру барысында субъективті жағдайлардың көп орын алатындығы, жеке сіңірген еңбегінің ескеріле бермейтіндігі, меритократияның төмендігі, үрдістердің көбінесе саяси сипатта болуы, ұйымдық мәдениеттің төмендігі, міндеттердің тепе-тең бөлінбеуі, міндеттер мен функциялардың анықсыздығы, қажеттілігі аз құжаттарға уақыт көп кететіндігі, жұмыс уақытының үнемді жұмсалмауы мен уақыттан тыс жұмыс істеу мәжбүрлігі мәселелері анықталды [73]. Әрине, қызметке деген ынта мен жұмыс орнындағы ортаға деген қызметшінің қатынасы өзінің кәсібилігін арттыруға деген ынтасына тікелей әсер етеді. Сол себептен олардың еңбегіне ақы төлеу жүйесі міндеттерін мүлтіксіз және тиянақты атқарғаны үшін жеткілікті материалдық жағдайды қамтамасыз етуге, мемлекеттік органдардың білікті және тәжірибелі кадрлармен жасақталуына ықпалын тигізуге, олардың адал және бастамашыл еңбегін ынталандыруға бағытталады.

Қазақстандық мемлекеттік қызметтің мансаптық үлгіге ауысуы мен меритократия қағидатын заңнамалық тұрғыдан бекіту де мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендірудің оңтайлы жүйесін қалыптастыруға зор мүмкіндік береді. 2015 жылы жүргізілген институттық реформалар мемлекеттік қызметті ұйымдастырудың мансаптық үлгісіне ауысуға негіз болды. Бұл жүйенің ең басты ерекшелігі – заңнамалық тұрғыдан алғаш рет меритократия қағидатының бекітілуінде. Яғни мемлекеттік қызметке кіру тек төменгі лауазымдар арқылы ғана мүмкін және мемлекеттік қызмет бабында ілгерілету мемлекеттік қызметшінің қабілеттері мен кәсіби даярлығы бойынша жеке сіңірген еңбектері мен жетістіктерін мойындау жүйесіне сәйкес саты бойынша ғана жүзеге асырылады. Осылайша, мансаптық үлгі мен меритократия қағидатын мемлекеттік қызметшінің еңбегін әділ бағалау мен мансаптық ілгерілету үшін жағдай жасауға мүмкіндік беретін, адами капиталды іске асыратын құрал деп тануға болады. Ал ұйымның адами капиталын жетілдіру – адами ресурстарды стратегиялық басқарудың негізгі саласы [74]. Сондықтан мемлекеттік қызметтің адами ресурстарын кәсібилендіру мемлекеттік басқарудың стратегиялық ұстанымы болып тұрақталуы қажет. Кәсібилендірудің жүйе тектес сипаты оның мақсаттарына қол жеткізудің нысандарын негізгі элементтер ретінде алдыңғы қатарға қояды, әрбір нысанның өзіне тиесілі құралдары бар. Аталған нысандар бір-бірінен дербес әрекет етпейді, керісінше бірін-бірі толықтырып тұрады.

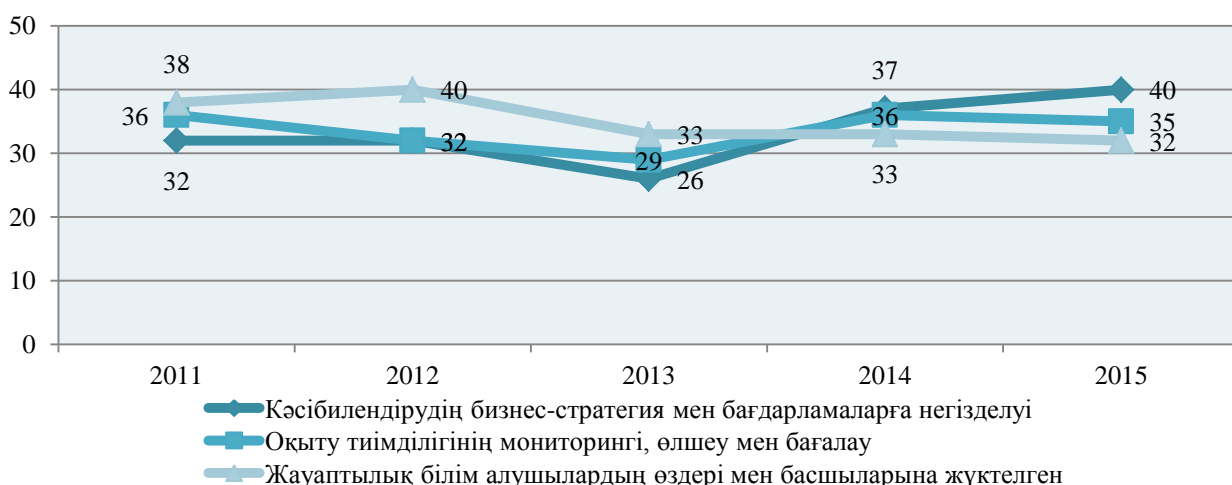
Үздік үлгілерде e-learning нысанын ұйымдардың жартысынан көбі пайдаланады, оны тиімді қолдану үшін модульдер мазмұны жағынан да, сыртқы сипаты бойынша да өте интерактивті түрде құрылады. Аралас оқыту ұйымдардың 67%-мен қолданылады. Жұмыс орнында оқыту мен даму бағдарламалары енгізілген ішкі ұйымдық әдістер сыртқыларға қарағанда жиі қолданылады және тиімді (сурет 2).



Сурет 2 – Кәсібилендірудің жиі қолданылатын және тиімді нысандары

Ескерту - Әдебиет негізінде құралған [75]

Ұйымдардың $\frac{3}{4}$ -і қызметшілерге тәлімгерлік пен коучингіті ұсынады. Кәсібилендірудің бизнес-стратегиялары мен даму бағдарламаларын оқыту тиімділігінің мониторингі мен бағалауға баса назар аудара отырып енгізу тенденциясы байқалады (сурет 3).



Сурет 3 – Кәсібилендіруді ұйымдастырудағы өзгерістер

Ескерту – Әдебиет негізінде құралған [75]

Жұмыс орнында дамыту – әрқашан үздіксіз жүргізілетін үрдіс. Ересектерді оқыту – андрогогика саласын зерттеуші ғалымдардың айтуынша, ересектер негізінен дербес түрде оқуға бейім, сондықтан формальді нысанда оқытудан гөрі жұмыс барысында оқыту тиімдірек.

Маманның күнделікті атқаратын жұмысы, жобаларға қатысуы, топпен жұмыс істеу, мемлекеттік органдар арасындағы топтық жобалар, жобалық кеңселер тәжірибесі, өзгелердің үздік тәжірибесінен үлгі алуының барлығы оның кәсібилігіне тікелей әсер етеді. Бұдан басқа, кеңестік кезеңнен бері қалыптасып қалған аппараттық оқытулар, үйірмелердің еш артықшылығы жоқ. Қазіргі уақытта мемлекеттік органдардың қызметіне енгізіліп жатқан жобалық менеджмент (Project Management) институты мемлекеттік қызметшілердің кәсіби дамуына жоғары ықпал етуі сөзсіз. Шешімдерді жобалық басқару негіздеріне сүйене отырып қабылдау жұмысты тиімді басқару, уақыт пен ресурстарды ұтымды қолдану, дұрыс жоспарлай алу дағдыларын қалыптастыруға тікелей ықпал етеді.

Ал оқытудың қосымша нысаны ретіндегі тағылымдамадан өту сабақтас бөлімшеде, кейін ауысуы мүмкін жұмыс орнында немесе мемлекеттік емес ұйымдарда ұйымдастырылуы мүмкін.

Қазіргі уақытта тәлімгерлік институтының мемлекеттік қызметшілердің білімін арттырудағы қосымша құрал ретіндегі рөлі артуда. Тәлімгерлік ұғымының қолданылуы ағылшындық «mentoring» терминін пайдаланумен тығыз байланысты. Негізінен тәлімгерлік жаңадан келген қызметшілерді оқыту мен бейімдеу үшін, кейбір жағдайларда қызметшілердің пәрменін анықтау үшін жүргізіледі [76].

Дегенмен «mentoring» термині батыста ұзақ мерзімді мақсаттарға бағытталған оқытуға үлес қосу, кадрлық резерв институтының дамуы сияқты неғұрлым кең мағынада қолданылады [77].

Тәлімгердің жас мемлекеттік қызметші үшін үлгі боларлықтай мінсіз қызмет жолының болуы қажет. Ол тәлімге алған мемлекеттік қызметшіге қатысты тәрбиелік немесе тәртіптік шараларды қолдану жайлы ұсыныстарды жасау өкілеттігіне ие болады [78].

Мемлекеттік қызметшілерді ротациялау – қызметшінің бір жұмыс орнынан басқасына түрлі қызметтік салаларды меңгеру мен міндеттерді шешу жолдарымен танысып, оларды игеру үшін ауыстыру, мемлекеттік қызметшінің кәсіби пәрменін тиімді қолдану үшін енгізілген шара, сонымен қатар ротация сыбайлас жемқорлықтың алдын алудың бір әдісі болып табылады [79].

Ол сыбайлас жемқорлықтың алдын алу шарасы ретінде ең алғаш БҰҰ 2003 жылғы 31 қазанда қабылданған, Қазақстанмен 2008 жылғы 4 мамырда ратификацияланған Сыбайлас жемқорлыққа қарсы күрес конвенциясымен бекітілген [80].

Мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіруде қолданылатын коучинг құралы – қазақстандық жүйе үшін таңсық әрі тиісті дәрежеде қолданылмайтын элемент. Коучингтің кадрларды кәсібилендірудегі аса зор мүмкіндіктері кәсібилендіруді жетілдірудің жолдарына арналған тарауда қарастырылады.

Мемлекеттік қызметшіні әлеуметтік дамытуда өзін-өзі дамытуға деген ұмтылысы мен кәсібилендіру мәдениетінің маңызы аса зор. Мұнда мемлекеттік қызметшінің мемлекеттік қызметті таңдау себептері, жаңа білімдер алуға деген ұмтылысы, мансаптық ілгерілеуге ынтасы өзін-өзі дамытуға деген ынтамен тікелей байланысты. Өзіндік қызығушылықтар мен қажеттіліктерді анықтап, оларды дамыту бойынша шараларды қолдану, мәселен, тілді игеру, жеке тұлғалық қасиеттерін дамыту, кәсіби біліктілік деңгейінің төмендеп кетпеуіне жол бермеу де қызметшінің кәсібилігін дамытуға үлес қосады.

Кейбір елдерде, мысалы, Францияда мемлекеттік қызметшінің дамуы үшін үш жылға (бір жылы мемлекет тарапынан төленеді) дейінгі оқу демалысы беріледі, сол уақытта мемлекеттік қызметші кез келген тілдік немесе университеттік бағдарламаны меңгере алады. Сондықтан өзін-өзі дамытуға деген ынта өз бастамашылығымен кәсібилендіру нысандарымен тікелей ұштасып отырады [81]. Бұл нысанның тағы да бір ерекшелігі – өзін ғана емес, әріптестерін де дамытуға ынталы болудың, ұйымдық мәдениеттің дұрыс қалыптасқандығының көрінісі.

Мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендірудің негізгі нысандарының бірі оқыту болып табылады. Посткеңестік елдерде мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіру мен олардың кәсіби дамуы сұрақтары мемлекеттік қызметшілерді оқыту ұғымымен қатар жүреді. Шетелдік зерттеушілер «оқыту және дамыту» (Learning and Development) терминдерін әрқашан бірге қолданады және мазмұны бойынша бұл терминдер «кәсібилендіру» ұғымының орнын алмастырады [82].

М. Армстронг «стратегиялық оқыту және дамыту» ұғымын енгізіп, оның мақсаты ретінде кәсібилендіру мәдениетін қалыптастыру мен ұйымдастырушылық және жеке оқыту стратегияларын даярлау арқылы адамдарды дамыту негіздерін қалыптастыруды атаған [36, p. 284].

XX ғ. басында Р. Ливингстон ғылыми айналымға «өмір бойғы білім алу» ұғымын енгізіп, оның тұлғаның дамуы, қоғамдық жағдайларға бейімделуі, мәдени құндылықтарды қастерлеуі, еңбек өнімділігін арттырудағы рөлін зерттеді [83]. Сол уақыттан бастап «үздіксіз оқыту», «ересектерге білім беру» (андрогика), «жоғары оқу орнынан кейінгі білім беру», «қосымша кәсіби білім беру» ұғымдары қалыптаса бастады.

1990-жылдардың басында дамыған елдерде пайда болған «оқытылушы ұйым (learning organization) тұжырымдамасының» негізін салған америкалық ғалым Питер Сенже «оқытылушы ұйымның негізгі ерекшелігі – персоналды үздіксіз оқыту, олардың дамуы мен әлеуетін іске асыруға мүмкіндіктер, жағдайлар жасауды іздестіру және қалыптастыру, олардың біліктілігін ұйымның бәсекеге қабілеттілігінің басты артықшылығы ретінде тұрақты түрде көтеріп отыру» деп сипаттады [84].

Америкалық экономист, Гарвард бизнес мектебінің профессоры М. Портердің айтуынша, оқытылушы ұйым – оқыту үздіксіз үрдіс ретінде қалыптасқан және оған барлық ұйым мүшелері қатысатын ұйым [85]. Дұрыс ұйымдастырылған оқыту бағдарламасы бизнес-нәтижелерді жақсарту және оқу

бағдарламаларына жұмсалған инвестицияларды қайтару мүмкіндігін жоғарылатады [86].

Өз менеджерлерін оқытатын ұйымдардың қол жеткізген нәтижелері оқытумен айналыспайтын ұйымдарға қарағанда жоғары екендігі дәлелденген [87].

Ал мемлекеттік қызметшілерді оқыту қажеттілігі мәселесі 1960-шы жылдары мемлекеттік деңгейде көтеріле бастады. Мемлекеттік сектордағы реформаларды тиімді жүзеге асыру үшін мемлекеттік қызметшілерді оқытудың жан-жақты әрі үздіксіз саясаты жүргізілуі тиіс. Бұл саясаттың әлемде қалыптасқан үлгілері арнайыландырылған институттық үйлестіруші орталықтардың құрылуын көрсетеді [88].

Еуропалық комиссия, ЭЫДҰ және SIGMA ұйымдарының ұзақ уақыт бойғы серіктестігінің нәтижесінде даярланған Мемлекеттік басқару қағидаттары интеграция жағдайындағы мемлекеттердің әкімшілік реформаларды жүргізуде сақталуы тиіс қағидаттарының бірі ретінде мемлекеттік қызметшілердің кәсіби дамуын қамтамасыз ету қағидатын бекітіп, оның басты құралы ретінде мемлекеттік қызметшілерді тұрақты оқытуды көрсетті [89].

Әдетте оқыту үрдісін басқаруды салалық министрлік пен ұлттық мектептер нысанындағы ұйымдар іске асырады. Мемлекеттік қызметшілерді оқыту жүйесі мен әр мемлекетке тән өзіндік үлгісін қалыптастыруға ықпал ететін факторлар ретінде келесілерді айта аламыз:

- мемлекеттің әкімшілік-аумақтық құрылыс ерекшеліктері;
- мемлекетте бекітілген кадрлық жүйе;
- мемлекеттік қызметшілерді іріктеу жүйесі.

Әр мемлекет құрылымдық ерекшеліктеріне байланысты өзіндік оқыту жүйесін қалыптастырады. Мәселен, унитарлық мемлекеттерде мемлекеттік қызметшілерді оқыту орталықтандырылған сипатта, оның жергілікті жерлерде аймақтық оқыту орталықтары құрылуы мүмкін, орталық мекеме оқыту мақсаттарын, стратегиясы мен мазмұнын айқындайды.

Федеративті мемлекеттерде тек орталық әкімшілік қана емес, әр басқару субъектісі дербес оқу әдістері мен мақсаттарын белгілей алады. Конституциялық тұрғыдан жергілікті өзін-өзі басқару жүйесі қарастырылса, жергілікті билік органдарының персоналы үшін жеке оқыту жүйесі қалыптастырылуы мүмкін.

Әлемде қалыптасқан мансаптық үлгі мен позициялық үлгілерде мемлекеттік қызметшілерді оқыту нысандары да түрлі болады. Мансаптық жүйедегі оқыту қызметшінің мансабына ықпал ететіндей болуы тиіс және бұл жүйеде бастапқы оқыту мен бейімделушілік оқытудың (adaptational training) маңызы зор. Қызметке жаңадан кірген қызметшінің арнайы жұмыс тәжірибесі болмайды, бастапқы оқыту мемлекеттік қызметке жалпы даярлауға, бейімделушілік оқыту жаңа қызметке кіру кезіндегі функцияларды атқаруға бағытталады [77, р. 3].

Яғни мемлекеттік қызметке жаңадан орналасқан қызметшілерді қызметке бейімдеу мақсатында оқыту әдетте төрт аптадан алты аптаға дейінгі мерзімге,

қызметке орналасқаннан кейінгі екі жыл ішінде ұйымдастырылады және бұл оқыту төменгі лауазымдағы мемлекеттік қызметшілерге бағытталады. Төменгі лауазымдағы қызметшілерді оқыту олардың халықпен тікелей қарым-қатынаста болатындығына байланысты ерекше көңіл бөлуді талап етеді. Позциялық жүйеде оқыту мансаптық дамумен байланысты емес және маман нақты бір лауазымға тағайындалатындықтан оқытудың маңыздылығы мансаптық жүйедегідей тым жоғары болмайды.

Дегенмен мамандардың өзіне де жаңа технологиялар мен жаңалықтарды игеру үшін оқытудың қажеттілігі бар. Қазіргі уақытта қандай да бір жүйенің таза күйінде кездесуі сирек. Тарихи қалыптасқан мансаптық жүйе (классикалық континенталды мемлекеттік қызмет) мен позициялық жүйелер (АҚШ, Канада және т.б.) бүгінгі күні екі жүйенің элементтерін ұштастыруда.

Тағы да маңызды факторлардың бірі – қалыптасқан іріктеу жүйесі. Әр елде мемлекеттік қызметке жаңа персоналды қабылдау үшін қойылатын біліктілік және білімділік талаптары бар, соның негізінде үміткерді қажетті базалық білімдер беру үшін ұзақ және жан-жақты оқыту үрдісінде мемлекеттік қызметке даярлау жүргізіледі. Бұл жүйеде де жаңадан мемлекеттік қызметке орналасқан тұлғаларды арнайы даярлауда бейімделушілік оқыту жүйесінің маңызы зор.

Жоғарыда аталған факторлар оқыту жүйесінің құрылымына, сипаты мен оған бөлінетін қаражаттардың көлеміне, сонымен қатар оқыту мақсаттарын, стратегиясы мен мазмұнын даярлау, мониторинг және бақылауға өте жоғары ықпалын тигізеді.

Мемлекеттік қызметшілерді оқыту жүйесін құрайтын элементтерді келесідей жіктеуге болады (сурет 4).

Мемлекеттік қызметшілерді оқыту мақсаттары мемлекеттік қызмет туралы заңнамада немесе оқыту туралы арнайы ережелерде бекітіледі. Әрине, оқыту мақсаты әкімшілік реформаларды жүзеге асыру мен оңтайландыруға ықпал етумен тұспа-тұс келуі тиіс.

Неғұрлым оперативті-жедел мақсаттар ретінде:

– мемлекеттік қызметшілердің тиімділігін арттыру үшін икемдер мен біліктіліктерді технологиялық және өзге де өзгерістерге, жаңа заңнамаға бейімдеу;

– шығындарды азайта отырып, міндеттерді тиімді түрде орындауды арттыру;

– персоналды ынталандыру;

– адами ресурстарды басқаруды жетілдіру;

– персоналдың дамуына ықпал ету (мансаптық өсу);

– интеграциялық үрдістерге сай келу және т.б.

Құқықтық негіздер ретінде мемлекеттік қызметшілердің құқықтық мәртебесі анықталатын нормативтік құқықтық актілерде олардың құқықтары және/немесе міндеттері ретінде оқудың бекітілуін айтуға болады. Мұндай құқықтық ереже заң шығарушының еркімен арнайы заң немесе заңға тәуелді акт арқылы анықталуы мүмкін. Сонымен қатар құқықтық актілерде оқу мерзімі мен көлемі де айқындалуы ықтимал.

Қаржыландыру әдетте екі нысанда жүргізіледі:

– орталықтандырылмаған, яғни оқытуға арналған қаражат мемлекеттік қызметші қызмет атқаратын мемлекеттік органның бюджетіне аударылады, мемлекеттік орган өз қызметшілерін оқыту қорын дербес басқарады, оқытуды жүзеге асыратын ұйымға қаражатты аударуды өзі анықтайды;

– оқыту қорлары орталықтандырылған, мұнда оқытуға арналған қаражаттар мемлекеттік қызмет бойынша уәкілетті органның немесе оқу орнының қарамағында болады.



Сурет 4 – Мемлекеттік қызметшілерді оқыту жүйесі

Ескерту – Автормен құрастырылған

Екі жүйе де оқытудың мақсатына қол жеткізу үшін мониторинг пен бақылауды қажет етеді. Бірінші жағдайда персоналды оқытуға бөлінген бюджеттік қаражаттар мемлекеттік органның басшысының шешімімен неғұрлым маңызды бюджеттік шараларға бөлінуі мүмкін. Мұндай жағдайда персоналды оқытуға немқұрайдылық танытылуы мүмкін.

Бір жағынан, егер бюджеттік қаражаттар арнайы оқу орнының қорына бөлінетін болса, мемлекеттік орган оқыту қажеттілігін мұқият зерттеуге көп көңіл бөлмей, мемлекеттік қызметші оқытуға тек формальді түрде жіберілуі мүмкін.

Сондықтан әлемде қалыптасқан тәжірибеге сай көптеген елдерде мемлекеттік қызметшілерді оқыту жүйесін қаржыландыру аралас сипатта. Қаражаттар бір немесе бірнеше мемлекеттік оқу орнына емес, тікелей министрліктерге әлде агенттіктерге бөлінеді. Мұндай қаражаттар әдетте басқа бюджеттік шараларға аударылмайды, министрліктер немесе агенттіктер оқытудың нысанына қатысты, оқытушыларды шақыру, оқу курстарын тиісті министрліктің немесе агенттіктің қарамағындағы оқу орнында немесе жеке орталықтарда ұйымдастыру бойынша шешімдерді дербес қабылдауы мүмкін.

Соңғы жылдары мемлекеттік сектордағы оқу орындары жеке сектордағыларға қарағанда жабық және оқу бағдарламаларын қалыптастыруда икемсіз сипатта болды, нақты анықталған оқыту шаралары мен тақырыптарына ғана бағытталды.

Бірақ қазіргі уақытта оқыту жүйесі сұранысқа бейімделген. Оқыту саласындағы саясатты даярлау мемлекеттік қызмет пен кадрлық саясат саласындағы уәкілетті органдарға жүктеледі.

Оқытушылар құрамына қатысты мемлекеттік қызметшілерді оқыту кезінде тұрақты негізде жұмыс істейтін оқытушылар мен тәжірибелік мамандардың оқытушы ретінде қатысуы сұрақтары қызу талқыланады.

Мемлекеттік қызметшілерді оқытуға тәжірибелік мамандардың, арнайы сарапшылардың, жеке оқу орталықтарының оқытушыларының шақырылуы басқа оқыту нысандарына қарағанда маңызды. Әдетте арнайы оқу орындарының тұрақты қызметкерлері оқытуды әкімшілік қамтамасыз етуге жұмылдырылады, олар оқу бағдарламаларын әзірлеу мен бағалау, оқытуды ұйымдастыру жұмыстарын атқарады.

Басым көпшілік елдерде мемлекеттік қызметшілерді оқытуға арналған оқу орындарының желісі қалыптастырылған, олардың құқықтық мәртебесі институттық тұрғыдан бекітіліп, қызметі мемлекеттік бюджеттен қаржыландырылады. Біздің ойымызша, мұндай оқу орындары оқытуды тиімді ұйымдастыру үшін келесі шарттарға сай болуы керек:

- белгілі бір деңгейдегі дербестікке ие болуы;
- жаңа оқу бағдарламаларын даярлау үшін институттық ресурстарға қолжетімділігі;
- жаңа талаптарға жылдам икемделу үшін бәсекелес ортаның болуы;
- ұлттық және халықаралық деңгейде белсенді жұмыс істеу үшін құралдарының болуы;
- оқыту қажеттіліктерін анықтау үшін мемлекеттік органдармен қарым-қатынас жасау мүмкіндігінің болуы.

Оқу бағдарламаларының мазмұны мен оқытуға деген қажеттіліктерді бағалау – мемлекеттік қызметшілерді оқытудың аса маңызды элементі. Оқыту қажеттіліктерін анықтау мен оқыту тиімділігін бағалау тәсілдеріне үшінші бөлімнің тарауы арналады.

Оқытудың түрлі нысандары бар, әдетте мемлекеттік қызметшілерді даярлау университеттермен немесе арнайыландырылған ұлттық мектептерде жүзеге асырылады.

Үздіксіз кәсібилендіру мәдениетінің қалыптасуы мемлекеттік органдардың қажеттіліктерін қанағаттандыратын мемлекеттік қызметшілердің пәрменін іске асыруға ықпал етеді. Онымен тікелей байланысты кәсібилендірудің үш компонентінің: жұмыс орнында дамыту, әлеуметтік дамыту мен формальді оқытудың бірлігі мен өзара байланыстылығы тиімді нәтижеге қол жеткізеді.

Сонымен, мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіру ерекшеліктерін ескере отырып, келесідей қорытындылар жасауға болады:

1. Мемлекеттік қызметтің ерекше қызмет түрі ретіндегі әлеуметтік-қоғамдық, құқықтық-саяси ерекшеліктері, қазіргі кездегі жаңа мемлекеттік

менеджмент тұжырымының аясында халықтың қажеттіліктерін қанағаттандыруға бағытталуы мемлекеттік қызметшілердің кәсібилік пен құзыреттілік деңгейіне қоғам мен мемлекет тарапынан қойылатын талаптарды күшейтеді.

2. Мемлекеттік қызметшілердің кәсіби және тұлғалық қабілеттерін жетілдіру мақсатында мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіру жандандырылады. Оның негізгі құрамдас бөліктері әмбебап сипатта болғанымен, мемлекеттік қызметшілер үшін жүзеге асырылатын тетіктерінің сипаты ерекше.

3. Қалыптасқан жағдайда мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіру ұғымы оларды оқытумен бірдей ұғым ретінде қарастырылады. Мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіруді тек формальді оқытудың аясында ғана түсіну – жаңсақ пікір, кәсіби біліктілікті арттырудың формальді емес нысандарының: жұмыс орнында дамыту мен әлеуметтік дамытудың да маңызы өте зор. Кәсібилендіру – мемлекеттік қызметті өткерудің маңызды сегменті болып табылады.

Ұтымды ұйымдастырылған кәсібилендіру мемлекеттік қызметшілердің мемлекеттің міндеттері мен функцияларын тиімді жүзеге асыруына зор мүмкіндіктер береді.

1.3 Мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіру саласындағы шетелдік тәжірибе

Шет елдерде мемлекеттік қызметті кадрлық қамтамасыз ету адами ресурстарды басқару мен мемлекеттік басқару тиімділігін арттырудың үздік жолдарын іздеу арқылы жүзеге асырылады. Нақты әлеуметтік-кәсіби топ ретіндегі мемлекеттік қызметшілер корпусын қалыптастыру мемлекеттік қызметтің қазіргі заманғы талаптарына байланысты.

Мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендірудегі айырмашылықтар – әр елдің ұлттық ерекшеліктерінің нәтижесі. Мемлекеттік қызмет жүйесінің әлемдік үлгілері ғылыми-тәжірибелік зерттеулерде жеткілікті талқыланды.

Халықаралық интеграция жағдайында барлығына дерлік мемлекеттер 1958 жылы Халықаралық еңбек ұйымымен қабылданған Еңбек және кәсіптер саласындағы кемсітушіліктер туралы Конвенцияда бекітілген жалпы қағидаттарды, солардың арасында кәсіби білім алуға қол жетімділікті қамтамасыз ететін заңнама мен қажетті оқу бағдарламаларын енгізу шарттарын басшылыққа алады [90].

Ұлыбританияның мемлекеттік қызмет саласындағы тәжірибесі мен мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіру мүмкіндіктері өте ілгері дамыған. Сондықтан бұл елде қалыптасқан жаңа оқыту әдістері мен нысандарын, кәсіби даму үлгілерін, оларға қатысты Үкімет тарапынан енгізілген тың жаңалықтарды зерттеу аса маңызды. Мемлекеттік қызметтің құқықтық негізін 2016 жылы қарашада қабылданған Мемлекеттік қызметті басқару кодексі құрайды [91], басқару мен үйлестіру Мемлекеттік қызмет бойынша комиссияға жүктелген.

Үкімет 1980-ші жылдан бастап мемлекеттік қызметшілерді үздіксіз оқыту жүйесіне ерекше мән бере бастады. Оған білім беру жүйесінің нәтижелері мен

еңбек нарығының сұраныстары арасындағы алшақтық себеп болып, NVQ ұлттық стандартының енгізілуіне негіз болды (стандарт 2015 жылы RQF стандартымен алмастырылды). Бұл жаңалықтар мемлекеттік басқарудың жаңа қағидаттарын енгізу реформаларымен қатар жүргізіліп, мемлекеттік органдардағы құзыреттілік менеджментін қалыптастыруға ықпал етті.

Оқытуды қаржыландыру қоры да үлкен, мәселен, 2011-2012 оқу жылында мемлекеттік бюджеттен 178 миллион фунт стерлинг (шамамен бір мемлекеттік қызметшіге 425) мемлекеттік қызметшілерді формальді оқытуға жұмсалған [92].

Мемлекеттік қызметшілердің кәсібилігін жоғарылату арқылы олардың қызметінің тиімділігін арттыруға арналған тұрақты реформалардың нәтижесінде Ұлыбританияда біліктілікті арттырудың аралас үлгісі қалыптасқан.

Бұл үлгіге қызметшілердің кәсіби дамуын орталықтан реттеу мен кәсіби оқыту бағдарламаларының сапасын орталықсыздандырылған либералды басқару мен қаржыландыру тән.

Әр министрліктің құрамында даярлық бойынша және дағдыларды дамытуға арналған тиісті бөлім мен менеджерлер, осы ведомствоның қажеттіліктері үшін дайындалған бағдарламалармен жұмыс істейтін курстар болады. Қызметшілердің анықталған санаттары үшін курстарға баруға бос күндер берілуі түріндегі жеңілдіктер бекітіледі.

Жергілікті кеңестерде биліктің барлық салаларының өкілдерінен тұратын персоналды оқытуға деген сұранысты анықтайтын орталық оқу-кеңесші топтар жұмыс істейді және жергілікті билік органдары қажетті деп танылған оқуды толықтай қаржыландырады.

Жоғары және орта буындағы қызметшілердің басым көпшілігі Мемлекеттік қызмет колледжі үкіметтік мекемесінде болашақ басшыларды даярлау мен біліктілікті арттырудың арнайы бағдарламаларымен оқытылады. Жоғары лауазымды тұлғалар жобаларды басқару бойынша «мастер-кластарға» қатысады. «А» санатындағы жоғары лауазымдарға үміткерлер негізгі білімін Оксфорд пен Кембридж университеттерінде алады.

2013 жылғы Мемлекеттік қызмет кадрларын даярлау жоспары – Мүмкіндіктер жоспары (Capabilities Plan) ең алдымен мемлекеттік қызметшілерді кәсіби даярлау мен құзыреттерін дамытуға арналды. Аталмыш жоспармен мемлекеттік қызметтің басым бағыттары ретінде ірі төрт бағыт: цифрландыру, коммерциялық дағдылар, жобаларды басқару мен өзгерістер көшбасшылығы бекітіліп, барлық оқу бағдарламалары мемлекеттік қызметшілердің осы салалардағы дағдыларын арттыруға арналып қайта даярланды [93].

Әрбір мемлекеттік қызметші жыл сайын бес күн бойы оқытылу мүмкіндігіне ие болады және оны жеңілдету үшін құрылған мемлекеттік қызметтің оқыту порталы арқылы жүзеге асырылады. Бұдан басқа жұмыс орнында оқытудың 4600 ресурсы, электронды оқытудың 100 өнімі, Интернет желісі арқылы тапсырыс беруге болатын 130 оқу курстары мен даму бағдарламалары әзірленген [94].

Айта кететін бір жайт, ЭЫДҰ-ның сарапшылары 2017 жылы Қазақстанда мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіру үшін Ұлыбританияның осы тәжірибесін үлгі ретінде қарастыруды және Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы МБА оны жүзеге асырудың орталығы ретінде бекітуді ұсынған болатын [95].

Лауазымды тұлғаларының кәсіби дамуы үшін Жылдам ілгерілеу (Fast Stream) бағдарламасы жүзеге асырылады. Fast Stream – мемлекеттік қызметті елдегі дарынды мамандарды, оқу орындарының үздік түлектерін тарту арқылы жетілдіруге арналған оқыту мен дамытудың жылдамдатылған бағдарламасы.

Осы бағдарламаның көмегімен жоғары деңгейдегі басшылардың кәсіби дамуы оларды тұрғындармен тікелей жұмыс істейтін лауазымдарға ішкі конкурс арқылы ротацияға, басшылық қызметтің ерекшеліктерімен танысуға мүмкіндік беру арқылы жүзеге асырылады.

Бұлардың барлығы формальді оқытумен, тұрақты пікір алмасумен, аттестаттаумен, тәлім берумен, қашықтықтан оқытумен және кәсіби даярлықпен толықтырылады.

Оқу орындарының түлектерінің, егер олар тиісті талаптарға, соның ішінде азаматтығының болуы талабына сай келсе, бағдарламаға қатысуға ашық мүмкіндіктері бар.

Бағдарламаға қатысушылар кеңесші, жобаның менеджері немесе түрлі салалардың сарапшысы сияқты позицияларға кіре алады және әрбір 12-18 ай сайын орнын ауыстырып отырады. Бұдан басқа, Fast Stream бағдарламасының аясында болашақта мемлекеттік қызмет саласын таңдайтын оқу орындарының студенттері үшін бір апталық, өзге әлеуметтік топтардың өкілдері үшін Ұлыбритания Үкіметінің тәжірибесімен танысуға 6 аптадан 9 аптаға дейінгі мерзімге тағылымдамалар ұсынылады.

2015 жылдың өзінде бағдарламаны аяқтаған мемлекеттік қызметшілердің саяси мемлекеттік қызметшілердің арасындағы үлесі 36% болған.

2016 жылдан бастап аталмыш бағдарлама Министрлер кабинетінің Дарындар әрекеті туралы жоспарымен бірлесіп, дарын-менеджмент үлгілерімен жұмыс атқаруда (кесте 1).

Кесте 1 – Fast Stream бағдарламасын аяқтағандардың мемлекеттік қызметтің салалары бойынша орналасуы (2016 ж.)

Мемлекеттік қызмет саласы	Бос орындар	Тағайындауға ұсынылғандар
1	2	3
Барлығы	911	1245
Орталық департаменттер	203	353
Парламент палаталары	6	4
Дипломатиялық қызмет	27	39
Ғылым/Техника	11	12
Экономистер	177	230
Статистика мамандары	35	38
Әлеуметтік зерттеушілер	60	44
Жедел зерттеушілер	60	29

1-ші кестенің жалғасы

1	2	3
Сандық технологиялар	83	71
HR	86	95
Сауда	34	79
Қаржы	56	83
Коммуникация	12	16
Еуропалық қызмет	22	35
Жобаларды жүзеге асыру	39	117
Ескерту – Әдебиет негізінде құралған [96]		

Fast Stream бағдарламасының аясында болашақ мемлекеттік қызметшілер Кешенді тағылымдама бағдарламасынан (Diversity Internship Programme) өту арқылы үкіметтік органдардың жұмысымен танысуға мүмкіндік алады.

Ұлыбританияның мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендірудегі озық кадрлық технологияларының бірі – мемлекеттік қызметке жаңадан кірген қызметшілерге тәлім берудің жетілдірілген жүйесі. Онда дарынды персоналды мемлекеттік қызметке тарту, оларды сақтап қалу мен дамытумен қатар, олардың арасындағы үздік нәтижелерді көрсеткендерді қызмет жолы бойынша ілгерілету өкілеттіктері берілген Тәлімгерлер кеңесі жұмыс істейді. 2012 жылдан бастап Мемлекеттік байланыс қызметі (Government Communication Service) айына бір рет тәлімгерлік бағдарламасын ұсынады, бұдан басқа 2016 жылы Mentor Match платформасы енгізілген [97], онда әрекет етуші мемлекеттік қызметшілер өз органынан тыс тәлімгерлер мен тәлім алушыларды белгілеп, білімдерімен алмасу, тәжірибелі мемлекеттік қызметшілерден кеңес сұрау, қажетті ақпаратқа қол жеткізу арқылы тәлімгерлік институтының географиялық мүмкіндіктері мен артықшылықтарын кеңейтті.

Сонымен қатар дарындарды басқару жүйесінің әр фазасы жіктеліп, түрлі деңгейдегі қызметшілердің арасынан дарындар пулын (Talent Pool) қалыптастыру құрылымы жүйелендірілген [98].

Ағылшын-америкалық жүйеде қалыптасқан АҚШ-та да Ұлыбритания сияқты «жаңа менеджеризм» саясаты аясында мемлекеттік қызметшілердің менеджерлік қабілеттерін арттыру кәсібилендірудің басты бағыттарының бірі болып табылады [99]. Оқыту адами ресурстарды басқарудағы аса маңызды ұйымдық функциялардың бірі ретінде танылған [100]. Оны 1978 жылғы Мемлекеттік қызметті реформалау туралы Заңда мемлекеттік қызметшілердің жалпы қызметі мен атқарған жұмыстарының нәтижесін жақсарту үшін тиімді оқыту мен тағылымдамадан өткізу қағидатының заңнамалық бекітілуі куәландырады [101]. Бұл бағытты басқару, үйлестіру және жетілдіру Персоналды басқару бюросымен жүзеге асырылады [102]. Бюромен құрылған Кадрларды даярлау және лауазымдық даму бойынша топ Үкіметтің көшбасшылықты, білімдер мен дарындарды басқарудағы адами капиталға салынатын стратегиялық инвестицияларды қолдайтын оқыту және дамыту саясаты мен бағдарламаларын даярлау функциясын атқарады.

Оның негізгі міндеттері:

– мемлекеттік агенттіктердің оқыту және дамыту бойынша тиімді бағдарламалары саласындағы үкіметтік жүйе қалыптастыру үшін саяси құрылымдар мен оларды жүзеге асырудың икемді мүмкіндіктерін, соның ішінде менеджерлер мен басшыларға арналған даму бағдарламаларын даярлау;

– қызметшілерді оқыту мен дамытуға арналған стратегиялық үкіметтік кеңестер жүргізу;

– федералдық агенттіктерге оқыту мен дамытудың бағдарламаларын дайындау мен жүзеге асырудағы өзекті сұрақтар бойынша техникалық кеңес беру.

Федералды ережелер кодексінің арнайы бөлімі оқытуды жоспарлау, бағалау, оқу бағдарламасын әзірлеу мен іске асыру, қаржыландыру мен есеп берудің құқықтық негіздерін бекіткен [103].

Америкалық оқыту жүйесі толық орталықтандырылмаған, онда әкімшілік элитаны даярлайтын арнайы оқу орталықтары (ірі оқу орындарының жанындағы коммерциялық негізде семинарлар, қысқа мерзімді курстар және т.б. өткізетін базаларды санамағанда) құрылмаған. Дегенмен беделді оқу орындары (Оксфорд, Йель университеттері) мен бизнес-мектептердің іскерлік әкімшілік ету магистрі дәрежесінің болуы мемлекеттік қызметке кіруге зор мүмкіндік болып табылады. Қызметшілерді оқыту әрбір агенттіктің дербес шешімімен және мемлекеттік қызметшінің өзінің бастамашылығымен жүзеге асырылады. Оқытуды жоспарлау, бағалау, оқу бағдарламаларын құру, қаржыландыру, оқу мерзімінде мемлекеттік қызметшіге демалыс пен жеңілдіктер беру міндеттерінің барлығы әрбір агенттіктің өзіне жүктелген. Мемлекеттік қызметші қызметке алғаш тұрған кезде оқудан өтеді, шамамен әр қызметші жылына 1-3 күн оқуға жұмсайды.

Мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендірудің аудиторияда оқыту, жұмыс орнында даярлау (on-the-job training), технологиялар арқылы оқыту, серіктестік оқыту (satellite training), өзін-өзі дамыту, коучинг, тәлім беру, мансаптық даму бойынша кеңес беру, ротациялық тағайындау, кросс-оқыту (сыртқы оқуды аяқтап келген басшы/маманның үйренгендерімен бөлісуі), конференцияларға қатысу сияқты нысандары нақты белгіленген [104]. Сонымен қатар америкалық мемлекеттік қызметшілерді оқыту жүйесінде қажеттіліктерді бағалауға ерекше мән беріледі, агенттіктің, кәсіби топтың және жеке мемлекеттік қызметшінің қажеттіліктерін анықтау мен жүзеге асыру тетіктерін бекіткен тұжырымдама Бюроның Кадрларды даярлау және лауазымдық даму бойынша тобымен даярланған.

Тәлімгерлік жүйесі федералды үкіметтің барлық министрліктерінде формальді түрде де, формальді емес түрде де кездеседі, ведомствода ішкі өкімдермен реттеледі. Менторинг жоғары басшыларды даярлаудың міндетті шарты болып табылады.

Канаданың мемлекеттік қызметшілерді оқыту мен дамыту жүйесі өте жақсы дамыған, оған 2004 жылы федералды үкіметтің Канадалық мемлекеттік қызмет мектебін ашуы зор ықпал етті. 2003 жылы Мемлекеттік қызметті жаңғырту туралы заң қабылданып, оқыту бағдарламаларын ұйымдардың қажеттіліктері мен мемлекеттік қызметшілердің өздерінің кәсіби дамуына

сәйкестендіру негіздері, мемлекеттік қызмет саласын басқаруға жауапты мекемелердің, соның ішінде Канадалық мемлекеттік қызмет мектебі есептілігінің нақты тетіктері бекітілді [105]. Мектеп өз қызметін келесідей функцияларды атқару арқылы жүзеге асырады:

- мемлекеттік қызметшілерді оқыту: оқытудың GCcampus қашықтықтан оқыту, Blended Learning күндізгі-қашықтықтан оқыту желілері сияқты инновациялық үлгілерін ұтымды қолданады;

- мемлекеттік қызмет саласын басқаратын Қазынашылық Кеңеспен ғана емес, барлық министрліктермен, ведомстволармен және агенттіктермен тығыз қарым-қатынас жасау арқылы оқыту, даярлау және дамыту саласындағы саясатты қалыптастыруға қатысады;

- министрліктердің және т.б. ведомстволардың өз қызметшілерін арнайыландырылған оқытуды ұйымдастыруына әдістемелік консалтингтік қолдау көрсету;

- серіктес ұйымдардың арасында оқытушыларды даярлауға арналған бағдарламаларды жүргізу;

- зерттеу жұмыстары: мемлекеттік секторды басқару, оқу бағдарламаларын аккредитеу, оқыту нәтижелерін бағалау және т.б. [106].

Оқыту бағдарламалары көшбасшылық, мемлекеттік қызмет құндылықтары мен қағидаттарын құрметтеу, тілдік дағдыларды (екінші ресми тілді) дамыту, мемлекеттік басқаруды жетілдіру, қазіргі заманғы әдістемесін әзірлеу, мемлекеттік қызметтер көрсету саласындағы клиенттерге бағдарды дамыту тақырыптарына арналған. Мемлекеттік органдардың қызметін бағалауда қызметшілерді оқыту нәтижелерінің тиімділігін бағалау жүйесі қалыптасқан. Оқу бағдарламаларының іске асуы мен оқыту нәтижелері үшін жауапкершілік барлық деңгейдегі басшыларға, құрылымдық бөлімшелердің орынбасарларына жүктелген. Мемлекеттік қызметшілердің өздері алған білімдерін дамытуға, тиісті лауазымдық өкілеттіктері мен міндеттемелерін атқару үшін қолдануға міндетті.

Ағылшын-америкалық жүйеде мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіру олардың сіңірген еңбектеріне (merit system) негізделген болса, барлығына дерлік континенталды еуропалық мемлекеттердің қызметшілерді кәсібилендіру сұрақтары, бірінші кезекте, оларды саясатсыздандыру (de-politicizing) мәселелерін алға тартады [107]. Еуропалық кеңістіктегі мұндай ерекшелік интеграция жағдайында мемлекеттік қызмет институты мен оларды кәсібилендіру мәселелерін реттеу бірінші кезекте Копенгаген мен Мадрид келісімдерінің негізінде әзірленген Еуропалық әкімшілік кеңістік қағидаттарына сәйкестендіру аясында жүргізілетіндігінде [108]. Соның негізінде мемлекеттердің ішкі құқықтық актілерінде мемлекеттік қызметшілерді оқыту мен дамыту мәселелері, әсіресе арнайы даярланған бағдарламалар, жеке коучинг пен тәлімгерлік, болашақ көшбасшыларды дамыту нысандары бекітілген [109].

Мәселен, Францияда билік органдары мемлекеттік қызметшілерді оқытумен айналысатын ондаған мектептер мен орталықтарды ашқан, олардың миссиялары екіжақты:

– мемлекеттік қызметке үміткерлерді даярлау (түрлі лауазымдар үшін тәжірибелік және кәсіби дағдыларды қалыптастыру мен жұмыс істеу әдістерін үйрету);

– мемлекеттік қызметшілерді барлық қызмет ету жолында оқытумен қамтамасыз ету.

Бұдан басқа, кейбір мектептер Франциядан өзге еуропалық мемлекеттер мен басқа да елдер үшін мамандарды даярлау миссияларын атқарады, олар: ÉNA; стандартты үкіметтік лауазымдарды оқытуды ұсынатын бес әкімшілік аймақтық институттар; Страсбургта орналасқан еуропалық мәселелерге арнайыландырылған Еуропалық зерттеулер орталығы. Әрбір министрліктің жанында нақты лауазымдарға даярлықты жүзеге асыратын дербес мектептер мен институттар бар. Жоғары санаттағы мемлекеттік қызмет үшін даярлықты негізінен ÉNA жүзеге асырады. 2005 жылғы 15 желтоқсандағы Қаулыға сәйкес extérieur жүйесі енгізілген, ол арқылы «А» санатындағы 8 жылдан кем емес қызмет өтілі бар қызметшілер арнайы даярлықтан өтіп, жоғары лауазымдарға орналаса алады.

1945 жылы құрылған ÉNA мемлекеттік қызметшілерді оқытатын бірден-бір оқу орны болып табылады. Оның қызметінің негізгі қағидаттары:

– біріншіден, мемлекеттік қызметшілерді оқыту жүйесінің тәжірибелік, қолданбалы сипаты;

– екіншіден, мектепке іріктеу олардың кәсіби біліктіліктерін қатаң бағалау арқылы жүзеге асырылады;

– үшіншіден, мектепті аяқтаған түлектердің мансаптық өсуі олардың мектептегі алған білімдерінің деңгейіне байланысты.

Оқу орнына түсу кезіндегі емтихандар контингентке байланысты үш түрге бөлінеді: негізгі университеттік білімі мен қандай да бір жұмыс өтілі бар жас үміткерлер үшін сыртқы емтихан; 35 жасқа дейінгі, кем дегенде 5 жыл мемлекеттік қызмет өтілі бар төменгі санатта қызмет атқаратын мемлекеттік қызметшілер үшін ішкі емтихан; 40 жасқа дейінгі, 8 жылдық түрлі салалардағы қызметтік өтілі барлар үшін конкурстық іріктеу. Жыл сайын оқу орнына 100 шақты тыңдаушы қабылданады. Олардың барлығы 2 жыл бойы білім алады, бірінші оқу жылында ұзақтығы 6 ай болатын екі тағылымдамадан өтеді: олардың біреуі жеке компанияда, екіншісі әкімшілікте, префектурада немесе елшілікте. 60%-дан астам тыңдаушылар шетелде тағылымдамадан өтеді. Мектеп түлектерінің 90%-ы мемлекеттік басқару органдарында қызмет атқарады. ÉNA жоғары санаттағы мемлекеттік қызметшілер үшін біліктілікті арттыру курстарын ұйымдастырады. Жыл сайын жоғары басшылардың мансаптық ілгерілеуі үшін 6 айлық оқу бағдарламалары ұсынылады. Оқытушылар мектептің тұрақты штатына енбейді, олардың қатарын жоғары санаттағы шенеуніктер, саясаткерлер, университеттердің оқытушылары, журналистер мен экономистер құрайды [110].

Қазіргі кезде Францияда 2007 жылғы Мемлекеттік саясатқа жалпы шолу бағдарламасы негізінде реформалар жүргізілуде. Оның аясында қабылданған «Мемлекеттік қызмет 2012» Пактісімен мемлекеттік қызметшілерге жалақы төлеудің жеке сипаты, ұтқырлық, бағалау және оқыту тетіктері, соның ішінде

мемлекеттік қызметшілердің басқа сабақтас ведомстволарда тағылымдамадан өтуі, жұмыс орнынан алшақ қысқа мерзімді курстар, кезекті лауазымға өту емтиханына даярлық курстары нысандары енгізілді. Өзінің біліктілігін арттыру мемлекеттік қызметшінің тек құқығы ғана емес, міндеті ретінде бекітілген.

Оқытуды қаржыландыру үш жолмен: қорлар (мемлекеттік немесе жергілікті, әлеуметтік қорлар) арқылы, ұйымдар мен ведомстволардың қаражатынан және қызметшінің өз қаражатынан жүзеге асырылады [111]. Даярлау жүйесі тұтастай «қызметтік ілгерілеу» (career-based) қағидатына негізделеді.

Германияның Негізгі заңы барлық мемлекеттік қызметшілердің – Федерацияның, жерлердің, жергілікті өзін-өзі басқару қызметшілерінің, құқықтық мәртебесінің теңдігін бекітіп берді. Сонымен қатар мемлекеттік қызметшілерді даярлау өкілеттіліктері федерация мен жерлердің арасында нақты бөлінген. Федералды үкімет жалпы даярлау саясатын ғана бекітіп береді, қаржыландыруға қатыспайды, әр федералды жерлер даярлау мәселесін жергілікті жерде дербес жоспарлап, жүзеге асырады.

1976 жылы құрылған Германдық мемлекеттік басқару саласындағы зерттеулер институты оқу орны емес, негізгі қызметі әкімшілік ғылыми зерттеулерге бағытталған. Федералды деңгейде мемлекеттік қызметшілерді оқытатын Федералды мемлекеттік басқару академиясы 1969 жылы құрылған, қазіргі кезде ол – Ішкі істер министрлігінің мемлекеттік басқару, жеке және әкімшілік сектормен тығыз қарым-қатынас орнатқан тәуелсіз құрылымдық бөлімшесі.

1999 жылғы 31 наурыздағы Мемлекеттік қызмет туралы заңның аясында мемлекеттік қызмет саласын басқаруды Кадрлар бойынша федералды комитет атқарады. Мемлекеттік қызметке іріктеу кезінде қойылатын негізгі талаптардың бірі – заң білімінің болуы (мемлекеттік қызметтегі заңгерлердің үлес салмағы 65%), ол болмаған жағдайда жұмыс өтілі екі жылға дейінгі жас қызметшілер құқықтық даярлаудан өтеді. Тек ол ғана емес жас мемлекеттік қызметшіні мемлекеттік қызметке бейімдеу бойынша да курстар ұйымдастырылады. Қызметшілердің мансаптық көтерілуі біліктілікті арттырумен тығыз байланысты. Біліктілікті арттыру Ішкі істер министрлігінің жанындағы Федералды бұқаралық-құқықтық басқару академиясында ұйымдастырылады. Мемлекеттік қызметшілерге жылына бір-үш күн көлемінде оқуға баруға мүмкіндік берілген [112].

Ұлттық құндылықтары мен мәдениеті қазақстандық жүйеге жақын азиялық елдердің, соның ішінде Жапонияның мемлекеттік қызмет институты қызметшілерге қамқорлық жасау ұстанымдарымен ерекшеленеді [113]. Онда мемлекеттік қызметшілерге бақылау жасау мен қызметін ұйымдастыруды Министрлер Кабинетінің жанындағы Персонал істері бойынша кеңес жүзеге асырады және 1947 жылғы Мемлекеттік қызметшілер туралы арнайы Заңның қабылдануы мемлекеттік қызметшілердің қызметі мен құқықтық мәртебесін реттеуге ерекше назар аударылатындығын білдіреді [114].

Жапондық басқару жүйесінің өзіне тән ерекшеліктері бар. Біріншіден, қызметшілер «өмір бойғы жалдау» қағидатының негізінде зейнеткерлікке

шыққанға дейін бір ұйымға адал қызмет етуге міндеттенеді. Сонымен қатар персонал ұйымның басты құндылығы болып есептеледі және әкімшілік қызметшілерді қамтамасыз ету үшін барлық жағдайларды жасайды. Тұлғаның басқа ұйымға ауысып кетуі әдептілікке қайшы болып есептеледі, сол себептен тәжірибеде шенеуніктердің ведомствоаралық ұтқырлығы мүлдем кездеспейді. Жапондық басқарудың екінші бір құндылығы – элитаризмнің, шенеуніктерге деген ерекше құрметтің болуы. Әсіресе 1 миллионнан астам қызметшілердің арасында әкімшілік-саяси элитаны құрайтын 10 мыңға тарта жоғары лауазымды тұлғалардың мәртебесі ерекше. Оларды кәсібилендіру жүйесі де айрықша – мұндай лауазымға орналасу үшін жалпы қызметшілер корпусынан іріктеу жүргізілмей, арнайы «өсіру» жүйесі қолданылады: беделді оқу орындарының, соның ішінде Токио университеті заң факультеті түлектерінің басым көпшілігі жоғары лауазымдарға ие болады. Элиталық оқу орындарында арнайы теориялық білімдер беруге емес, ірі ұйымдарды басқару дағдыларын қалыптастыруға ден қойылып, дарын-менеджмент әдістері ұтымды пайдаланылады. Ал төменгі лауазымдарға жоғары білімнің болуы міндетті емес, басшылық жас мамандарды ұйымның ішінде оқытуға көп көңіл бөледі. Қызметшілердің құзыреттерін дамыту мақсатында олар ведомствоның ішінде алдымен көлденеңінен өзінің қызметтік қабілеттілігін арттырып, содан кейін ғана тігінен жоғары лауазымдарға ротацияланып отырады.

Жұмыс орнында оқыту мен біліктілікті арттыруды ұйымдастыруда органдардың кадрлық қызметтерінің рөлі өте зор. Мемлекеттік қызметшілерді оқыту Персонал істері бойынша кеңестің жанындағы Біліктілікті арттыру институтында жүргізіледі, оның функцияларына мемлекеттік қызметті техникалық және әдістемелік қамтамасыз ету жатқызылады.

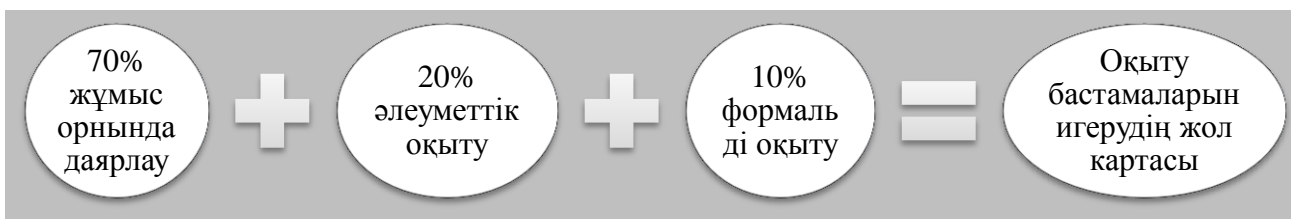
Мемлекеттік қызметшілерді дамытудағы жапондық стильдің ең басты ерекшелігі – тәлімгерлік жүйесінің ұлттық мәдениеттің бөлігі ретінде қалыптасқандығында [115]. Жапондық қоғамдағы «sempai – kohai» (ересек – жас) қатынастары мемлекеттік қызметтегі менторинг жүйесіне өз ықпалын тигізді [77, р. 4]. Тәлімгерлер тек жас қызметшілерге ғана емес, кез келген мемлекеттік қызметшінің өзінің сұрауымен немесе мансабы бойынша төмендетілетіні туралы ескерту жасалғандарға тағайындалады. Қызметшіні лауазымы бойынша ілгерілету кезінде тәлімгердің пікірі шешуші рөл атқарады.

Сингапурда мемлекеттік қызметтің құқықтық негізін Конституцияның «Мемлекеттік қызмет» деп аталатын IX тарауы [116] мен 1956 жылы қабылданып, соңғы рет 1994 жылы толықтырылған Мемлекеттік қызмет туралы акт құрайды. 1995 жылы Премьер-Министр Кеңесінің жанында Мемлекеттік қызмет бөлімі мемлекеттік қызметтегі өзгерістер мәдениетін қалыптастыру мақсатында құрылды. Сингапурлық кадрлық саясат «әр мемлекеттік қызметшінің бойында дарын бар, оны іске асыру білу керек» деген ұстанымға негізделген [117]. Қазақстандық ғалым А. Турисбек атап өткендей, «мемлекеттік қызметті ұйымдастырудың сингапурлық үлгісі халықаралық ұйымдармен үздіктердің қатарына жатқызылды. Оған ықпал еткен факторлар сезімтал және кәсіби басшылық, мемлекеттік қызмет шешуші рөл атқаратын

басқару мен қызметшілерге тән жақсы қасиеттер болды. Соның арқасында Сингапурдың тиімді әрі адал мемлекеттік қызметі құрылған» [118].

Сингапурда мемлекеттік қызметшілерді оқыту түрлі нысандарда жүргізіледі. Мемлекеттік қызметшілерді оқытатын орталық оқу орны 1996 жылы құрылған Мемлекеттік қызмет колледжі болып табылады. Оқытудың міндеттері ретінде мемлекеттік қызмет көрсетудің сапасын арттыру мен мемлекеттік қызметшілердің білімдерін, икемдері мен дағдыларын арттыратын үздіксіз кәсібилендіру мәдениетін қалыптастыру қойылған. Әр қызметші жылына 100 сағат, соның ішінде 80 сағат колледжде кәсіби деңгейін арттыруға міндетті. Колледждегі оқыту үрдісі тәжірибеге бағытталған және олар оқытуға деген сұранысты анықтауда өздерінің Үкіметпен тығыз байланыс орнатқандарын үлгі етеді [119]. Колледж қызметінің негізгі миссиясы деп мемлекеттік қызметтің жетілген үлгісін қалыптастыру жолында адамдарды дамытуды таныған және мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендірудің келесі үлгісін ұсынады (сурет 5).

Жұмыс орнында оқыту (on-the-job training)	Әлеуметтік оқыту (Social Learning)	Формальді оқыту (Formal Learning)
<ul style="list-style-type: none"> • Басшылық пен қызметшілер арасында тығыз кері байланыс • Жұмыс үрдісін ұйымдастыру • Қызмет тиімділігін арттыру құралдарын қолдану • Лауазымы жоғары қызметшілермен серіктестік (жергілікті даярлау, консалтинг, Колледждің халықаралық ынтымақтастық желісі арқылы шетелдік жобаларға қатысу) 	<ul style="list-style-type: none"> • Тәжірибелік қауымдастық • Brownbag оқытулар • Үзіліс уақыттарын бөліп пайдалану сессиялары (TOSS - Time Out Sharing Session) • Тарихи құндылықтарды/ресурстарды зерттеу 	<ul style="list-style-type: none"> • Тренинг бағдарламалары • Семинар/конференциялар • Ресми сертификаттау • Біліктілікті формальді нысанды арттыру



Сурет 5 – Сингапурдағы мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіру үлгісі

Ескерту – Әдебиет негізінде құралған [120]

Колледж мемлекеттік қызметке жаңадан кірген қызметшілерді алғашқы даярлықтан өткізеді, кәсіби дағдыларды игеру бойынша базалық және

кеңейтілген курстар жүргізеді, мазмұнды даярлау мен біліктілікті арттыруды ұйымдастырады. Мемлекеттік қызметшілердің негізгі бес дағдысын: тұрғындарға жоғары сапалы қызмет көрсету қабілеттілігі; өзгерістерді басқара алу; адамдармен қарым-қатынас жасай алу; операциялар мен ресурстарды басқару; өзін-өзі басқару алу дағдыларын дамытуды мақсат етіп қойған. Сонымен қатар колледждің оқытушылары мен фасилитаторларын тәжірибе алмасу, түрлі ассоциацияларға бірігу, кездесулер өткізу және т.б. дамытудың өзіндік жүйесі қалыптастырылған.

Сингапурда тәлімгерлік институты да өте жақсы дамыған. Әкімшілік қызмет деп аталатын корпусның (Қазақстандағы «А» корпусының аналогы) қызметшілерін жаңадан қабылдаған кезде оған білікті тәлімгер (жауапты хатшы немесе министр деңгейіндегі) тағайындалады да, ол жас қызметшіні кездесулерге, жиналыстарға ілестіріп жүріп, басқару шешімдерін қабылдаудың шынайы тәжірибесін көрсетеді.

Корея Республикасындағы мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіру 1987 жылға дейін ұжымдық даярлау, әскери оқулар бағытында ұйымдастырылған. Оқыту бағдарламаларының мазмұны әкімшілік жұмыстың тиімділігін арттыру, құжаттарды бақылау, әкімшілік рәсімдерді жүргізу, әкімшілік, қаржылық құжаттар мен заң актілерін даярлау бойынша негізгі жұмыс дағдыларын қалыптастырумен, сонымен қатар экономика, мемлекеттік қаржы, мемлекеттік басқару, статистика қағидаттары мен өзге де академиялық білімдерді берумен шектелді. Мемлекеттік қызметшілерді оқыту жүйесі конфуцийлік ілім аясындағы дәстүрлі әдіске негізделді, ол өте қатаң және бәсең сипатта болды. Демократизациялау кезеңінде (1987 ж. кейін) мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендірудің идеологияға сүйенген жүйесі сынға ұшырап, оны жекешелендіру, е-Үкімет, реттеу жүйесін реформалауға бағытталған президенттік саясат бағдарламасының ықпалымен өзгертіліп, ведомстволық даярлау институттары құрыла бастады [121]. РІААС сәйкес қазіргі кезде Кореяның 16-24 жас аралығындағы ересек азаматтарының құзыреттері әлемдік топ-бестікке кіреді [122]. Сол себептен Корея қазір дәстүрлі конфуцийлік ілімді әлемдік құндылықтармен үйлестіру арқылы мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендірудің жаңа жүйесін қалыптастыруда: мансаптық өсуге бағыттау, е-Оқыту жүйесін, дербес оқу мүмкіндіктерін дамыту, үкіметтік ведомстволардың даярлау институттарының мемлекеттік органдармен, шетелдік институттармен, жеке сектормен, университеттер мен зерттеу институттарымен ынтымақтастығы жолға қойылуда. Лауазымның дәрежесіне қарамастан барлық мемлекеттік қызметшілерге жоғары білімінің болу талабы қойылады.

Кәсіби мамандарды мемлекеттік қызметке тарту мен ұстап қалуда саясатсыздандыру, материалдық және моральдік ынталандыру, құқықтық және әлеуметтік мәртебесін нығайту, кәсіби дамуы мен тәртіптік жауапкершілігі шаралары ұтымды қолданылуда [123]. Бесінші және одан төмен рангтағы мемлекеттік қызметшілерге жалпы және кәсіби бағдарламалар бойынша оқу міндеттілігі жүктелген. Кәсіби даярлау СОТІ институтында ұйымдастырылады. Онда гуманитарлық/ғылыми бағдарламалар бойынша үш күндік, креативті ойлау бағдарламаларымен үш күндік, Ғаламдық креативтілік академиясымен

төрт күндік, жаңа көшбасшыларды дамыту бағдарламаларымен 22 апталық, жоғары лауазымды тұлғаларға арналған бағдарламалар бойынша 10 айлық оқытулар ұйымдастырылады [124].

Сонымен жекелеген дамыған елдердің тәжірибесін зерттеу нәтижесінде ашық және есеп беретін кәсіби үкіметті құру барлығының мақсаты екендігін анықтауға болады. Оны қалыптастыруда мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіруде ұлттық мектептердің орны зор.

Ұлттық мектептердің мемлекеттік қызметшілердің өздеріне жүктелген міндеттерді мемлекеттік саясат және тұрғындардың қажеттіліктеріне сай шешуіне ықпал етуіне бірегей мүмкіндіктері бар, ол тікелей – даярлау және оқыту бағдарламалары арқылы; жанама – кәсібилендіру мәдениетін қалыптастыру жолымен жүзеге асырылады. Әлемде мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіруді стратегиялық басқару тәсілдері кесте 2-дей әртүрлі.

Кесте 2 – Мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіруді стратегиялық басқару

Мемлекет	Мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіру институттары				Мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіру стратегиясының болуы
	бір үкіметтік оқу орны бар және басқару мен дамыту бір үкіметтік мекемеге жүктелген	бір мекемеге мемлекеттік қызметшілерді оқыту саласына әкімшілік ету мен дамыту жүктелген, ал жалпы жауапкершілік орталық/федералды деңгейдегі үкіметтік инстанцияларға бөлінген	бір мекемеге мемлекеттік қызметшілерді оқыту саласына әкімшілік ету мен дамыту жүктелген, ал жалпы жауапкершілік үкіметтік және үкіметтік емес ұйымдарға бөлінген	бір мекемеге мемлекеттік қызметшілерді оқыту саласына әкімшілік ету мен дамыту жүктелген, ал негізгі жауапкершілік үкіметтік емес оқу орындары мен институттарға жүктелген	
1	2	3	4	5	6
Австралия			✓		✓
Австрия		✓			
Біріккен Араб Әмірліктері	✓				✓
Бразилия		✓			✓
Венгрия	✓				✓
Грекия	✓				
Египет			✓		
Ирландия		✓			✓
Испания	✓				
Италия	✓				✓
Канада	✓				✓
Люксембург	✓				✓
Мексика			✓		✓
Нидерланды			✓		✓
Польша	✓				✓

2-ші кестенің жалғасы

1	2	3	4	5	6
Ресей	✓				
Украина	✓				✓
Ұлыбритания				✓	
Филиппины		✓			✓
Франция		✓			✓
Ескерту – Әдебиет негізінде құралған [112, p. 38]					

Мұндай институттық тетіктер, әдетте, мемлекеттік қызметтің ұлттық жүйесімен – мансаптық, позициялық немесе аралас жүйе болуымен тығыз байланысты (кесте 3). Мансаптық жүйеде құрылған оқыту орындары мансапқа арналған базалық және бейімді оқыту нысандарын ұсынады (Франция, Германия), ал позициялық жүйедегі елдерде (Ұлыбритания) нақты лауазымдарға тиісті білімі мен құзыреттері бар дайын мамандарды қабылдайтындықтан мұндай оқыту нысандарының әсері жанама сипатта.

Кесте 3 – Мемлекеттік қызмет жүйесі мен ұлттық мектептердің арасындағы байланыс

Мемлекеттік қызмет жүйесі	Мемлекеттік қызметшілерді даярлау институты	Мысал
Позициялық жүйе	Үкіметтің ұлттық мектебі / Мемлекеттік қызмет академиясы Жеке меншік немесе үкіметтік емес университеттер мен өзге оқу орындары	Словения (Академия) Ұлыбритания (Мемлекеттік қызмет колледжі), Австралия мен Жаңа Зеландия (Australia and New Zealand School of Government)
Мансаптық жүйе	Үкіметтің ұлттық мектебі / Мемлекеттік қызмет академиясы Үшіншілік (tertiary) білім беру университеттері мен өзге институттар	Италия (SNA), Франция (ENA), Испания (INAP), Грекия (IMERP/HCSPA), Словак Республикасы (MPA) Біріккен Араб Әмірліктері (MBRSG)
Аралас жүйе	Үкіметтің ұлттық мектебі / Мемлекеттік қызмет академиясы	Канада (CSPS), Мексика (INAP), Австрия (FAPS), Ирландия (IPA), Польша (NSPA), Венгрия (NUPS), Ресей (РАНХиГС)
Ескерту – Әдебиет негізінде құралған [112, p. 86]		

Жалпы мемлекеттік басқару саласының ғылыми негізделуі мен тәжірибелік талқылануының генезисін қарастыратын болсақ, қазіргі уақытта мемлекеттік басқару ғылымы өзіндік зерттеу объектісі мен әдістемесі қалыптасқан ғылым ретінде орныққан [125]. IAS мемлекеттік басқару саласын

дамытудағы арнайы зерттеулердің қажеттілігін дәлелдеді. 1970 жылы АҚШ Мемлекеттік басқару бағдарламаларын аккредиттеудің алғашқы ұйымы NASPAA-ның құрылуы мемлекеттік басқару бағдарламалары бойынша оқытудың тиісті стандарттарын қалыптастырып, оларға сәйкес келу міндеттілігін негіздеп берді. Сол уақыттан бастап интеграция жағдайлары мен мемлекеттік қызметшілерді даярлау саласындағы халықаралық ынтымақтастықты дамыту мақсатында, мүшелеріне басқару тәжірибесін талқылауға ашық түрде қатысудың платформалары болған Басқару мектептерінің ғаламдық желісі – OECD Global Network of Schools of Government (Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы МБА 2015 жылы мүшелікке енген) [126], NISPACee, ASPA, IASIA құрылған.

Халықаралық тәжірибеде мемлекеттік басқару бағдарламаларын аккредиттеу сұрақтарына ерекше көңіл бөлінеді. Кесте 4 көрсетілгендей, мемлекеттік басқару саласында білім берудің халықаралық стандарттары бекітілген. Аккредиттеу үрдісі тұрақталған: тиісті аккредиттеу ұйымының кеңесі сұрау салған мемлекеттік басқару бағдарламасын мамандар тобының қорытындысы, ұйымның қызметімен танысу және өзін-өзі тексеру нәтижелерін бағалау негізінде аккредиттеуден өткізу немесе өткізбеу туралы шешімді қабылдайды.

Кесте 4 – Мемлекеттік басқару саласында білім беру бағдарламаларын аккредиттеудің арнайы халықаралық стандарттары

<p>NASPAA (америкалық жүйе)</p>	<p>Оқу жоспарының жалпы және қосымша компоненттері:</p> <ul style="list-style-type: none"> - бағдарламаның миссиясына сай білім алушылардың жалпы құзыреттіліктерін дамытуы тиіс; - интеллектуалдық, шығармашылық талдау мен коммуникацияға, мемлекеттік қызметті атқаруға бейім кәсіби мамандарға арналған болуы керек; - білім алушылардың әдептілік құндылықтарын арттыруға және тиімді әрекет етуге қажет білімдер мен дағдыларды игеруге бағытталуы қажет. <p>Бағдарлама элементтері оқу бағдарламасының компоненттеріне біріктірілген:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Мемлекеттік органдарды басқару: <ol style="list-style-type: none"> а) адами ресурстар; ә) бюджеттеу және қаржылық үрдістер; б) ақпараттарды басқару, технологиялық қолдану және саясат. 2. Талдаудың сандық және сапалық әдістерін қолдану: <ol style="list-style-type: none"> а) саясат пен бағдарламаларды әзірлеу, іске асыру және дамыту; ә) шешімдер қабылдау мен мәселелерді шешу. 3. Мемлекеттік саясат пен ұйымдық ортаны зерттеу: <ol style="list-style-type: none"> а) саяси және құқықтық институттар мен үрдістер; ә) экономикалық және әлеуметтік институттар мен үрдістер; б) ұйымдық және басқарушылық тұжырымдар мен мінез-құлық. <p>Стандарт бағдарлама бойынша қолжетімді, өте тыңғылықты жоспарланған тағылымдамадан өту компонентінің болу міндеттілігін бекітеді</p>
<p>ЕАРАА (еуропалық жүйе)</p>	<p>Ең алдымен аккредиттеуге жататын бағдарламада басты пән ретінде басқару мен саясаттың барлық салаларын қамтитын және оған ықпал ететін әлеуметтік-экономикалық шарттарды толық оқытатын, демократиялық құндылықтарға негізделген «Мемлекеттік басқару» пәні болуы керек.</p>

4-ші кестенің жалғасы

	<p>Білім алушыларға мемлекеттік қызметтегі тек техникалық икемдерді үйрету ғана емес, мемлекеттік басқаруды академиялық стандарттарға сай, бекітілген және нормативтік теория мен эмпирикалық зерттеулердің негізінде оқыту.</p> <p>- «Көпсалалық» (Multidisciplinarity) бөлімі: «Мемлекеттік басқару бойынша бағдарламалар көп салалы сипатта болуы керек: бағдарламада экономика, құқық, саясаттану және әлеуметтану пәндерінің тұжырымдары мен теориялары пәнаралық байланысқа үлкен назар аударыла отырып оқытылуы тиіс».</p> <p>- «Негізгі компоненттер» бөлімі: Негізгі оқу жоспарында бекітілуі тиіс:</p> <p>а) мемлекеттік басқарудың негізгі түсініктері, теориясы, әдістері мен тарихы (классиктер) «Мемлекеттік басқару» курсының аясында немесе жекелеген пәндердің мазмұнында оқытылуы керек;</p> <p>ә) экономика, құқық, саясаттану және әлеуметтану пәндерінің зерттеу әдістері, тұжырымдамалары мен теориялары мен олардың салааралық байланыстары;</p> <p>б) мемлекеттік қаржы, ақпараттандыру және мемлекеттік менеджмент.</p> <p>Тәжірибелік даярлауға қатысты тиісті даярлау, мүмкіндігінше тағылымдамадан өту нысанында ұйымдастырылуы тиіс</p>
<p>СРМ (америкалық жүйе)</p>	<p>300 сағаттан кем емес, соның ішінде 200 сағаты негізгі оқу бағдарламасына арналған бағдарламалармен жүргізіледі.</p> <p>Бағдарламаны басқару. Оқу бағдарламалары мен әкімшілік рәсімдерді қарастыру мен ұсыныстарды әзірлеу үшін әр бағдарламаның мемлекеттік және жергілікті басқару ұйымдарының өкілдері қатысатын басқарушы немесе үйлестіру кеңесі болуы тиіс.</p> <p>Бағдарлама дизайны. Әр бағдарлама қатысушыларға оқыту нәтижелерін жұмыс орнында қолдана алуға мүмкіндік беруі тиіс. Негізгі оқу бағдарламасының міндетті жалпы компоненттері:</p> <p>- <i>жалпы басқару мен ұйымдастыру</i>: басқару салалары; тиімді менеджердің рөлі, функциялары, міндеттері мен икемдері; басқару әдебі мен кәсібилік; жоспарлау үлгілері; ұйымдастырушылық мақсаттарды бекіту; ұйымдастырушылық дизайн; ұйымдастырушылық бағалау мен өзгерту;</p> <p>- <i>техникалық және сандық</i>: басқару саласындағы бухгалтерлік есеп; құқықтануда қолданылатын бюджет үрдісі мен бюджет жүйесі; басқарушылық есеп; компьютермен жұмыс істеу мүмкіндіктерін, шектеулерін білу; персоналды басқарудың нормативтік негіздері; әкімшілік құқық негіздері.</p> <p>- <i>талдау және тұжырымдық</i>: мәселелерді шешу мен шешім қабылдау мен олардың сандық әдістері; зерттеулерді жобалау әдістері; сенімді болжаулар жасауға мүмкіндік беретін тенденциялар мен үлгілерді талдауға қажетті құралдар.</p> <p>- <i>икемдер</i>: тиімді тұлғааралық және ұйымдық қарым-қатынас жасау; басқару мәнерлері мен олардың қызметшілердің өнегелік қасиеттері мен қызмет өнімділігіне ықпалы; қызмет өнімділігі мен оның стандарттарына сәйкес келуге қызметшілерді ынталандыру, қызмет нәтижелерімен кері байланыс; жұмыс топтарын тиімді басқару қағидаттары, соның ішінде қақтығыстарды басқару; көшбасшылық тұжырымдары мен теориялары, мәнерлері</p>
<p>Ескерту – Әдебиет негізінде құралған [127-129]</p>	

Қорытындылай келе, шет елдердің мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіру саласындағы тәжірибесін зерттеу нәтижесінде барлығына ортақ келесідей жалпы негіздерін жіктеп, қазақстандық жүйемен салыстыруға болады (кесте 5).

Кесте 5 – Шет елдер тәжірибесі мен Қазақстан Республикасының тәжірибесін салыстырмалы талдау

Шет елдер тәжірибесі	Қазақстан Республикасының тәжірибесі
1	2
Мемлекеттік қызметшінің мәртебесі арнайы заң актілерінде бекітілген және негізгі функциясы олардың қызметін ұйымдастыру, басқару мен бақылауға арналған уәкілетті органдар құрылған	Құқықтық негізі – «Қазақстан Республикасының мемлекеттік қызметі туралы» 2015 жылғы 23 қарашада қабылданған Заң. Арнайы уәкілетті орган – Қазақстан Республикасының Мемлекеттік қызмет істері және сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл агенттігі
Мемлекеттік қызметке кіру үшін базалық және арнайы салалық білімнің болуы талабы қойылады	«А» және «Б» корпусының мемлекеттік әкімшілік қызметіне үміткерлерге білімділік талабы бекітілген
Мемлекеттік қызметшілерді университеттік деңгейден бастап даярлау жүйесі тұрақталған	ЖОО білім беру бағдарламалары ЖОО кейінгі және қосымша білім бағдарламаларынан дербес
Мансаптық өсу жағдайында мемлекеттік қызметші кәсіби дағдыларын дамыту үшін тұрақты түрде формальді оқытудан өтуі тиіс. Оқудың міндеттілік өлшемі бір жылдағы оқу күндерімен есептеледі	Мемлекеттік қызметшілерді оқытудың және қажетті құзыреттерін дамытудың үзіліссіз болуы, меритократия қағидаттары бекітілген. Әкімшілік қызметшілер қызметке жаңадан қабылданған кезден бастап 3 жылда бір реттен сиретпей біліктілігін арттырудан өтеді
Мемлекеттік қызметшілерді оқытуды жоспарлау мен жүзеге асыруды орталық тандыру тенденциясы байқалады, тек мемлекеттік дәрежеде ғана емес, халықаралық деңгейдегі білікті ұлттық мектептер құрылған	Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы МБА, оның өңірлердегі филиалдары
Әр мемлекеттің өзіндік даму ерекшеліктеріне қарай мемлекеттік органдар саясатының негізінде оқу бағдарламалары қалыптастырылады	Оқу бағдарламалары мемлекеттік кадр саясаты мен мемлекеттік басқарудың заманауи негіздері ескеріле отырып әзірленеді
Оқытуды мемлекет тарапынан, түрлі қорлардың, ұйымдардың, қызметшілердің өздерінің есебінен қаржыландыру жүйесі анықталған	Мемлекеттік қызметшілерді даярлау, қайта даярлау және біліктілігін арттыру мемлекеттік бюджет есебінен қаржыландырылады.
Оқу демалысын беру, салықтық жеңілдіктер қолданылады	Оқу барысында артықшылықтар беріледі (жалақының, жұмыс орнының сақталуы)
Мемлекеттік қызметшілердің тағылымдамадан өтуі қосымша білім беру жүйесінің құрамдас бөлігі ретінде қалыптасқан	Тағылымдамадан өту қосымша білім беру жүйесінен дербес мемлекеттік органдармен жүзеге асырылады

5-ші кестенің жалғасы

1	2
Мемлекеттік басқару мектептерінің арасында халықаралық ынтымақтастық желілері дамыған	Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы МБА аталған Басқару мектептерінің ғаламдық желісі, NISPAcee, ASPA, IASIA ұйымдарына мүше
Мемлекеттік басқару саласындағы оқыту бағдарламаларының халықаралық стандарттары мен аккредиттеу жүйесі бекітілген	ҚР Президентінің жанындағы Мемлекеттік басқару академиясы AQ Austria ұйымымен аккредиттелген
Ротациялау мен тәлімгерлік институттары арқылы мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіру тетіктері жолға қойылған	«А» және «Б» корпусының мемлекеттік әкімшілік қызметшілерін ротациялау тетігі бекітілген. Тәлімгерлік институты бейімделу үрдісі мен кәсіби даярлау нысаны ретінде анықталған
Кәсібилендірудің формальді оқытудан бөлек нысандары ұтымды қолданылады.	Формальді оқыту кәсібилендірудің бірден-бір нысаны ретінде қарастырылады.
Дарындар пулы (Talent Pool) мемлекеттік қызметтің барлық деңгейлеріне қатысты жүйелендірілген	Дарындар пулын қалыптастыру арнайы кәсіби даярлау аясында ғана мүмкін, мансаптық жүйе лауазымы бойынша көтерілуде төменнен жоғары өсуге негізделген
Ескерту – Автормен құрастырылған	

Жалпы белгілерден бөлек мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендірудің әлем таныған дарын-менеджмент, көшбасшылықты дамыту, оқытудың құзыреттерді дамытуға бағытталуы, кәсібилендіру ұғымының оқыту мен дамыту түсінігімен бірдей мағынада қолданылу трендтері, оқыту қажеттіліктері мен сұраныстарын айқындау, оқыту тиімділігін бағалау үлгілері анықталды.

2 ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫНЫҢ МЕМЛЕКЕТТІК ҚЫЗМЕТШІЛЕРІН КӘСІБИЛЕНДІРУ ЖАҒДАЙЫН ТАЛДАУ

2.1 Мемлекеттік қызмет саласындағы реформалардың мемлекеттік қызметтің адами ресурстарын дамытуға ықпал ету тенденциялары

XXI ғасырда экономикасы дамыған елдер мен дамушы мемлекеттердің басым бөлігінде мемлекеттік басқару түбегейлі өзгерістерге ұшырады. Бұл өзгерістердің басты себебі жаһандану үрдістері мен көрсетілетін қызметтердің санқырлылығы екендігі белгілі. Мемлекеттің алдына қойылатын стратегиялық мәселелер күрделеніп, жаңа сипатқа ие болды.

ЭЫДҰ мүше-мемлекеттерде орын алған стратегиялық бағыттар мен ұйымдастырушылық әдістер дамушы елдердің мемлекеттік секторындағы реформаларға зор ықпалын тигізеді [130]. Өндірісі дамыған елдерде NPM мемлекеттік басқарудың жаңа ағымдарының қатарына жатқызылады [131]. Мемлекеттік қызметтің мақсаты тек азаматтарға қызмет көрсету ғана емес, экономика мен қоғамның тұрақты дамуына ықпал ету екендігі жайлы ойлар толықтай тұрақталды [132]. Мемлекеттер өздерінің ұлттық және институттық құндылықтарының, мемлекеттік басқару мәнерінің ерекшеліктеріне қарай жаңа мемлекеттік менеджменттің элементтерін дербес түрде анықтап, өзіндік үлгіде енгізуде.

Бизнес-үрдістерге тән бәсекелес ортада мемлекеттің қызметшінің бәсекеге қабілеттілігін субъективті тұрғыдан мемлекеттік қызметшінің ішкі жеке ресурстарының іске асуы сипатында және объективті тұрғыдан мемлекеттік қызметті атқару барысындағы жетістіктерге жету мүмкіндіктері аясында қарастыруға болады. Сондықтан қазіргі кездегі мемлекеттік қызмет саласындағы реформалардың лейтмотиві болған мемлекеттік қызметшілердің кәсібилігін қамтамасыз етудің институттық факторларын уақтылы және сапалы түрде уақыт талабына сәйкестендіріп отырудың мәні зор.

Егер этимологиялық тұрғыдан қарастыратын болсақ, әкімшілік реформа–мемлекеттік басқару жүйесін оңтайландыру мақсатында қолданылатын шаралар кешені [133]. Басқару жүйесіндегі кез келген өзгерістер мен жаңашылдықтар әкімшілік реформаның аясында қабылданатын, толықтырылатын немесе өзгертілетін құқықтық бекіту нысандарымен рәсімделеді [134]. Мемлекеттік қызмет жүйесі конституциялық, әкімшілік, қаржы, еңбек және т.б. заңнамалармен реттеледі.

Қазақстан Республикасы тәуелсіздігін жариялағаннан кейін мемлекеттік қызметтің өзіндік ұлттық үлгісін қалыптастыруға ден қойды. Сол уақыттан бастап жүзеге асырылып келе жатқан реформалардың барлығының түпкілікті мақсаты тиімді жұмыс істейтін мемлекеттік басқару жүйесі мен кәсіби мемлекеттік аппарат құруға бағытталған. Әкімшілік реформалардың барлығы қандай да бір дәрежеде мемлекеттік қызметтің адами ресурстары болып табылатын мемлекеттік қызметшілерді дамыту мен оларды кәсібилендіру мәселелерін жандандырады. Сол себептен Қазақстанда жүргізілген әкімшілік реформалардың мемлекеттік қызметшілерді дамыту мен кәсібилендіруге, олардың бәсекеге қабілеттілігін жетілдіруге тигізген ықпалына

ретроспективалық талдау жасау ондағы тенденцияларды анықтауға мүмкіндік береді.

Мемлекеттік қызметтің адами ресурстарын дамыту барлық даму кезеңдерінде өзектілердің қатарында болды. Тәуелсіздік алғаннан кейін бұл мәселенің өзектілігі одан сайын артып, жаңадан құрылған мемлекеттік аппаратты қабілетті қызметшілермен жабдықтау мәселесі бірінші орынға қойылды. Сол себептен 1991 жылы бірден Қазақстан Республикасы Үкіметінің жанынан Мемлекеттік қызметшілерді қайта даярлау мен біліктілігін арттыру институты ашылды. Мемлекеттік қызметшілерді даярлаудағы әлемнің үздік үлгілерін зерттеу нәтижесінде Франция мен Қазақстанның мемлекет басшыларының арасындағы келісім бойынша француздық ENA үлгісімен 1994 жылы жоғары әкімшілік кадрларды даярлау мен мемлекеттік аппаратқа Республиканың білікті азаматтарын тарту мақсатында Ұлттық Жоғары Мемлекеттік Басқару Мектебі құрылды [135] (1995 жылы Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы деп атауы өзгертілді). Оқыту француздық жүйемен жүзеге асырылды, оқытушылар құрамына белгілі ғалымдар мен білікті мемлекет және қоғам қайраткерлері, жоғары лауазымды тұлғалар енді. Бұл мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендірудің қазақстандық үлгісінің қалыптасуының алғышарты болды.

1995 жылы Қазақстан Республикасының Конституциясы қабылданып, мемлекеттік қызметке кіруге теңдік құқығы мен мемлекеттік қызметтің конституциялық-құқықтық негіздерін нақтылау мақсатында осы жылдың 26 желтоқсанында Қазақстан Республикасы Президентінің «Мемлекеттік қызмет туралы» Заң күші бар Жарлығы қабылданды [136]. Құжаттың қабылдануы мемлекеттік қызметшілердің кәсібилігі мен құзыреттілігіне қатысты тың талаптарды нормативтік тұрғыдан бекітудің алғашқы қадамы болды. Ең алғаш рет мемлекеттік қызметшілердің кәсібилігі мен құзыреттілігі қағидаты заңнамалық тұрғыдан бекітілді, кадр қызметтеріне мемлекеттік қызметшілердің кәсіби даярлығын талдау мен оларды оқытуды талдау функциялары жүктелді. Мемлекеттік қызметшілерді оқытудың орталықтанған жүйесін қалыптастыру мақсатында 1998 жылы Мемлекеттік қызметшілерді қайта даярлау мен біліктілігін арттыру институты мен Ұлттық Жоғары Мемлекеттік Басқару Мектебін біріктіру жолымен Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы Мемлекеттік қызмет академиясы құрылды [137], осылайша мемлекеттік қызметшілерді оқытудың біртұтас инфрақұрылымын қалыптастыруға талпыныс жасалды.

Дегенмен нормативтік акт кәсібилендіру негіздерін формальді түрде бекітумен ғана шектелді, мемлекеттік қызметшілерді кәсіби даярлау мен олардың мансаптық жоғарылауының байланыс тетігі анықталмады.

Мемлекеттік органдарда жоғары кәсіби білім алғаннан кейін бір рет те болсын қосымша білім алмаған, біліктілігін арттырмағандардың саны жоғары болды. Мәселен, орталық мемлекеттік органдарда жұмыстан тыс оқытудан 49,7% мемлекеттік қызметші, жұмыс орнында оқытудан 51,4%-ы өтпеген. 50 жасқа дейінгі қызметшілер арасында бұл көрсеткіш 60%-дан асқан. Яғни мемлекеттік қызметшілердің басым бөлігі алғашқы базалық оқудан кейін білім

алмаған. Сонымен қатар нормативтік актімен мемлекеттік қызметшілерге қойылатын біліктілік талаптарының бекітілмеуі салдарынан ауылдар мен ауыл округтерінің әкімдерінің 60%-ның жоғары немесе салалық білімі болмаған. Олардың арасындағылардың басым көпшілігі – мұғалімдер және ауыл шаруашылығының мамандары. Экономистер, заңгерлер, менеджерлер, сауда және қаржы саласындағы мамандардың үлесі 8%. Облыстық, аудандық және ауылдық деңгейдегі мемлекеттік қызметшілердің көпшілігінің біліктілігін арттыруға мүмкіндіктері мүлдем болмаған [138].

Демек, мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендірудің құқықтық негіздері бекітілгенмен, оларды жүзеге асыру тетіктері анықталмаған. Бұдан басқа, мемлекеттік қызметшілердің кәсіби біліктілігін арттырудың өзге институттарының (мәселен, ротация, тәлімгерлік институттарының) құқықтық бекітілмеуі кәсібилендіру институтына тиісті назардың аударылмағандығын дәлелдейді.

Қазақстан Республикасы Президентінің «Қазақстан – 2030. Барлық қазақстандықтардың өсіп-өркендеуі, қауіпсіздігі және әл-ауқатының артуы» атты халыққа Жолдауында (1997) «кәсіби мемлекет құру, яғни ісіне адал әрі басты мақсаттарға қол жеткізуде халықтың өкілдері болуға қабілетті мемлекеттік қызметшілерінің ықпалды және осы заманғы корпусын жасақтау» [139] ұзақ мерзімді басымдықтардың бірі ретінде анықталуы мемлекеттік қызметшілердің кәсібилігіне ден қойылған реформалардың бастауы болды. Жолдау аясында 1999 жылы қабылданған «Мемлекеттік қызмет туралы» Заңына [140] сәйкес мемлекеттік қызметшілердің кәсібилігі мен құзыреттілігі жаңа сипатқа ие болды. Ол кезеңдегі мемлекеттік қызметшілердің кәсібилік деңгейін мемлекеттік қызметке кіргенге дейін алған жоғары білімінің немесе арнайы орта білімінің болуымен ғана сипаттауға болады. Өзінің біліктілігін арттыру қажеттілігі мен оны жүзеге асыру мүмкіндіктері толық реттелген жоқ, жекелеген қалаларда орналасқан өңірлік орталықтардың ғылыми-педагогикалық пәрмені, оқу-әдістемелік, материалдық-техникалық базасы, ресурстық қамтамасыз етілуі жеткіліксіз болды, сол себептен олардың қызметі жүйесіз ұйымдастырылды.

Сондықтан мемлекеттік қызметшілерді оқытудың кәсіби аппаратты қалыптастырудағы мәні жоғары деңгейге дейін көтеріліп, кадрлардың кәсіби шеберлігі мен біліктілігін көтеруді қамтамасыз ету жөніндегі мемлекеттік қызмет кадрларын оқытуды жетілдірудің сол уақыттағы бағдарламалық құжаты – Мемлекеттік қызметшілерді оқыту тұжырымдамасы қабылданды [138]. Осы уақытқа дейін мемлекеттік қызметшілерді оқыту түрлері тек даярлау, қайта даярлау мен біліктілікті көтеру ретінде ғана анықталып келсе, тұжырымдамамен алғаш рет мемлекеттік қызметшілерді жұмыс орнында оқыту мен өзін-өзі дамыту түрлерімен толықтырылды. Мазмұны бойынша тұжырымдама сол уақыттағы оқытуға қатысты негізгі концептуалды ережелерді бекітіп берді.

Сол кезеңде оқытудың дамыған үлгілерін енгізу, оқытушылар құрамының сапасын арттыру мақсаттарында халықаралық ұйымдармен ынтымақтастық

жолға қойылды, мәселен, Еуразия мемлекеттік қызметшілерді оқыту орталығы қызметінің нәтижелерін айтуға болады [141].

Республика Президентінің Жарлығымен 2004 жылы «Қазақстан Республикасының мемлекеттік қызметшілерін даярлау, қайта даярлау және олардың біліктілігін арттыру Қағидалары» қабылданды [142]. Ол бойынша мемлекеттік қызметке жаңадан кірген және басшы лауазымға тағайындалған мемлекеттік қызметшілердің қайта даярлау курстарынан өтуі және біліктілікті үш жылда бір рет өту міндеттілігі бекітілді. Қызметшілерді оқыту нысандары, көлемі, қаржыландыру негіздері анықталды.

2005 жылы Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы Мемлекеттік қызмет академиясы, Қазақстан Республикасы Жоғары Сотының жанындағы Сот академиясы және Л.Н. Гумилев атындағы Еуразия ұлттық университеті Дипломатиялық академияларын біріктіру арқылы Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы МБА құрылды [143]. Кейіннен, 2008 жылы жоғары санаттағы мемлекеттік қызметшілерді қайта даярлау мақсатында Академия құрамында Мемлекеттік саясаттың ұлттық мектебі ашылып, Академияны басқару өкілеттілігі Қазақстан Республикасы Мемлекеттік қызмет істері агенттігіне жүктелді [144]. Осылайша, мемлекеттік қызметшілерді оқытудың ұлттық мектебі қалыптасты.

Жергілікті атқарушы органдардың мемлекеттік қызметшілерін оқыту қажеттіліктерін қанағаттандыру үшін қызметі облыстық бюджеттен қаржыландырылатын біліктілікті арттырудың өңірлік орталықтарының да қызметі жүйелендірілді.

Мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендірудің тек оқыту нысаны ғана емес, ротациялау арқылы кәсіби біліктілікті арттырудың тиімділігі мойындалып, 2005 жылы Заңға толықтырулар енгізу арқылы мемлекеттік саяси қызметшілерді ротациялау институты енгізілді [145]. Алайда алғашқы ротациялау рәсімі тек 2010 жылы ғана жүргізілді. Оған себеп орталық және жергілікті органдардың персоналының қызметіне кешенді әрі тыңғылықты зерттеу жасалғандығында. Соның ішінде жергілікті атқару органдарында облыстық басқармалардың басшылары мен олардың орынбасарлары, аудан әкімдерінің орынбасарлары, аудан әкімдерінің аппарат басшылары санаттарының бос орындары талданды. Мемлекеттік қызмет істері жөніндегі Агенттіктің орталық аппараты орталық мемлекеттік органдар қызметшілерінің жергілікті атқару органдарында, тиісінше Агенттіктің аумақтық бөлімшелері жергілікті органдардың қызметшілерінің орталық органдарда жұмыс істеуге деген ниеттерін білу мақсатында әңгімелесулер жүргізді. Ротациялауды жүзеге асыру тетігі қарастырылды, сонымен қатар білікті мемлекеттік қызметшілерді орталық органдарға тарту немесе керісінше жергілікті жерлерге жіберудің мониторингі мен бақылау жүйесі даярланды [146]. Осыдан кейін ақпан айынан сәуірге дейін үш ай бойы ротациялаудың бірінші легі өткізілді, оған 120 мемлекеттік қызметші қатысты: 53 адам орталық органдардан жергілікті органдарға, 62 қызметші аумақтық жерлерден орталыққа ауыстырылды, аумақтарға тағайындалғандардың 70%-ы басшы лауазымдарға тағайындалды, 18 саяси мемлекеттік қызметші ротацияланды. Алайда, сарапшылардың

пікірінше, жүргізілген ротацияның нәтижелеріне мониторингтің жасалмауы оның мақсатқа сай болған-болмағаны жайлы ешқандай мәліметтер бермейді. Сондықтан өткізілген ротация бұл институттың қандай да бір кемшіліктерін немесе артықшылықтарын анықтауға мүмкіндік бермеді [147].

2007-2009 жылдар аралығында мемлекеттік қызметшілердің кәсібилігін арттыру мен мемлекеттік басқарудың тиімді әдістерін енгізу мақсатында енгізілген мемлекеттік әкімшілік қызметшілердің жұмыс сапасын бағалау жүйесінің алғашқы негіздерін қалыптастыру әрекеттері жүргізілді [148]. Алайда мемлекеттік органдар қаржыларды тарту үшін өзінің қызметшілерінің көрсеткіштерін жақсы бағалауларының нәтижесінде бұл жүйені жүзеге асыру тетіктері өзін ақтамағандықтан 2009 жылы мұндай бағалау жасау тоқтатылды.

2010 жылы енгізіліп, жыл сайын жаңартылып отыратын мемлекеттік органдардың тиімділігін бағалау аясында персоналды басқаруды ұйымдастыру деңгейінің анықталуы арқылы кейбір тікелей және жанама өлшемдермен Кесте 6-дағыдай мемлекеттік қызметшілердің кәсібилендіру деңгейі де бағаланады [149].

Кесте 6 – Адами ресурстарды пайдалану тиімділігін бағалау өлшемдері

2013 жыл	2014 жыл	2015 жыл	2016 жыл	2017 жыл	2018 жыл
1	2	3	4	5	6
Адами ресурстарды пайдалану тиімділігінің көрсеткіштері:				Мемлекеттік органдардың ұйымдастырушылық даму тиімділігін бағалау	
- кадрлардың ауыспалылығы деңгейі; - мемлекеттік органның штатының жасақталуы; - мемлекеттік органның қызметкерлерін жоғары лату; - жұмыс уақытының нақты ұзақтығы	- кадрлардың ауыспалылығы деңгейі; - мемлекеттік органның штатының жасақтауы; - мемлекеттік органның қызметкерлерін жоғары лату; - жұмыс уақытының нақты ұзақтығы	- кадрлардың ауыспалылығы деңгейі; - мемлекеттік органның қызметкерлерін жоғары лату; - жұмыс уақытының нақты ұзақтығы; - еңбек демалысын өз уақытында беру	- кадрлардың ауыспалылығы деңгейі; - мемлекеттік органның қызметкерлерін жоғары лату; - жұмыс уақытының нақты ұзақтығы; - еңбек демалысын өз уақытында беру; - персоналдың сапалық құрамы (ғылыми дәрежесі бар мемлекеттік қызметшілердің саны) <i>мемлекеттік</i>	«Персоналды басқару» бағыты	
				Өлшемдер: - персоналдың таза ауыспалылығы; - мемлекеттік органдың мерзімінен тыс жұмыс істеу; - персоналды жұмылдыру; - меритократияны нығайту. <i>Бұл бағыт бойынша 2016 жылы - 68,2 балл</i>	Өлшемдер: - мемлекеттік органның кадрлық әлеуеті: - <i>персоналдың таза ауыспалылығы;</i> - <i>кадрлық құрамның тұрақтылығы;</i> - <i>қайта қабылданған қызметшілердің ауыспалылығы;</i> - <i>кадрлар тұрақсыздығының</i>

6-шы кестенің жалғасы

1	2	3	4	5	6
			қызметшілерді оқыту (жоспарланғандар мен оқудан өткендердің қатынасы)	(2015 – 74,27; 2014 – 72,6)	айналымы; - әлеуетті ауыспалылық; - шығу сұхбаты. - еңбекті ұйымдас- тыру; - меритократия және ұйымдастырушылық мәдениет
Ескерту – Әдебиет негізінде құралған [150]					

Бұрынғы бағалау әдістемелерінде «мемлекеттік қызметшілерді оқыту өлшемі» мен «персоналдың сапалық құрамы» көрсеткіші тиісті органның қызметшілерін кәсібилендіру деңгейін тікелей көрсетсе, жаңа әдістеменің өлшемдері кәсібилендіруді тек жанама түрде ғана сипаттайды. Жалпы мемлекеттік органның қызметін анықтайтын көрсеткіштер болғандықтан қолданылатын кадрлық технологиялардың жеке мемлекеттік қызметшіге қатысын сипаттай алмайды.

Мемлекеттік қызмет жүйесін жаңа үлгіге көшірудің бастауы болған, соның ішінде мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіру үрдісіне ерекше тұрпат берген 2011 жылғы Қазақстан Республикасы мемлекеттік қызметі жаңа моделінің тұжырымдамасы болды [151]. Тұжырымдама мемлекеттік қызметті жаңғырту мен көрсетілетін мемлекеттік қызметтердің сапасын арттыруға негізделді [152]. Жаңа модель NPM ұстанымдарының ең басты идеясы – мемлекеттік қызмет жүйесін тұтынушы болып табылатын халықтың сұраныстарына бағыттауды міндет етіп қойды. Оны жүзеге асырудың негізгі жолы кәсібилендірудің басты факторы болып табылатын адами фактордың маңыздылығын тану мен тиімді кадр жұмысын жүргізу екендігін анықтап берді.

«Қазақстан – 2050» Стратегиясымен (2012) анықталған стратегиялық міндеттерді [1] жүзеге асыру мемлекеттік қызметтің жаңа моделін қалыптастыру тұжырымдамасымен қамтамасыз етілді. Жоспарланған негізгі іс-әрекеттердің қатарында мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіруге қатысты қомақты жаңалықтар болды. Солардың нәтижесінде 2013 және 2014 жылдары құқықтық актілерге өзгерістер мен толықтырулар енгізілді. Жоспарланған шаралар мен атқарылған жұмыстардың сипаты келесідей (кесте 7).

Кесте 7 – Реформа аясындағы жоспарланған жетілдіру сұрақтары мен олардан күтілген нәтижелер

Жетілдіру сұрақтары	Күтілген нәтижелер
1	2
<p>Жоғары білікті мемлекеттік қызметшілерді даярлау жөніндегі базалық білім беру орталығын қалыптастыру – базалық білім беру орталығы ретінде Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы МБА мәртебесін күшейту</p>	<p>2012 жылы Академияны реформалау бойынша Еуропалық Одақпен бірлескен жобаны іске асыру, Академияның даму Тұжырымдамасын қабылдау. Қазақстанның мемлекеттік қызметі үшін білікті магистрлер мен ғылым докторларын даярлау бойынша әлемде танылған Master of Public Administration, Master of Public Policy, Doctor of Public Administration, Doctor of Public Policy білім беру бағдарламаларын алғаш рет енгізу</p>
<p>Нәтижеге бағытталған мемлекеттік басқару жүйесінің технологиялары мен қағидаттарына негізделген жаңартылған оқыту бағдарламаларын енгізу</p>	<p>Мемлекеттік қызметшілерді даярлау, қайта даярлау және біліктілігін арттыру бағдарламаларының мазмұндық бөлігін сапалық тұрғыдан жаңғырту, оның ішінде қазіргі заманғы білім беру технологияларының және нәтижеге бағдарланған мемлекеттік басқару жүйесі қағидаттарының негізінде оқыту бағдарламаларын жаңарту. Даярлау, қайта даярлау және біліктілігін арттыру бағдарламаларының әлемдік үлгідегі жаңалықтарға икемді болуы. Мемлекеттік әкімшілік қызметшілердің басқарушылық және атқарушылық корпустарға бөлінуі ескеріле отырып, оларды оқытуда да саралау тәсілдерін қолдану. «А» корпусының мемлекеттік қызметшілері үшін лауазымдық міндеттерін тікелей орындауға кірісу алдында менеджмент, стратегиялық жоспарлау, тиімді басқару шешімдерін қабылдау саласында білім алуға бағытталған қысқа мерзімді оқытуды ұйымдастыру. «А» басқарушылық корпусының қызметшілері және оның кадр резервіне қосылған қызметшілер үшін кәсіби және жеке құзыреттерін бағалау негізінде белгілі бір күнтізбелік кезеңге арналған кәсіби дамыту мен оқытудың жеке жоспарларын жасау. Ұлттық басқару элитасын даярлау мақсатында «А» корпусының қызметшілерін кәсіби дамытуда Ұлттық мемлекеттік саясат мектебінің рөлін арттыру. «Б» корпусының мемлекеттік қызметшілерін оқытуды басқару шешімдерін тиімді орындау және стратегиялық бағдарламаларды жүзеге асыру үшін білім мен дағдылар алуға бағытталған білім беру бағдарламаларына негіздеу</p>
<p>Оқыту нысандарын жетілдіру</p>	<p>Мемлекеттік қызметшілерді қайта даярлау және біліктілігін арттыру мүмкіндіктерін және бюджет қаражатын тиімді пайдалану үшін мемлекеттік органдарда оқу және еңбек процестерін ұйымдастыру мәселелерін нормативтік реттеу. Бюджет қаражатын үнемдеу және оқытуға тыңдаушыларды кеңінен тарту үшін жетекші шетелдік мамандарды шақыра отырып, біліктілікті арттыру</p>

7-ші кестенің жалғасы

1	2
	<p>курстарын өткізу. Қашықтықтан оқыту жүйесін кеңейту. Әр сала қызметінің ерекшелігіне байланысты салалық оқытуды ұйымдастыру</p>
<p>Мемлекеттік қызметшілерді оқыту жүйесінде Қазақстан Республикасы Президентінің «Болашақ» халықаралық стипендиясының және «Назарбаев Университетінің» әлеуетін тиімді пайдалануға бағытталған жүйелі шараларды ұйымдастыру</p>	<p>2012 жылы «Назарбаев университетінде» мемлекеттік саясат пен тиімді басқару саласындағы мамандар мен көшбасшыларды даярлау мақсатында Жоғары мемлекеттік саясат мектебінің құрылуы. Жыл сайын мемлекеттік қызметтегі «Болашақ» халықаралық стипендиясының түлектерінің саны артуда. (2017 жылы олардың саны – 496 (0,5%) адам)</p>
<p>Мемлекеттік қызметшінің кәсіби және жеке құзыреттерін бағалауды жүргізу үшін «мемлекеттік қызметші құзыреттерінің бейінін» қалыптастыру қажеттілігі, оны мемлекеттік әкімшілік лауазымдарға орналасу үшін кандидаттарға қойылатын біліктілік талаптарының құрамдас бөлігі ретінде пайдалану</p>	<p>DMI Associates ұйымының сарапшыларымен даярланған «А» және «Б» корпусының әкімшілік қызметшілері үшін құзыреттер жүйесі мен құзыреттер сөздігін қамтитын Біртұтас құзыреттер шегі тек 2017 жылы алғаш рет «Б» корпусының мемлекеттік әкімшілік қызметшілерін кешенді аттестаттауда қолданылды Соның негізінде Қазақстан Республикасы Мемлекеттік қызмет істері және сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл агенттігі Төрағасының «Қазақстан Республикасы Мемлекеттік қызмет істері және сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл агенттігі «Б» корпусының мемлекеттік әкімшілік қызметшілерінің қызметін бағалау әдістемесін бекіту туралы» 2018 жылғы 5 сәуірдегі Бұйрығына сәйкес бағалау әдістемесі құрылды</p>
<p>Өңірлік деңгейде оқытуды тиімді ұйымдастыру</p>	<p>МБА қайта даярлау мен біліктілікті арттырудың өңірлік орталықтары қызметін үйлестіреді, оқыту бағдарламаларының мазмұнына мониторинг жүргізу өкілеттіктері берілді. Өңірлік деңгейде кадрлардың кәсіби деңгейін арттыру мақсатында жергілікті атқарушы органдардың мемлекеттік қызметшілері үшін Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы МБА магистратурасында оқуға квота бөлінуі. (2017 жылы өңірлік орталықтарды Академияның филиалдары нысанына ауыстырылды)</p>
<p>Мемлекеттік қызметшілердің тағылымдамадан өтуі</p>	<p>Мемлекеттік қызметшілерді шетелде даярлау және қайта даярлау, сондай-ақ тиісті квота шеңберінде кәсіби тағылымдамадан өтуін ұйымдастыру</p>
<p>Кәсіби даярлау бағдарламаларын оқытын мемлекеттік қызметшілерге берілетін кепілдіктер</p>	<p>Басымдықты мамандықтар бойынша магистратура және докторантура бағдарламалары бойынша оқытын мемлекеттік қызметшілер лауазымдарының сақталу міндеттілігі мен оқуды аяқтағаннан кейін өзі бұрын атқарған лауазымға немесе басқа біліктілік және кәсіби талаптары бойынша теңдей немесе функционалды міндеттері жаңа алған кәсіби білімі мен дағдыларына сәйкес келетін жоғары тұрған лауазымға тағайындалуы мүмкіндігін нормативтік тұрғыдан бекіту</p>

7-ші кестенің жалғасы

1	2
Мемлекеттік қызметшілердің қызмет тиімділігін арттыру, үздіксіз кәсіби даму мүмкіндігі	Мемлекеттік қызметшілердің қызметін бағалау жүйесін, кәсіби даму мен оқытудың жеке жоспарларын енгізу (бұл бастама ішінара жүзеге асырылды)
Тәлімгерлік институты	Тәлімгер жас мамандардың қызметіне сараптамалық және консультациялық қолдау көрсетеді, жұмыс сапасын бағалауға және аттестаттауды өткізуге қатысуы. (2013 жылы тәлімгерлік институты алғаш рет енгізілді)
Ротациялау	Мемлекеттік қызметшілерді ротациялау жүйелі негізде: деңгейаралық («орталық - өңір, өңір - орталық»), өңіраралық («өңір - өңір»), сектораралық («орталық - орталық») сызба бойынша жүргізілуі. Деңгейаралық және өңіраралық ротациялауды ұтымды жүргізу үшін әлеуметтік қамсыздандыру, оның ішінде лауазымдық жалақыға «үстемақылар» (өңірлік коэффициенттер) белгілеу, өңірлерге тағайындалатын мемлекеттік қызметшілер үшін тұрғын үй қорының болуы. (2012 жылы «А» корпусының мемлекеттік әкімшілік қызметшілерін ротациялау енгізілді. 2015 жылы «Б» корпусының мемлекеттік әкімшілік қызметшілерін ротациялау енгізілді)
Ескерту - Әдебиет негізінде құралған [151]	

Жасалған талдауда сипатталғандай, мемлекеттік қызметтің жаңа үлгісін қалыптастыруда мемлекеттік қызметшілердің кәсібилігін арттыруға бағытталған тың бастамалар тиісті нәтижелер көрсетті.

Сол уақытта көтерілген бірқатар жаңашылдықтар біршама уақыт өткеннен кейін қазір ғана жүзеге асырылып жатқандығын да айта кеткен жөн.

Алайда мемлекеттік қызмет кадрларының мансаптық және кәсіби өсуіне жағдай жасаған реформалардың жүргізілуіне қарамастан кадрлардың кәсібилігі деңгейінің тиісті дәрежеде болмауы, көрсетілетін мемлекеттік қызметтің сапасыздығы, білікті мамандардың қызметтен кетуі, дарынды кадрларды мемлекеттік қызметке тартудың аздығы мәселелері күн тәртібінен түсірілген жоқ.

Бұларға, ең алдымен, сыбайлас жемқорлық саласындағы құқық бұзушылықтардың орын алуы, кадрлық технологиялардың дұрыс жетілмеуі, мемлекеттік қызметшілер қызметінің тиімділігін бағалауға формальді көзқарас, тұрғындардың билік органдарына, қызметшілерді іріктеу мен мансаптық өсу жүйесіне, атқарған еңбектерін объективті бағалауға деген сенімсіздігі тікелей ықпал етеді.

Жүргізілген реформалар бөлшектелген сипатта болып, көбінесе тек жиі-жиі қайта құрулар жасап отырумен ғана шектелді.

Нақ осы себептермен Қазақстан Республикасының Президенті Н.Ә. Назарбаевтың бастамашылығымен қабылданған бес институттық реформалардың бірінші реформасы [2] мен Ұлт жоспары – бес институттық

реформаны жүзеге асыру жөніндегі 100 нақты қадам [3] экономикалық бағдарламаларды сапалы жүзеге асыратын және мемлекеттік қызмет көрсетуді ұсынатын заманауи, кәсіби және автономды мемлекеттік аппаратты құруға бағытталды.

Реформаларды тиімді жүзеге асыру мақсатында 2015 жылдың 23 қарашасында «Қазақстан Республикасының мемлекеттік қызметі туралы» Заң қабылданып, мемлекеттік қызметке кәсіби мамандарды тарту мен ұстап қалуға бағытталған жаңа үлгі енгізілді [48].

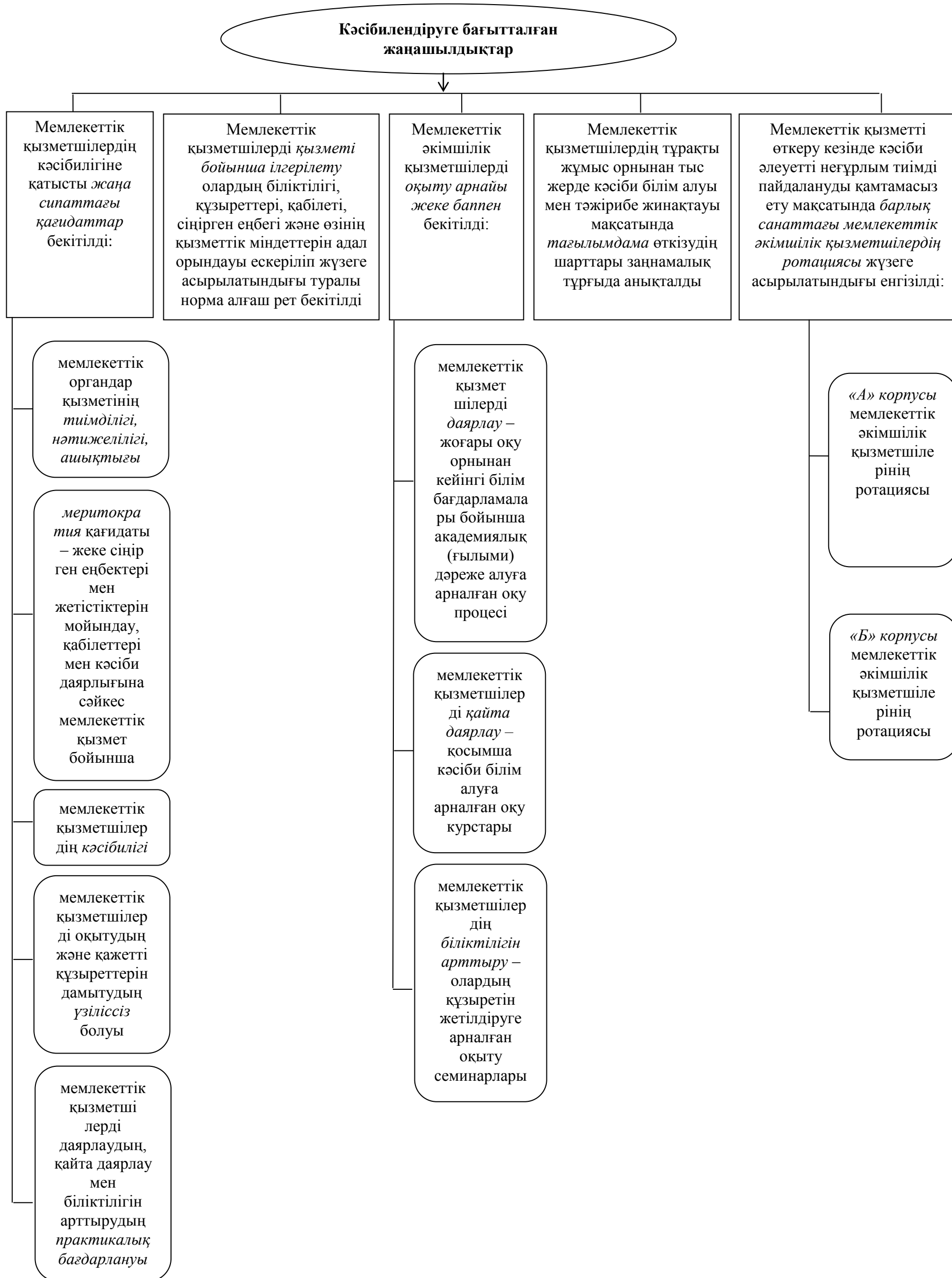
Мемлекеттік қызметтің құқықтық шектері толығымен жаңартылды [153]. Мемлекеттік қызмет саласында жүргізілген реформалардың басты мақсаттарының бірі ретінде мемлекеттік қызметшілердің құзыреттілігі мен кәсібилігін арттыру қойылды [154]. Оған қол жеткізу тек заңнамалық тұрғыда бекітіліп қана қоймай, жүзеге асыруға тікелей бағытталған ұйымдастырушылық сипаттағы әрекеттермен толықтырылды.

Жүргізілген реформалар әлемдік сарапшылар тарапынан қызығушылықтар туғызып, олармен жоғары бағаланады. Солардың ішінде ЭЫДҰ сарапшылары «Қазақстан Үкіметі тұрғындардың сенімділігін арттыру мен мемлекеттік қызмет көрсету сапасын арттыру мақсатында ашықтықты, есептілік пен азаматтық қоғамды қалыптастыру үшін үлкен қадамдар жасады. Ол – көршілес мемлекеттердің арасында сапалы мемлекеттік қызмет көрсетулерге, сапалы мемлекеттік қызметке бағытталған елдердің алдыңғы қатарында мемлекет» деп баға берді [155]. Жеке сарапшылар да реформалардың жетістіктерін жоғары бағалады [156].

Институттық жаңашылдықтар мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіру мәселесінің де құрылымдық негіздерін қалыптастырды.

Мемлекеттік қызметшілерді жүйелі түрде оқыту, үздіксіздігін қамтамасыз ету, оқыту нысандарының тәжірибеге бағытталуын қамтамасыз ету мақсатында оқытудың құқықтық негіздеріне алғаш рет жаңа Заңда жеке бап арналды. Сурет б-да сипатталғандай кәсібилендіру сұрақтары бойынша нормалар жүйелендіріліп, оларды жүзеге асыру тетіктері нақтыланды. Бұған дейін оқыту сұрақтары тек заңға тәуелді актілермен реттеліп келген.

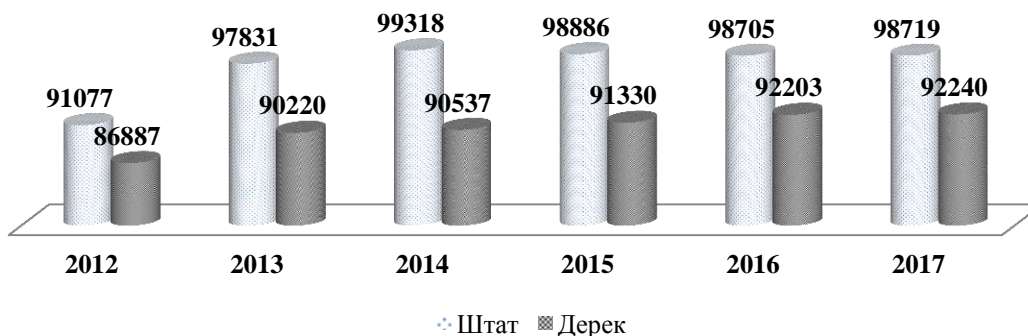
Мемлекеттік органдардың кадр қызметтеріне мемлекеттік органның кадрларының кәсіби дамуын ұйымдастыру, соның ішінде тағылымдамалардан өту, даярлау, қайта даярлау, біліктілігін арттыру жолымен қамтамасыз ету міндеттілігі жүктелді [157].



Сурет 6 - Мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіруге бағытталған жаңашылдықтар

Ескерту – Әдебиет негізінде құралған [48]

Қазіргі кезең – жүргізілген институттық реформалардың қол жеткізген жетістіктері мен мемлекеттік қызметтің кадрлық құрамындағы қандай да бір өзгерістерді зерделеуге болатын уақыт. Мемлекеттік аппараттың қазіргі жағдайын талдау көрсеткендей, мемлекеттік қызметшілердің штаттық саны – 98 705 бірлік, деректі саны – 92 203, соның ішінде саяси мемлекеттік қызметшілер – 329; әкімшілік мемлекеттік қызметшілер – 48 757, олардың 193 бірлігі – «А» корпусы, 48 567 – «Б» корпусы (сурет 7).



Сурет 7 – Мемлекеттік қызметшілер санының динамикасы

Ескерту – Автормен ҚР Мемлекеттік қызмет істері және сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл агенттігіне жасалған ресми сұрау салу нәтижелерінің негізінде құрастырылған

Ресми мәліметтерден кадрлық құрамның толық жабдықталмағандығын, бос орындардың саны штаттық санның 6,6%-н құрайтындығын көруге болады. Мәселен, 2016 жылы 5 308 бос орынға тек 3,5 мың адам ғана үміткер болған, яғни бір орынға 1 адамнан аз. Ұзақ уақыт бойы 25% бос орын жабдықталмаған (3 535-тің 891-і). Мұның ең басты себебі – ауылдық жерлердегі кадрлардың тапшылығы. Ауыл тұрғындарының тек 12%-ның ғана жоғары білімі бар, арнайы орта – 20%. Кейбір ауылдарда мұндай көрсеткіштер 2% шамасында ғана. Тіпті жекелеген ауылдарда жоғары білімді азаматтар мүлдем жоқ [158].

Әлемде мемлекеттік қызметшілер санының оптималды мөлшерін анықтайтын нақты көрсеткіштер жоқ. Салыстырмалы талдау үшін әдетте қызметшілер саны ел тұрғындарының 1000 адамына шаққандағы қатынасымен көрсетіледі. Әрбір мемлекеттік қызметшіге 181,6 азамат шақ келетіндігі, халықтың жалпы санындағы 0,6%-ға дейінгі үлесі көптеген дамыған елдердің көрсеткіштерінен анағұрлым төмен. Мұндай көрсеткіш 2010 жылы шағын кәсіби үкімет құру мақсатында мемлекеттік органдар қызметін функционалды талдаудың нәтижесінде мемлекеттік аппараттың 15%-ға қысқартылуымен түсіндіріледі. Әйелдердің көрсеткіші тұрақты, жалпы өкілдігі 2013 ж. – 49 527 (54,9%), 2017 ж. – 50 491 (55%) құрады [159].

Мемлекеттік қызметшілердің білім және интеллектуалдық деңгейі де айтарлықтай жоғарылаған. Жоғары білімі бар қызметшілердің мемлекеттік қызметшілердің жалпы деректік санындағы үлесі 91,4% (2010 ж. – 80%). Орта кәсіби білімі барлардың саны жыл сайын төмендеуде, десек те олардың санының әлі де болса айтарлықтай көп екендігін (7747) байқауға болады. Орта

білімі барлардың саны – 72 адам, өзгермейтін көлемде тұр. Ғылыми дәрежесі бар, Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы МБА, «Болашақ» бағдарламасы түлектерінің де үлесі артуда (кесте 8).

Кесте 8 – Мемлекеттік қызметшілердің білім деңгейі

Көрсеткіштер	2013 жыл, %	2014 жыл, %	2015 жыл, %	2016 жыл, %	2017 жыл, %
Жоғары білімі бар мемлекеттік қызметшілердің үлесі	89,2	89,7	90,3	91,4	91,5
Орта кәсіби білімі барлар	10,6	10,2	9,6	8,5	8,4
Орта білімі барлар	0,2	0,1	0,1	0,1	0,1
Екі немесе одан да көп білімі барлар	13552 (15%)	14158 (15,6%)	15284 (16,7%)	14470 (15,7%)	14952 (16,2%)
Ғылыми дәрежесі барлар	681 (0,8%)	608 (0,7%)	611 (0,7%)	666 (0,7%)	533 (0,6%)
соның ішінде ғылым докторлары	102 (0,1%)	119 (0,1%)	141 (0,2%)	200 (0,2%)	78 (0,1%)
философия докторы (PhD), бейіні бойынша доктор	есеп жүргізілмеген	есеп жүргізілмеген	есеп жүргізілмеген	27 (0,02%)	32 (0,02%)
ғылым кандидаттары	579 (0,6%)	489 (0,5%)	470 (0,5%)	439 (0,5%)	423 (0,5%)
ҚР Президентінің жанындағы МБА түлектері	408 (0,5%)	461 (0,5%)	518 (0,6%)	703 (0,8%)	690 (0,7%)
«Болашақ» бағдарламасының түлектері	277 (0,3%)	319 (0,4%)	385 (0,4%)	494 (0,5%)	496 (0,5%)
Ескерту – Автормен ҚР Мемлекеттік қызмет істері және сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл агенттігіне жасалған ресми сұрау салу нәтижелерінің негізінде құрастырылған					

Мемлекеттік қызметшілердің білім бейінін зерттейтін болсақ, олардың арасында экономистер (34,8%) мен заңгерлердің (22,8%) үлес салмағының жоғары екендігін байқаймыз. Одан кейін техника саласы (8,5%) мен білім беру (6,9%) саласының мамандары орналасқан (кесте 9).

Кесте 9 – Мемлекеттік қызметшілердің білім бейіні (2017 жыл)

Бейіні	Саны
1	2
Білім беру	6358 (6,9%)
Гуманитарлық ғылымдар	2376 (2,6%)
Құқық	21015 (22,8%)
Өнер	349 (0,4%)

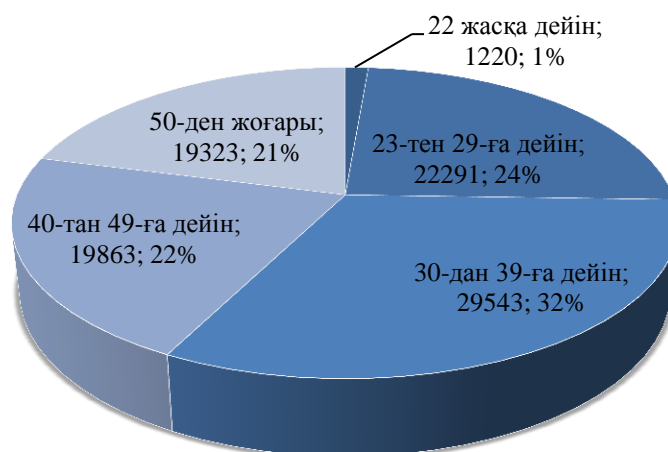
9-шы кестенің жалғасы

1	2
Әлеуметтік ғылымдар	2065 (2,2%)
Экономика және бизнес	32077 (34,8%)
Жарытылыстану ғылымдары	1004 (1,1%)
Техникалық ғылымдар мен технологиялар	7798 (8,5%)
Ауылшаруашылық ғылымдары	3534 (3,8%)
Қызмет көрсету	763 (0,8%)
Әскери іс және қауіпсіздік	49 (0,1%)
Денсаулық сақтау және әлеуметтік қамсыздандыру	2746 (3%)
Ветеринария	2812 (3,1%)
Өзгелер	1475 (1,6%)

Ескерту – Автормен ҚР Мемлекеттік қызмет істері және сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл агенттігіне жасалған ресми сұрау салу нәтижелерінің негізінде құрастырылған

Өкінішке орай, білім бейінінің көрсеткіштерінде мемлекеттік басқару мамандығы саласындағы білімі барлар бойынша арнайы есептеу жүргізілмейді.

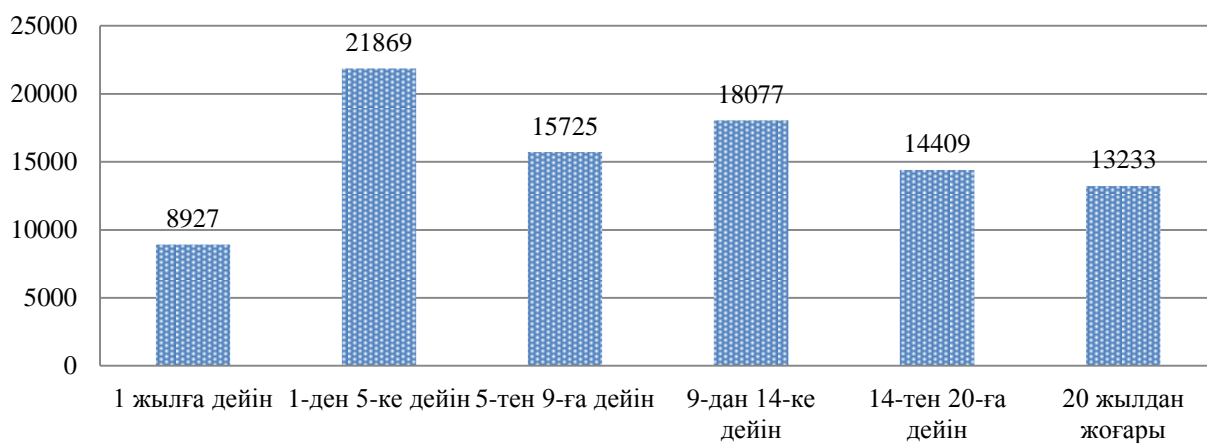
Тұрақты кадрлық құрамның қалыптасқандығы мен мемлекеттік қызметте тәжірибелі мамандардың жинақталғандығын олардың жас көрсеткіштері (сурет 8) мен мемлекеттік қызметтегі өтілі (сурет 9) куәландырады.



Сурет 8 – Мемлекеттік қызметшілердің жас көрсеткіштері (2017 жыл)

Ескерту – Автормен ҚР Мемлекеттік қызмет істері және сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл агенттігіне жасалған ресми сұрау салу нәтижелерінің негізінде құрастырылған

Орта жас 38,7 жасты құрайды. Бұл көрсеткіштер мемлекеттік органдардың басты міндеттері мен қызметтерін тікелей жүзеге асырумен байланысты лауазымдарды жас кадрлардың, жоғары лауазымдарды тәжірибелі қызметшілердің иеленетіндігін көрсетіп, біршама теңдестірілген жүйе қалыптасқандығын сипаттайды. Ең көп жас құрамы – 30 бен 39 жас аралығы.



Сурет 9 – Мемлекеттік қызмет өтілі (2017 жыл)

Ескерту – Автормен ҚР Мемлекеттік қызмет істері және сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл агенттігіне жасалған ресми сұрау салу нәтижелерінің негізінде құрастырылған

Мемлекеттік қызметтің орташа өтілі 10,4 жылды құрайды (2016 жылы 9,5 жыл). Сондықтан соңғы жылдары айтарлықтай тұрақтылықты байқауға болады.

Бұдан басқа, мемлекеттік қызметшілердің ауыспалылығы мәселесі де адами ресурстарды басқару сапасының негізгі көрсеткіштерінің бірі. Әдетте, 3-6% ауыспалылық – қалыпты үрдіс. Зейнеткерлікке, отставкаға шығумен немесе өзге де негіздермен бос қалған орындардың жаңа мамандармен толықтырылуы кадрлық жұмысты ұйымдастырудың негізгі технологияларының бірі болып табылады. Қазақстанда таза ауыспалылық ретінде мемлекеттік қызмет жүйесінен мүлдем кету ғана ескерілетіндігін айта кеткен жөн. Соңғы уақытқа дейін мемлекеттік қызметшілердің таза ауыспалылығы орта көрсеткіштерден анағұрлым жоғары болып, мемлекеттік сектордан кадрлардың көптеп кетуін сипаттады. Тек 2016 жылы ғана мемлекеттік қызметшілердің қызметтен кету деңгейін төмендетіп, 6,7% (6 206) көрсеткішіне қол жеткізуге мүмкіндік туды (2013 – 14,1%, 2014 – 12,3%, 2015 – 11,2% (11 086 адам) [158]. 2017 жылы таза ауыспалылықтың үлесі 6,2% (6121 адам) құрады [160]. Бұл да елде жүргізілген институттық реформалардың нәтижелілігі мен кәсіби әрі дарынды кадрларды мемлекеттік органдарда ұстап қалудың үздік технологияларын енгізудің көрінісі деуге болады.

Мемлекеттік аппаратты кәсіби мамандармен қамтамасыз ету мақсатында жаңа Заңмен мемлекеттік қызметшілерге тек білімі мен жұмыс тәжірибесі бойынша ғана талаптар емес, нақты мемлекеттік лауазымда кәсіби қызметін тиімді атқаруға қажетті құзыреттер, соның ішінде дербес шешімдер қабылдай алу, олар үшін жауапкершілік бойынша талаптар қойылатындығы бекітілді. Басшылар ұжымды басқара алу мен қызметшілерді мақсатқа жетуге ынталандыра білу құзыреттерін иеленген болуы тиіс. Соның негізінде 2016 жылы құзыреттер бойынша тестілеуден 28 мыңнан астам қызметші өткізілді (Астана қаласында – 4 591, аумақтарда – 23 330), олардың 6,5 мыңдайы (6 582 немесе 23,6%) үміткер болатын лауазымда қызмет атқаруға жеткіліксіз деп танылатын нәтижелер көрсетті.

«100 нақты қадамның» үшінші қадамына сәйкес іріктеу үш кезеңге бөлінді: құқықтық актілерді білу деңгейін тексеру, тұлғалық қасиеттерін бағалау және мемлекеттік органда сұхбаттасу. Алғашқы екі кезең Агенттікте жүргізіледі. 2016 жылы құқықтық актілерді білу деңгейін тексеру тестілеуден 56 мың адам өткізілді, олардың 25 473-і (45,6%) жақсы баға алды (2015 жылы – 33%). Сұхбаттасу кезеңінде 43 мың үміткерден 20,7 (59%) өтті. Олардың 78%-да байқаушылар қатысты [161].

Агенттікке жасалған ресми сұрау салу нәтижелеріне сәйкес 2017 жылдың 9 айында «А» корпусының 686 қызметшісі тестілеуден өтті, олардың 540 адамы – құқықтық актілерді білу деңгейін тексеру; 73 – Біртұтас құзыреттер шегі; 73 – логика бойынша. «Б» корпусының 51 160 қызметшісі, соның ішінде құқықтық актілерді білу деңгейін тексеру – 35 103 адам; тұлғалық қасиеттерін бағалау – 16 057 адам.

Қызметшілердің кәсіби біліктілігін арттыру мен тиімді қызмет атқаруын ынталандыру мақсатында енгізілген нәтижелер бойынша бағалау жүйесімен «А» корпусының қызметшілері жыл сайынғы келісімнің, «Б» корпусының қызметшілері жеке жоспардың шарттарын іске асыруға міндетті.

2017 жылы «А» корпусының қызметшілері арасында алғашқы жүргізілген бағалау қорытындылары бойынша 81% (295 адам) қызметші «тиімді», 19% (71) – «қанағаттанарлық» деп бағаланды. «Б» корпусы бойынша 65 416 адамнан 9,6% адам «өте жақсы», 73,3% – «тиімді», 17% – «қанағаттанарлық», 16 адам «қанағаттанарлықсыз» деген бағаларға ие болды. Бұл жүйе әлі де болса жетілдірілуде және оны бонус төлеудің негізі ретінде қарастыру 2018 жылғы пилоттық жоба аясында ҚР Мемлекеттік қызмет істері және сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл агенттігі мен Әділет министрлігінде, Астана және Маңғыстау облыстарының әкімдіктерінде апробациялануда. Факторлы-балдық шкала бойынша жалақы төлеу жүйесінің басты ерекшелігі – онда қызметшінің жеке жетістіктері, оның көлемі, жауапкершілігі, атқарылатын қызметінің күрделілігі ескерілетіндігінде. Қазіргі кездегі жағдай бойынша 7-9 жыл өтілі бар мемлекеттік қызметшілердің жалақысының деңгейі республикалық деңгейде – 183 мың теңге, облыстық деңгейде – 117 мың теңге, аудандық деңгейде – 106 мың теңге [158].

Мемлекеттік қызметшілердің қызмет тиімділігін бағалауды тек оларға жалақы төлеу жүйесімен байланыстыру – жаңсақ пікір. Әрине, негізгі ынталандырушы құрал ретіндегі маңызы сөзсіз, дегенмен мұндай бағалаудың кәсіби аппарат құруда атқаратын рөлі анағұрлым кең. Жүргізілген бағалау нәтижелері кәсіби мамандарды анықтау, дарынды қызметшілердің пулын қалыптастыруға толықтай негіз бола алады.

Мемлекеттік органдарда персоналды басқару жүйесін басқарудың «Е-қызмет» автоматтандырылған электронды жүйесін қолдану да кадрлармен жұмысты оңтайландыруға септігін тигізеді. Ол үшін кадр қызметтерінің қызметшілерін арнайы оқыту бағдарламалары да жүргізіледі.

Институттық реформалармен мемлекеттік органдарға шетелдік жұмыскерлерді тарту көзделгендігі белгілі. Оны жүзеге асыру үшін Қазақстан Республикасы Үкіметінің «Қазақстан Республикасының мемлекеттік

органдарына шетелдік жұмыскерлерді тарту қағидаларын бекіту туралы» Қаулысымен шетелдіктерді тарту тәртібі бекітілген [162]. Әрине, мұндай шешім егер елде қажетті сала бойынша мамандар болмаса немесе қандай да бір үздік технологияларға қол жеткізу мақсатында ғана қабылданады. Шетелдік менеджерлер мемлекеттік лауазымға жатпайтын жұмысқа еңбек шартына сәйкес тұрады. Оларға жалақы төлеу мемлекеттік органның өз есебінен жоспарланады және жалпы конкурс арқылы тартылады. Қазірдің өзінде мемлекеттік емес сектордан 2103 адам қабылданған [161].

Бұдан басқа, мемлекеттік қызметке алғаш кіргендердің кәсіби ортаға бейімделуін қамтамасыз етудегі тәлімгерлік институтының орны ерекше екендігі белгілі. Қазақстанда институттық реформалар жүргізілгенге дейін тағылымдамадан өту үрдістерінің қандай да бір ресми нысаны болмады, тіпті ол бойынша статистикалық мәліметтер де жүргізілген жоқ. Қазіргі уақытта кәсіби мемлекеттік аппаратты қалыптастырудағы тәлімгерліктің орны ескеріліп, жас кадрларға тәжірибелі мамандар қатарынан тәлімгерлер тағайындалуы міндетті рәсімге айналды. «Қазақстан Республикасының мемлекеттік қызметі туралы» Заң тәлімгердің мемлекеттік қызметке алғаш рет қабылданған мемлекеттік қызметшіге бекітілетін, оның кәсіби бейімделуіне тәжірибелік көмек көрсететін мемлекеттік қызметші екендігін құқықтық тұрғыдан бекітіп берді. Тәлімгер сынақ мерзімі кезеңінде, оны ұзартқан жағдайда мемлекеттік әкімшілік қызметке алғаш рет кірген мемлекеттік қызметшілерге бекітіледі [48]. Заң негізінде шығарылған Қазақстан Республикасы Мемлекеттік қызмет істері және сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл агенттігі Төрағасының 2016 жылғы 21 қазандағы «Сынақ мерзімінен өтудің қағидалары мен шарттарын және тәлімгерлерді бекітудің тәртібін бекіту туралы» Бұйрығы «тәлімгерлік – қызметшілерді қызметтік міндеттерін өз бетінше орындауға бейімдеу мен кәсіби дайындау үрдісі» екендігін нақтылады [163]. Аталған жаңашылдықтардың тәжірибеде жүзеге асырылуын кесте 10-нан көруге болады.

Кесте 10 – Тәлімгерлер тағайындалған «Б» корпусының әкімшілік мемлекеттік қызметшілерінің саны

Жылдар	Сынақ мерзімі тағайындалған мемлекеттік қызметке алғаш кірушілер	Тәлімгерлер тағайындалған мемлекеттік қызметке алғаш кірушілер	Сынақ мерзімін сәтті өткен мемлекеттік қызметке алғаш кірушілер
2016 ж.	5323	4494	3312
2017 ж. I тоқсан	2458	2215	1037
Ескерту – Автормен ҚР Мемлекеттік қызмет істері және сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл агенттігіне жасалған ресми сұрау салу нәтижелерінің негізінде құрастырылған			

Сандық көрсеткіштерді салыстырмалы түрде зерттеуден сынақ мерзімі тағайындалған мемлекеттік қызметшілердің барлығына бірдей тәлімгерлердің тағайындалмағандығын байқауға болады.

Алғаш рет ұжымдық қызметтің тұрақты әрекет етуші органы ретінде тәлімгерлер кеңесі институты енгізілді, кеңес қызметі персоналдың кәсіби деңгейін арттыру мен олардың мирасқорлығын өрбітуге бағытталған. Тәлімгерлер кеңесінің басты әрекеті тәлімгерлерді іріктеуге, олардың қызметін үйлестіру, тәлімгерлер резервін жинақтауға, тәлімгерлерге әдістемелік және тәжірибелік көмек көрсетуге, тәлімгерліктің оң тәжірибесін қалыптастыруға жұмылдырылған.

Заманауи институттық реформалар жүргізілгенге дейін әкімшілік мемлекеттік қызметшілердің тек «А» корпусының қызметшілерін ротациялау қолданылды. Ол бойынша ротацияның негізгі мақсаты ретінде мемлекеттік органдар қызметінің тиімділігін арттыру, облыстық маңызы бар қалаларды, облыстардың аудандары мен қалалардағы аудандарды дамыту, сыбайлас жемқорлық құқық бұзушылықтарының алдын алу, «А» корпусы қызметшілерінің кәсіби және басқарушылық құзыреттерін жетілдіру қойылды [164]. «Б» корпусының басқарушылық деңгейіндегі мемлекеттік қызметшілерге аталмыш технология қолданылмады.

2015 жылғы Заңмен алғаш рет «Б» корпусының басқарушылық деңгейдегі қызметшілерін ротациялау енгізіліп, Қазақстан Республикасы Президентінің «Мемлекеттік қызмет өткерудің кейбір мәселелері туралы» Жарлығымен ротациялау мерзімдері мен ротациялауға жатқызылатын лауазымдар, ротация жүргізу тәртібі айқындалды. «Б» корпусының мемлекеттік орган ішіндегі, оның ведомстволары мен аумақтық бөлімшелерін қоса алғанда, С-1, С-О-1 санаттарына жататын қызметшілері мен тиісті облыс, республикалық маңызы бар қала, астана шегінде D-О-1 санатына жататын қызметшілер арасында жүргізу тетіктері бекітілді [165]. Олардың ротациясы рокировка нысанында жүргізіледі, яғни екі қызметші бір-бірінің орнын ауыстырады және ол тек мемлекеттік органның ішкі жүйесінде жүзеге асырылады. Бұл институт мемлекеттік қызметшілердің қосымша біліктілікті игеруіне мүмкіндік бере отырып, олардың «кәсіби дүниетанымын» кеңейтеді және сыбайлас жемқорлықтың алдын алудың тиімді құралдарының бірі болып табылады [166].

Алайда, ротация сыбайлас жемқорлықтың алдын алудың бірден-бір құралы екендігін бекітетін норма Қазақстан Республикасының «Сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл туралы» Заңында [167] да, Қазақстан Республикасының 2015-2025 жылдарға арналған сыбайлас жемқорлыққа қарсы стратегиясында да [168] қарастырылмағандығын атап өтуге болады. Бұл институттың теориялық негіздемелері мен маңыздылығы анағұрлым кең, сондықтан заңнамалық бекіту тұрғысынан оның алдын алушылық мүмкіндіктерінің тиісті дәрежеде бағаламағандығын көруге болады. Ротацияны ұйымдастыруды құқықтық реттеуге жасалған талдаулардың нәтижесінде оның кәсіби мемлекеттік аппаратты қалыптастыруға бағытталған шаралар жүйесінің ерекше элементі ретіндегі рөлін жетілдіру мен жүйелі қолдану қажеттілігі алға тартылады.

Бұдан басқа, ротациялау үрдісін толық қамтамасыз ету мақсатында басқа жерге ротациялау кезінде қызметшіге жекешелендіру құқығынсыз қызметтік тұрғын үй берілетіндігі заңнамалық тұрғыдан бекітілген. Егер ротацияның тәжірибеде қолданылуын қарастыратын болсақ, 2017 жылдың басынан бері 45 қызметші ротацияланған («А» корпусы – 41, «Б» корпус – 4, соның ішінде, орталық мемлекеттік орган – 1, жергілікті атқарушы орган – 3). Ведомстволық тұрғын үй қоры 345 бірлікті құрайды (орталық – 92, жергілікті 253).

Сонымен, Қазақстан Республикасының мемлекеттік қызметтің адами ресурстарының дамуы түрлі сипатта, 2015 жылы жүргізілген институттық реформалардың нәтижесінде көрсеткіштердің түрлі тенденциясын көруге болады (кесте 11).

Кесте 11 – Мемлекеттік қызметтің адами ресурстарын дамытудағы өзгерістер динамикасы

Сипаттама	Өзгерістер бағыты	Өзгерістерді бағалау (жағымды немесе жағымсыз өзгерістер)
Сандық құрам	2010 жылғы әкімшілік реформаның нәтижесінде 15%-ға қысқартылды және содан бері қайтадан өсу тенденциясы байқалады	Өзгерістер жағымсыз, себебі қайталанатын функцияларды қысқарту аппаратты тұрақты қысқартуға мүмкіндік береді деп болжанған
Гендерлік құрам	Әйелдердің 55%, ерлердің 45% қатынасында тұрақты	Өзгерістер жоқ
Білім деңгейі	91%-дан астамының жоғары білімі бар. ҚР Президентінің жанындағы МБА мен «Болашақ» бағдарламасы түлектерінің саны артуда	Өзгерістер жағымды, яғни кәсіби деңгей өсуде
Білім бейіні	Экономистер мен заңгерлердің үлес салмағы сақталуда	Өзгерістер байқалмайды. Сипаттама жағымсыз. Мемлекеттік басқару саласының мамандарына қатысты мәліметтер жоқ. Оларды әлеуметтік ғылымдардың қатарына жатқызу орын алған. Олардың үлесі өте төмен
Жас құрамы	40 жастан жоғарылардың үлесі төмендеуде (19 863), 50-ден жоғары - 19323. Максималды көрсеткіш 40 жастан жоғарыларда 2009 жылы – 23 943 адам; 50-ден жоғарыларда 2012 жылы 20 083	Өзгерістер жағымды, мемлекеттік аппараттың жасаруы байқалады
Қызмет өтілі	Орташа өтіл 10 жыл көлемінде. Жыл сайынғы арту байқалады	Өзгерістер жағымды, мемлекеттік аппараттың тұрақталуы байқалады
Қызметшілердің таза ауыспалылығы	2016 жылы 6,7%-ға күрт төмендеуі байқалады. Оған дейін 11%-дан төмендемей қойған	Өзгерістер жағымды, мемлекеттік қызметшілерді ұстап қалу тетіктерінің жетілдірілгендігін көрсетеді
Ескерту – Автормен құрастырылған		

Осылайша, мемлекеттік қызметшілердің кәсібилігі мен құзыреттілігін қамтамасыз ету тетіктерін реформалау үрдістері арқылы жетілдіру сұрақтарының аясында маңызды институттар қалыптасты. Негізгі категориялар нормативтік құқықтық актілермен бекітілді. Дегенмен мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендірудің мазмұны мен басты элементтері шашыраңқы сипатта. Кәсібилендіру элементтерінің біртұтас, жинақы реттелуі оның мақсаттарға сай жүзеге асырылуын, ең бастысы, мемлекеттік қызметшілер қызметінің тиімділігін арттыруға ықпалын анықтауға мүмкіндік береді.

2.2 Мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендірудің қазіргі уақыттағы бағыттарын бағалау

Қазақстанда мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіру тәжірибесі біршама қалыптасқан. Дегенмен білікті мемлекеттік қызметшілердің тапшылығы байқалады. Мемлекет тарапынан институттық, ұйымдастырушылық негіздері қалыптастырылғандығымен мемлекеттік қызметшілердің кәсіби деңгейі әлі де болса дамытуды қажет етеді.

Кәсібилендіру нысандарының әсері осы уақытқа дейін ешкіммен бағаланбаған. Оның қалыптасқан үлгісін бағалау, олар бойынша ғылыми нәтижелерге қол жеткізу мен мемлекеттік қызметшілердің кәсібилік және құзыреттілік дәрежесін арттыру үшін тәжірибелік ұсыныстар жасау мақсатында мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендірудің қазіргі жағдайын зерттеу талап етіледі.

Сол себептен 2016-2017 жылдары бірнеше лекпен түрлі нысаналы топтарда сарапшылық сұрау, сауалнамалар жүргізу арқылы зерттеулер жүргізілді.

Қазақстандағы мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіру ерекшеліктерінің кешенді эмпирикалық сипатын ашу үшін жүргізілген зерттеу нәтижелері мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіру саласындағы негіздерді қалыптастыруда, мемлекеттік қызметшілердің әлеуетін тиімді пайдалануда қолданыла алады.

Тысқары зерттеудің объектісі мен пәні кесте 12-де сипатталған.

Кесте 12 – Тысқары зерттеу объектісі мен пәні

Тысқары зерттеу объектісі	Тысқары зерттеу пәні	Саны, адам
1	2	3
«Мемлекеттік және жергілікті басқару» мамандығы бойынша бакалавриат бағдарламасының студенттері (Қосымша А)	Бағдарлама бойынша білім алушыларды ықтимал мемлекеттік қызметшілер ретінде қарастыру арқылы олардың мемлекеттік қызметті негізгі қызмет ретінде таңдау мүмкіндіктері мен мемлекеттік органда қызмет етуге икемделу мүмкіндіктерін бағалау	254

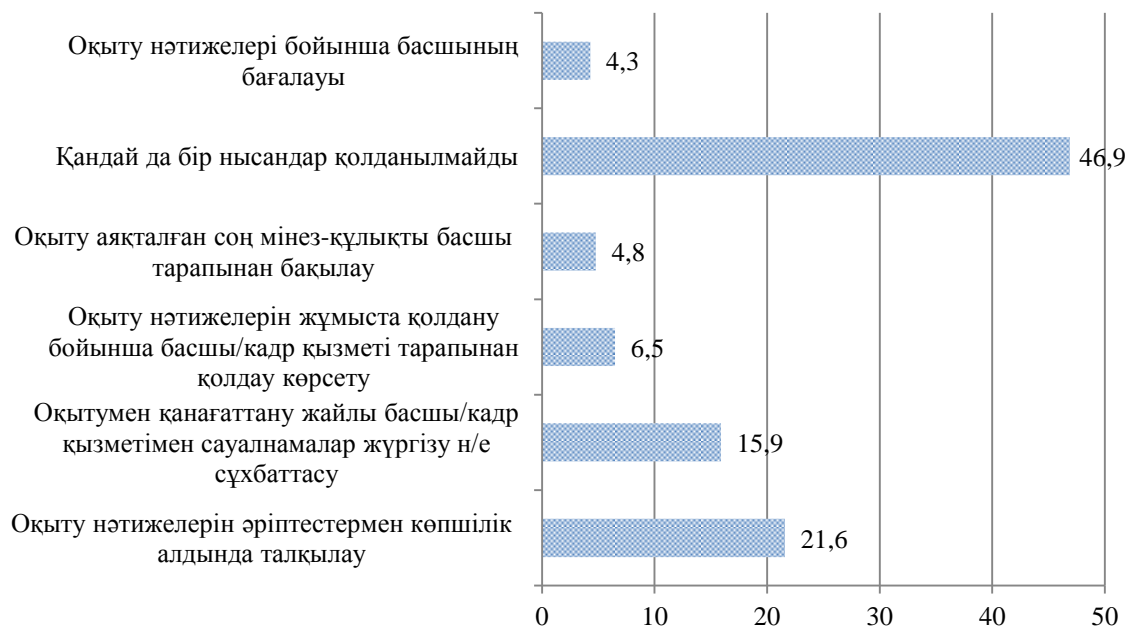
12-ші кестенің жалғасы

1	2	3
Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы МБА магистранттары мен докторанттары (Қосымша Ә)	Мемлекеттік қызметшілерді арнайыландырылған бағдарламалармен даярлау тиімділігі мен нысандарын бағалау	147
Мемлекеттік органдар персоналды басқару қызметтерінің (кадр қызметі) басшылары мен қызметшілері (Қосымша Б)	Мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіруді ұйымдастыру мәселелерін анықтау	47 (орталық мемлекеттік органдар - 9, жергілікті әкімдіктер - 38)
Орталық атқарушы орган – ҚР ИДМ Жергілікті атқарушы органдар (Қосымша В)	Мемлекеттік қызметшілердің кәсіби дамуын дұрыс жоспарлау, ұйымдастыру мен кәсібилендіру нәтижелерінің тиімділігін анықтайтын көрсеткіштерді сипаттау, мемлекеттік кәсіби аппаратты құрудың институттық негіздеріне қатысты қалыптасқан тұжырымдарды эмпирикалық тұрғыдан тексеру	416 1562 (12 облыстық деңгейдегі әкімдіктер, 2 аудандық деңгейдегі әкімдіктерден бара-бар қатынаста) Барлығы – 1978
Барлығы		2326
<p>Ескертулер:</p> <p>1 Бірінші және екінші топ бойынша жасалған зерттеулердің жекелеген нәтижелері зерттеу пәніне байланысты жұмыстың тиісті тарауларында сипатталады: «Мемлекеттік және жергілікті басқару» мамандығы бойынша бакалавриат бағдарламасының студенттері бойынша мемлекеттік қызметшілерді оқытудың кәсібилендірудің ерекше нысаны ретіндегі мәніне арналған бөлімде (2.3);</p> <p>2 Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы МБА магистранттары мен докторанттарының арасында жүргізілген зерттеу бойынша оқыту нысандары мен мүмкіндіктеріне қатысты тұжырымдар оқытудың кәсібилендірудің ерекше факторы ретіндегі мәніне арналған бөлімде (2.3), ал оқыту тиімділігін бағалау көрсеткіштері (3.1) бөлімде талқыланған</p>		

Тысқары зерттеу әдістемесі. Әрекет етуші мемлекеттік қызметшілердің арасында сауалнама жүргізбес бұрын түрлі мемлекеттік органдардың персоналды басқару қызметтерінің (кадр қызметі) 47 басшысы мен қызметшілерінің арасында сарапшылық сұрау жартылай ашық сұрақтар бойынша жүргізілді. Алынған нәтижелердің негізінде мемлекеттік қызметшілердің арасында жасалатын сауалнамалардың құрылымдық компоненттері мен жартылай ашық сұрақтары қалыптастырылды. Тек камералдық зерттеу жолымен мұндай ақпараттарды алу мүмкін емес еді.

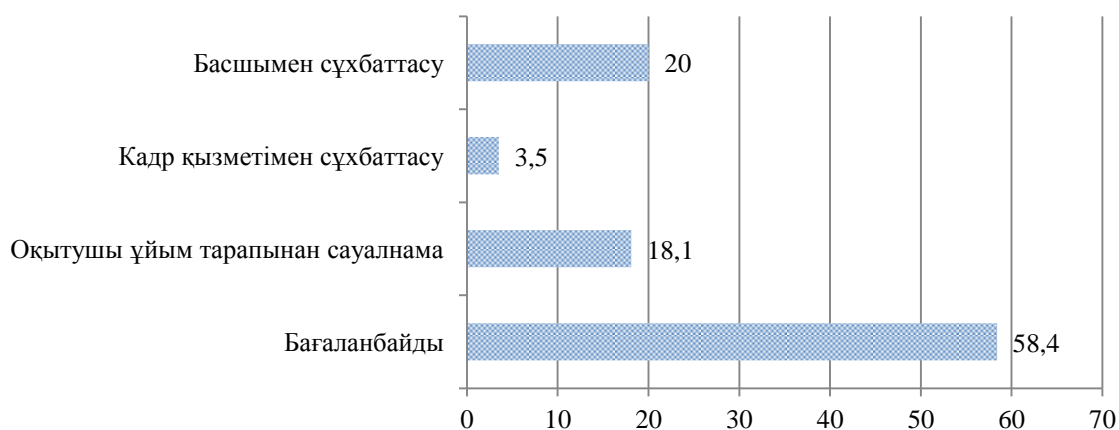
Ең алдымен мемлекеттік органдарда қызметшілердің кәсіби дамуын жоспарлау мәселесі анықталды, мұнда респонденттердің 76,2%-ы жоспарлау кадр қызметтерімен жыл сайынғы жоспарға сай жүзеге асырылатындығын көрсетті. Тек 19% жағдайда ғана қызметшінің өзінің жоспарлауына мүмкіндігі бар екен, қалған жағдайларда (4,8%) кәсіби даму басшымен жоспарланады.

Бұдан басқа, респонденттерге «Сіздің мемлекеттік органда оқыту аяқталған соң есептіліктің, оқыту нәтижелерін бекітудің қандай нысаны қолданылады?» (сурет 10) және «Оқыту барысында алған білімдеріңізді бекіту мен жұмыста қолдану деңгейі қандай да бір уақыт өткеннен кейін бағаланады ма (мәселен, 3-6 ай өткен соң)?» (сурет 11) деген сұрақтар қойылды.



Сурет 10 – Оқыту аяқталған соң есептіліктің, оқыту нәтижелерін бекіту нысандарының қолданылуы (%)

Ескерту – Автормен сарапшылық сұрау салу нәтижелеріне сәйкес құрастырылған



Сурет 11 – Оқыту барысында алған білімдерді бекіту мен жұмыста қолдану деңгейінің біршама уақыттан кейін бағалануы (%)

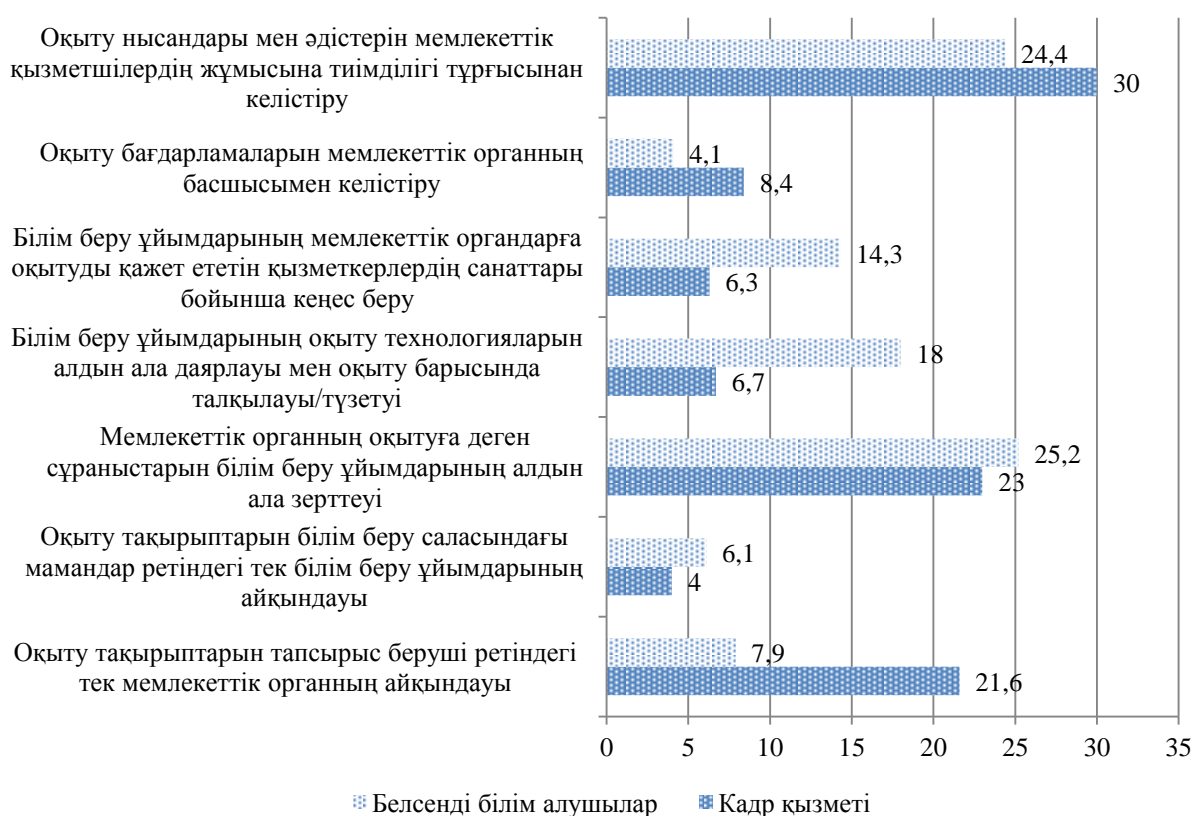
Ескерту – Автормен сарапшылық сұрау салу нәтижелеріне сәйкес құрастырылған

Байқап отырғанымыздай, мемлекеттік органдарда оқытудан келген қызметшілердің алынған білімдері мен дағдылары бойынша жартысына дерлік жағдайда бағалау нысандары қолданылмайды, ширек көлемде ғана

әріптестермен талқылау ғана жасалып отырады. Басшы мен мемлекеттік қызметші тарапынан бағалау нысандарының қолданылуы өте сирек кездеседі.

Ал бұл білімдерді жұмыс барысында қолдану нәтижелерін оқытудан соң біршама уақыт өткеннен кейін бағалау жартысынан астам жағдайда жүргізілмейді, ширек мөлшерде басшымен сұхбаттасу жүргізіледі, оған сәл төмен көлемде оқытушы ұйым тарапынан сауалнамалар жүргізіледі. Кәсіби дамуды жоспарлауға мүдделі мемлекеттік қызметшілердің қатыспауы, кімде кім тарапынан болса да оқыту нәтижелерін бағалаудың жүйелі сипатта болмауы оған немқұрайды қарауға, тіпті оқыту нәтижелерін ескермеуге дейін алып келуі ықтимал.

Кадр қызметтері мемлекеттік органның білім беру ұйымымен қарым-қатынасындағы бірден-бір өкіл болғандықтан оларға «Мемлекеттік органның білім беру ұйымымен қандай байланысын орынды деп есептейсіз?» деген сұрақ қойылды. Нақ осы сұрақ оқыту үрдісіне белсенді қатысып жүрген, бұл қарым-қатынастың ішкі үрдістерін жеткілікті дәрежеде танып-білген ҚР Президентінің жанындағы МБА білім алушыларына қойылды (сурет 12).



Сурет 12 – Мемлекеттік орган мен білім беру ұйымдарының байланысы

Ескерту – Автормен сарапшылық сұрау салу нәтижелеріне сәйкес құрастырылған

Мұнда байланыстың басты нысаны оқыту нысандары мен әдістерін мемлекеттік қызметшілердің жұмысына тиімділігі тұрғысынан келістіру мен оқытуға деген сұраныстардың білім беру ұйымдарымен алдын ала зерттелуі екендігі анық көрінеді. Сонымен қатар жұмыстағы қызметшілер үшін оқыту

тақырыптарын тек мемлекеттік органның анықтауы маңызды болса, оқуда жүрген мемлекеттік қызметшілердің ойынша білім беру ұйымдары оқыту технологияларын алдын ала даярлап, кейін оқыту барысында түзетулер енгізіп отырса.

Осы орайда, аталған екі нысаналы топқа «Мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіруде анағұрлым құзыретті субъект кім?» деген сұрақ қойылды. Оған әрекет етуші мемлекеттік қызметшілердің 42,8%-ы мемлекеттік органдардың басшылары деп жауап берсе, білім алып жүрген қызметшілердің 40,8%-ы мемлекеттік қызметшілердің өздері екендігін білдірді. Әдетте оқыту үрдістері үшін жауаптылықтың басым бөлігі артылатын оқытушылар мен ғалымдардың үлесі тиісінше 12,1% мен 8,7%.

Бұдан басқа, кадр қызметтерінің өкілдеріне тиісті мемлекеттік органда тапшылығы байқалатын мамандарды көрсету ұсынылды (кесте 13).

Кесте 13 – Мемлекеттік органдардағы мамандар тапшылығы

Заңгер	12,2%
Экономист/қаржы	13%
Мемлекеттік және жергілікті басқару	28%
Персоналды басқару	19%
IT-мамандар	17,6%
Салалық мамандар	10,2%
Ескерту – Автормен сарапшылық сұрау салу нәтижелеріне сәйкес құрастырылды	

Ең көп жетіспейтін мамандар мемлекеттік басқару саласының мамандары екендігі анықталды. Бұл «Мемлекеттік және жергілікті басқару» мамандығы бойынша даярлауды мемлекеттік қызмет корпусын жабдықтау үшін мақсатқа сай жүзеге асырудың қажеттілігін негіздейді.

Екінші орындағы жетіспейтін мамандар – персоналды басқару саласының мамандары. Осы орайда, «Персоналды басқару» мамандығын мемлекеттік қызметшілерді арнайы оқыту орындарына енгізу бойынша ұлттық сарапшылардың ұсынысы орынды екендігін атап өтуге болады [45, с. 164].

Персоналды басқару қызметтері мамандарының арасында жасалған сарапшылық сұрау салу нәтижелерінің негізінде әрекет етуші мемлекеттік қызметшілердің арасында сауалнама жүргізу әдістеріне түзетулер енгізілді, компоненттер нақтыланды. Таңдаманы қалыптастыру мен жүзеге асыру үшін генералды жиынтық 92 240 (мемлекеттік қызметшілердің нақты саны) болғанда таңдаманың жеткілікті көлемі 1055 болатындығы анықталды. Нәтижелердің генералды жиынтыққа қатысын теңестіру үшін түрлі лауазымдағы (басшылық-маман) мемлекеттік қызметшілер таңдамаға енгізілді.

Орталық мемлекеттік орган ретінде ҚР ИДМ таңдап алынып, олардың 416 қызметшісінің толықтай толтырылған сауалнамаларын жинақтауға мүмкіндік туды. Жергілікті атқарушы орган ретінде облыстық деңгейдегі 12 әкімдік, аудандық деңгейдегі 2 әкімдіктің бара-бар мөлшердегі 1562 мемлекеттік қызметшісі қатысты. Жалпы алғанда әрекет етуші 1978 мемлекеттік қызметші қамтылды.

Қолданылған статистикалық көрсеткіштер мен талдау әдістері:

1. Құрылымдық компоненттер бойынша ұсынылған тұжырымдарды әлеуметтік зерттеулерде ұтымды қолданылатын Ликерт шкаласы бойынша 1-ден 5-ке дейін бағалау (1 – толық келіспеймін, 2 – келіспеймін, 3 – жауап бере алмаймын, 4 – келісемін, 5 – толық келісемін).

2. Компоненттердің құрылымына кіретін әр тұжырым бойынша оның орта мәні мен түрлі мәндердің шашыраңқылығын сипаттайтын орта квадрат ауытқуы. Орта квадрат ауытқуы орта мәннің аясындағы көрсеткіштердің шашыраңқылық шамасын көрсетеді.

3. Кронбах альфасының коэффициенті компоненттерге біріктіру арқылы зерттелетін шамалардың ішкі жарамдылығы мен сенімділігін тексеру мақсатында қолданылды, бірақ ол біртектіліктің көрсеткіші болып табылмайды. Егер түрлі компоненттер шкаласы 0,6 немесе одан жоғары болса біріктірілген шамалар ішкі жарамдылыққа ие деп есептеледі де, сипаттаушы және салыстырмалы тестерде қолданыла алады. Сандық жауаптарды компоненттерге топтастыруда осы жарамдылық коэффициенті қолданылды және егер компоненттер 0,6 аз болған жағдайда ішкі көрсеткіштер өзгертіліп, басқаша топтастырылды. Барлық 5 компонент бойынша Кронбах альфасы 0,6-дан жоғары. Бұл алынған көрсеткіштердің дұрыс топтастырылғандығын және ішкі жарамдылығын дәлелдейді. Қазақстандық мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіруді сипаттайтын үрдістердің ерекшелігін анықтауға мүмкіндік береді.

4. Компоненттер бойынша жартылай ашық сұрақтар арқылы респонденттердің пікірлерін анықтау.

Кейбір көрсеткіштерді талдау барысында 2017 жылы Астана қаласындағы Мемлекеттік қызмет саласындағы өңірлік хабтың сарапшылары жүргізген жоба аясындағы әдістер қолданылды [73, p. 11].

Зерттеу нәтижелері.

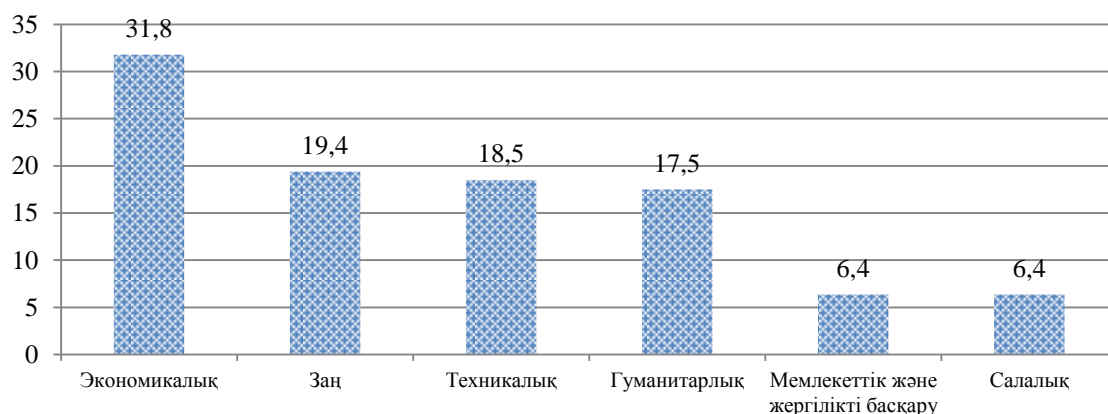
Респонденттер сипаттамасы. Сауалнамаға қатысқандардың 50,2% – әйел адамдар, 49,8% – ер адамдар. Білімі: 71,9% – бакалавр, 25,6% – магистр, 1% – «Болашақ», 1% – PhD, 0,5% – ғылым кандидаты.

35% – басшылық лауазымдағы қызметшілер, 65% – маман/сарапшылар.

Жас көрсеткіштері: 29-ға дейін 33,7%; 30-дан 39-ға дейін 45,2%; 40-тан 49-ға дейін 11,9%; 50-ден жоғары 9,2%.

Мемлекеттік қызметтегі өтілі: 0-ден 1 жылға дейін 7,2%; 1 жылдан 4 жылға дейін 38%; 5 жылдан 9 жылға дейін 12,6%; 10 жылдан 14 жылға дейін 23%; 15 жылдан 19 жылға дейін 12%; 20 жылдан жоғары 7,2%.

Осыған дейін мемлекеттік қызметшілердің білім бейінінің көрсеткіштерінде мемлекеттік басқару мамандығы саласындағы білімі барлар бойынша арнайы есептеу жүргізілмейтіндігі анықталған. Сол себептен сауалнама жүргізу барысында мемлекеттік қызметшілердің арасында бұл саланың мамандарын анықтау мақсатында олардың білім бейіні (сурет 13) ескерілді.



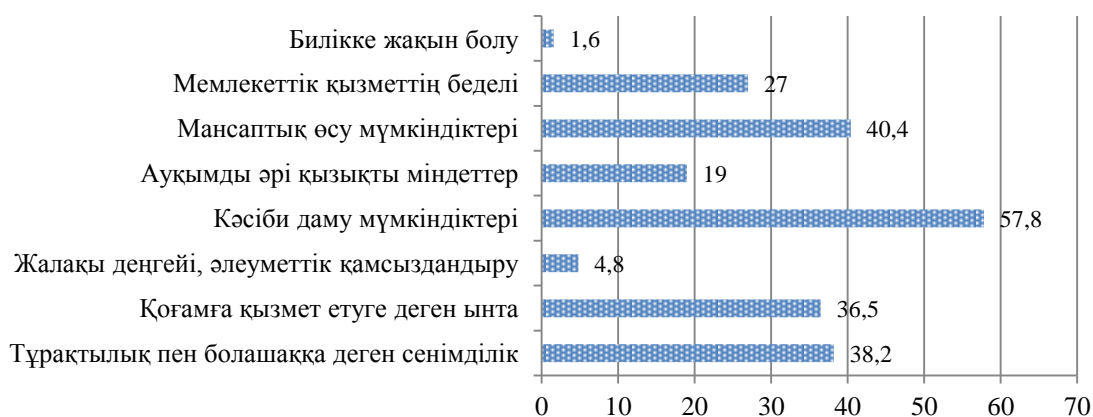
Сурет 13 – Білім бейіні (%)

Ескерту – Автормен сауалнама нәтижелеріне сәйкес құрастырылған

Ресми статистикалық мәліметтердегідей, мемлекеттік қызметшілердің арасында білім бейіні бойынша түрлі мамандықтардың үлес салмағы сауалнама нәтижесімен де дәлелденді. Мемлекеттік басқару саласының мамандарына қатысты арнайы есептеу жүргізілмейтіндіктен автор олардың үлес салмағын сауалнама арқылы анықтауға әрекеттенді. Соның нәтижесінде мемлекеттік және жергілікті басқару саласындағы мамандар үлесінің өте төмендігі белгілі болды.

Респонденттердің сипаттамалары мемлекеттік қызметтің кадрлық құрамының сипатына ұқсас.

Ең алдымен мемлекеттік қызметшілерге кәсіби қызмет түрі ретінде мемлекеттік қызметті таңдау себептерін көрсету ұсынылды (сурет 14).



Сурет 14 – Кәсіби қызмет түрі ретінде мемлекеттік қызметті таңдау себептері (%)

Ескерту – Автормен сауалнама нәтижелеріне сәйкес құрастырылған

Мемлекеттік қызметшілер үшін кәсіби даму мүмкіндіктері мемлекеттік қызметті негізгі қызмет түрі ретінде таңдап алуының басты әрі қомақты себебі екендігі белгілі болды. Бұл мемлекеттік қызметке кірушілердің басты ынтасының қызмет барысында түрлі кәсібилендіру нысандарын, соның ішінде

жұмыс барысында болсын, одан тыс оқыту шараларына қатысу арқылы болсын өзінің даму мүмкіндіктеріне қол жеткізе алатындығына бағытталғандығын көрсетеді. Мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіру сұрақтарының маңыздылығы жайлы тұжырымдар тағы да дәлелденді.

Тек содан кейін ғана мансаптық өсу мүмкіндіктері (40,4), тұрақтылық пен болашаққа деген сенімділік (38,2), қоғамға қызмет етуге деген ынта (40,4) негізгі себептердің қатарына жатқызылған.

Билікке жақын болу (1,6) мен материалдық қамтамасыз ету деңгейі (4,8) болмашы ғана дәрежеде.

Өзге сұрақтар компоненттерге топтастырылды.

1-компонент. Кәсіби дамуды жоспарлау (кесте 14).

Кесте 14 – Сипаттаушы статистика

Тұжырымдар	Орта мән	Орта квадрат ауытқуы
Мен өзімнің кәсіби дамуымды өзім жоспарлағым келеді	4,22	0,713
Мен жұмыс істейтін мемлекеттік органда кәсіби дамуды өзімнің жоспарлауыма мүмкіндіктер бар	3,20	1,093
<i>Жалпы орта квадрат ауытқуы</i>		<i>1,053</i>
<i>Кронбах альфасы</i>		<i>0,891</i>
Ескерту - Автормен сауалнама нәтижелеріне сәйкес құрастырылған		

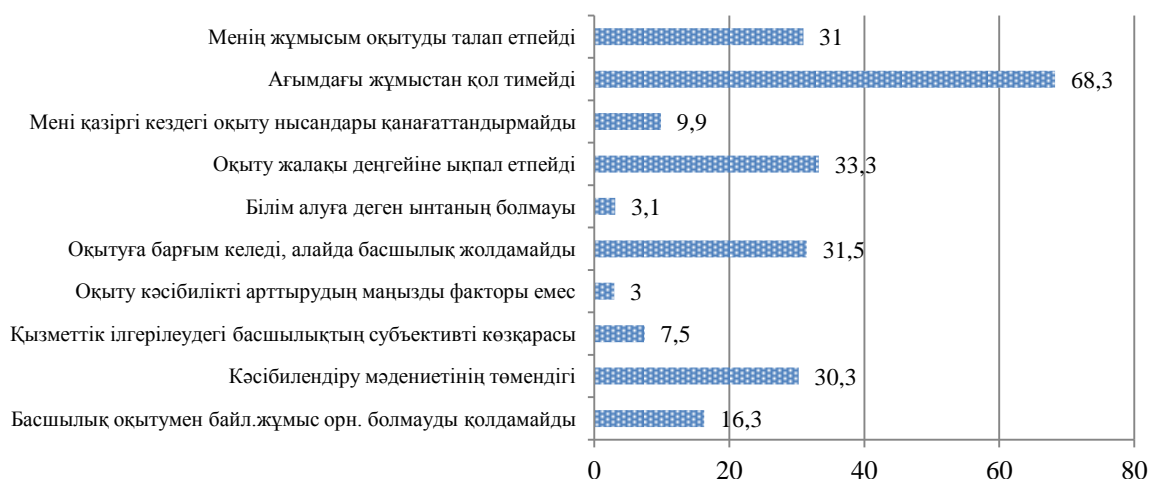
Мұнда біріктірілген екі сұрақтың көрсеткіштерінен мемлекеттік қызметшілердің кәсіби дамуды дербес жоспарлағысы келетіндігінің жоғарылығын және мемлекеттік органдарда қызметшілерге кәсіби дамуын өздерінің жоспарлауына мүмкіндіктердің тиісті дәрежеде берілмейтіндігі анық көрінеді. Бұл нәтижелер кадр қызметтерінің арасында жасалған зерттеудің мемлекеттік қызметшілердің дамуын басым жағдайда кадр қызметтері (76,2%) жоспарлайды деген нәтижелерін тағы да дәлелдеді.

2-компонент. Кәсіби даму мүмкіндіктері (кесте 15).

Кесте 15 – Сипаттаушы статистика

Тұжырымдар	Орта мән	Орта квадрат ауытқуы
Басшы менің кәсіби дамуға деген бастамашылығымды әрқашан қолдайды	3,52	0,961
Кадр қызметі менің кәсіби дамуға деген бастамашылығымды әрқашан қолдайды	3,61	0,891
<i>Жалпы орта квадрат ауытқуы</i>		<i>0,928</i>
<i>Кронбах альфасы</i>		<i>1,000</i>
Ескерту – Автормен сауалнама нәтижелеріне сәйкес құрастырылған		

Осы жерде қызметшілердің кәсіби дамуына басшы немесе кадр қызметі тарапынан көрсетілетін қолдаудың толық еместігін көре аламыз. Оны нақтылау мақсатында олардың жүйелі түрде оқытудан өтуіне кедергі келтіретін себептерді көрсетуі ұсынылды (сурет 15).



Сурет 15 – Мемлекеттік қызметшілердің жүйелі түрде оқытудан өтуіне кедергі келтіретін себептер (%)

Ескерту – Автормен сауалнама нәтижелеріне сәйкес құрастырылған

Ең басты әрі қомақты себеп уақыт тапшылығы, мемлекеттік қызметшілердің ағымдағы жұмыстан кете алмауы екендігі назар аударарлықтай. Оқыту жалақы деңгейіне әсер етпейді, оқытуға барғым келеді, алайда басшылық жолдамайды, жұмысым оқытуды талап етпейді деп сенетіндердің және кәсібилендіру мәдениетінің төмендігі екендігін көрсететіндердің үлесі шамалас. Басшылықтың оқытумен байланысты жұмыста болмауды қолдамайтындығы себебі де көңіл аударарлықтай дәрежеде көрсетілген.

Жауап бергендердің 1/10-ге дерлігі оқыту нысандарының қанағаттандырмайтындығын көрсетеді. Одан сәл аздауының қызметтік ілгерілеудегі басшылықтың субъективті көзқарасын сипаттауынан мемлекеттік қызметшілердің әлі де болса меритократия қағидаттарының жүзеге асырылатындығына сенімсіздігін көруге болады.

Білім алуға деген ынтаның болмауы деген жауаптың болымсыз ғана көрсеткіші мемлекеттік қызметшілердің мұндай ынтасының керісінше жоғары екендігін көрсете алады. Сондай-ақ оқыту кәсібилікті арттырудың маңызды факторы емес деген көрсеткіш те бұл пікірмен келісетіндердің аздығын білдіреді.

3-компонент. Кәсібилендіру нәтижелерінің тиімділігі (кесте 16).

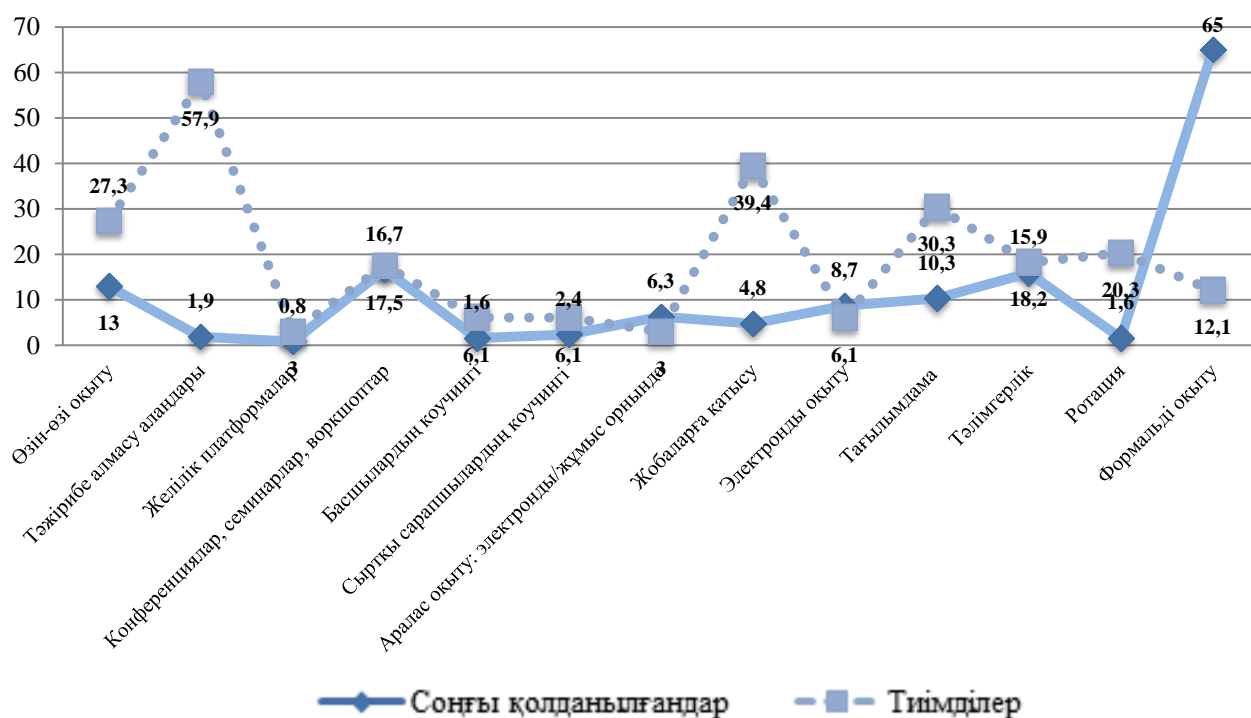
Оқыту барысында алған білімдердің тәжірибеде қолданбалылығы сипаты мемлекеттік қызметшілер үшін маңызды. Бұл оқытудың тәжірибеге бағытталуы жайлы заңнамалық қағидатымен тұспа-тұс келеді. Алайда, оқыту нәтижелері бойынша есептілікті ұсыну, алынған білімдерді бекіту нысандары сирек кездесетіндігі, ал біршама уақыт өткеннен кейін бағалау шараларын жүзеге асырудың тым аз қолданатындығын көруге болады. Мемлекеттік қызметшілердің пікірі кадр қызметтерінің жауаптарымен бірдей дерлік.

Кесте 16 – Сипаттаушы статистика

Тұжырымдар	Орта мән	Орта квадрат ауытқуы
Кәсібилендірудің тиімділігін алынған білімдердің қызметте қолданбалылығымен бағалаймын	4,14	0,640
Мен жұмыс істейтін мемлекеттік органда оқыту аяқталған соң есептіліктің, оқыту нәтижелерін бекітудің нысандары қолданылады	3,02	1,036
Оқыту барысында алған білімдерімді бекіту мен жұмыста қолдану деңгейім қандай да бір уақыт өткеннен кейін бағаланады (мәселен, 3-6 ай өткен соң)	2,88	0,991
<i>Жалпы орта квадрат ауытқуы</i>		1,068
<i>Кронбах альфасы</i>		0,757
Ескерту – Автормен сауалнама нәтижелеріне сәйкес құрастырылған		

Кәсібилендіру нәтижелерінің тиімділігіне қатысты компонент бойынша «Сіздің соңғы оқудан өтуіңіздің нәтижелері қандай болды?» деген сұраққа респонденттердің 41,1% «қандай да бір өзгерістер байқалмайды, жұмыс бұрынғы қалпында жалғасуда» деп жауап берсе, 39,9%-ы алынған білімдерді тәжірибеде қолданғандығын көрсеткен. 10,1% өз қызметін жетілдіру бойынша ұсыныстар жасаса, 8,9%-ның қызметтік лауазымы көтерілген.

Осы орайда респонденттерге қатысты соңғы 3 жылда қолданылған кәсібилендіру нысандары мен олардың ойынша анағұрлым тиімді деп есептелетін кәсібилендіру нысандарын белгілеу ұсынылды (сурет 16).



Сурет 16 – Соңғы 3 жылда қолданылған және мемлекеттік қызметшілер үшін тиімді деп танылатын кәсібилендіру нысандары (%)

Ескерту – Автормен сауалнама нәтижелеріне сәйкес құрастырылған

Бұл жерден тәжірибеде қолданылатын кәсібилендіру нысандары мен мемлекеттік қызметшілер тиімді деп санайтын нысандардың арасында үлкен алшақтықты байқауға болады. Ең жиі қолданылған формальді оқыту нысанын тиімді деп көрсеткендердің үлесі одан өткендердің 1/5-ін ғана құрайды. Ең тиімді кәсібилендіру нысандарының басында тәжірибе алмасу (57,9-1,9), жобаларға қатысу (39,4-4,8) мен тағылымдама (30,3-10,3) орын алады және олардың қолданылу деңгейі қажеттіліктерден анағұрлым төмен. Ротация (20,3 – 1,6) мен өзін-өзі оқыту (27,3-13) тиімділігі мен қолдану жиілігінің арасында да үлкен алшақтық бар.

Конференция, семинар, воркшоптарға қатысу (17,5-16,7), тәлімгерлік (18,2-15,9), желілік платформалар (0,8-3) нысандарының тиімділік және қолданылу дәрежелері шамалас, ал электронды оқыту (6,1-8,7), аралас оқыту (3-6,3) арасындағы кері тиімділік пен коучинг нысандарының тиісті дәрежеде бағаланбауы жаңа оқыту нысандарымен мемлекеттік қызметшілердің таныс болмауымен байланысты немесе олардың тиісті дәрежеде ұйымдастырылмауының да көрсеткіші болуы мүмкін.

4-компонент. Алынған білімдерді қолдану (кесте 17).

Кесте 17 – Сипаттаушы статистика

Тұжырымдар	Орта мән	Орта квадрат ауытқуы
Алған білімдерімді қызмет барысында қолдануға толық жауаптымын	3,92	0,954
Оқу барысында алған білімдер мен дағдыларды жұмыста қолдануыма толық мүмкіндік бар	3,90	0,809
Өзім мен мемлекеттік органның қызметін жақсарту бойынша ұдайы ұсыныстар жасап отырамын	3,46	0,921
<i>Жалпы орта квадрат ауытқуы</i>		<i>0,922</i>
<i>Кронбах альфасы</i>		<i>0,979</i>
Ескерту – Автормен сауалнама нәтижелеріне сәйкес құрастырылған		

Мемлекеттік қызметшілердің алған білімдерін қызмет барысында қолдануға деген жауаптылық дәрежесі күтілгендей жоғары емес. Бұл білімдердің қолданбалылық деңгейінің жоғары еместігімен де байланысты болуы мүмкін. Ал алынған білімдердің қолдану мүмкіндіктері жауаптылық деңгейімен шамалас. Қызметті жетілдіру бойынша ұсыныстар жасап отыру деңгейі бұл көрсеткіштерден төмен.

5-компонент. Кәсібилендіру үрдістерінің сипаты (кесте 18)

Кесте 18 – Сипаттаушы статистика

Тұжырымдар	Орта мән	Орта квадрат ауытқуы
1	2	3
Мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіру кәсіби мемлекеттік аппаратты қалыптастырудың шешуші факторы	4,86	0,846

18-ші кестенің жалғасы

1	2	3
Кәсіби біліктілігімді ұдайы арттырып отырсам болашақта лауазымымды көтеруге мүмкіндік туады	3,78	0,941
Қолданыстағы заңнама кадрлық пәрменді дамытуға барлық мүмкіндіктерді жеткілікті түрде бекіткен	3,03	1,002
Қазақстан Республикасындағы мемлекеттік қызметшілердің кәсібилік деңгейі жоғары	3,81	1,028
Менің мамандығымның бейіні лауазымымдағы атқаратын қызметке сәйкес келеді	3,93	0,799
<i>Жалпы орта квадрат ауытқуы</i>		<i>1,047</i>
<i>Кронбах альфасы</i>		<i>0,885</i>
Ескерту – Автормен сауалнама нәтижелеріне сәйкес құрастырылған		

Кәсібилендіру кәсіби мемлекеттік аппаратты қалыптастырудың бірден-бір факторы жайлы тұжырымдар мемлекеттік қызметшілердің басым көпшілігінің пікірімен дәлелденді. Алайда олардың арасында кәсіби біліктілікті арттыру арқылы мансаптық өсуге деген сенім жоғары емес. Әрекет етуші заңнаманың мемлекеттік қызметшілердің кадрлық пәрменін қамтамасыз ету деңгейін де айтарлықтай бейтарап бағаланған.

Бұдан басқа, қызметшілер жалпы қазақстандық мемлекеттік қызметшілердің кәсібилік деңгейінің жоғары еместігін де басым жағдайда көрсетеді және бірқатарының мамандығы атқаратын қызметіне сәйкес келмейді.

Жалпы мемлекеттік қызметті реформалауға қатысты пікірлер теңдей дәрежеде бөлінген (кесте 19).

Кесте 19 – Мемлекеттік қызмет саласын реформалау бойынша респонденттердің пікірі

Пікірлер:	%
Мемлекеттік қызметті түбегейлі реформалау қажет	25,2%
Институттық негіздерді өзгерту қажет емес, жекелеген ұйымдастырушылық қателіктердің орнын толтыру қажет	26,4%
Мемлекеттік қызмет жүйесін экономика, саясат, қоғамның жаңа сұраныстары нақты белгілі болғанда ғана реформалау қажет	25%
Мемлекеттік қызмет жүйесін алдын ала реформалап отыру қажет	23,4%
Ескерту – Автормен сауалнама нәтижелеріне сәйкес құрастырылған	

Сонымен, қорытындылай келе, Қазақстан Республикасындағы мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіру жағдайын зерттеудің нәтижелерінен келесідей SWOT-талдау жасауға болады (кесте 20).

Кесте 20 – Кәсібилендіру жағдайына SWOT-талдау

Күшті жақтары (Strengths)	Әлсіз жақтары (Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none"> – мемлекеттік қызметте кәсіби даму мүмкіндіктерінің жоғарылығы; – кәсібилендіру кәсіби мемлекеттік аппаратты қалыптастырудың басты факторы ретінде қалыптасуы; – мемлекеттік қызметшілерді оқыту жүйесінің тұрақталуы; – арнайы оқыту желісінің қалыптасуы; – мемлекеттік қызмет саласындағы арнайы уәкілетті органның болуы; – білімділік талаптарының бекітілуі; – меритократия қағидатының заңнамалық бекітілуі; – мансаптық жүйеге ауысу; – үш жылда бір реттен сиретпей біліктілікті арттырудың заңнамалық бекітілуі; – мемлекеттік бюджет есебінен қаржыландыру; – оқу барысында артықшылықтардың берілуі (жалақының, жұмыс орнының сақталуы, өтілінің жалғасуы); – ассоциативті ұйымдарға мүшелік; – «А» және «Б» корпусының мемлекеттік әкімшілік қызметшілерін ротациялау 	<ul style="list-style-type: none"> – мемлекеттік органдарда МЖБ мамандарының тапшылығы; – қызметшілердің мамандықтарының атқаратын қызметтеріне ішінара сай келуі; – мемлекеттік қызметшілердің кәсібилік деңгейінің орташа деңгейі; – кәсібилендіруді жоспарлауға мемлекеттік қызметшілердің тікелей қатыспауы; – оқыту нысандары мен мазмұнын анықтау кезінде мемлекеттік қызметшілердің қызметіне тиімділігі тұрғысынан бағаламау; – кәсіби деңгейін арттыруға ынтаға басшы мен кадр қызметі тарапынан қолдаудың тиісті дәрежеде болмауы; – персоналды кәсіби дамыту мемлекеттік органдардың басты міндеттері ретінде толық қамтамасыз етілмеуі; – кәсібилендірудің бірден-бір нысаны ретінде тек формальді оқытуды қарастыру; – тағылымдамадан өту қосымша білім беру жүйесінен дербес мемлекеттік органдармен жүзеге асырылады; – тәлімгерліктің формальді жүргізілуі; – арнайы ассоциативті ұйымдарға қатысу деңгейінің төмендігі; – уақыт тапшылығы
Мүмкіндіктер (Opportunities)	Қауіптер (Threats)
<ul style="list-style-type: none"> – мемлекеттік қызметшілерді маңызды ресурс ретінде қарастыруға бет бұру; – үздік үлгілерді енгізу мүмкіндіктері; – жаңа технологиялардың енгізілуі; – МЖБ мамандығы жоғары білім беру стандарты бойынша мақсатқа сай даярлау; – қашықтықтан оқыту жүйесінің дамуы; – көшбасшылық қағидаттарын ұстанатын басшының өз органындағы қызметшілердің кәсібилік деңгейін көтеруге ықпалының жоғарылығы; – құзыреттілікке бағытталу 	<ul style="list-style-type: none"> – кәсібилік деңгейі мен мансаптық өсудің арасында байланыс болмағандықтан кәсіби дамуға деген ынтаның төмендеуі; – мемлекеттік органдар басшыларының қызметшілерді кәсібилендіруге қатысты ынтасының төмендеуі; – кәсіби дамуды жеке жоспарлау болмағандықтан кәсібилендіруді жүйелі түрде жүзеге асыра алмау; – білікті мамандардың жеке секторға кету қаупі
Ескерту – Автормен құрастырылған	

Жасалған зерттеу мен SWOT-талдау нәтижесінде төмендегідей қорытындылар жасалады:

1. Мемлекеттік қызметшілердің басты қызмет түрі ретінде мемлекеттік қызметті таңдауының басты себебі – кәсіби даму мүмкіндіктеріне сенетіндігінде. Кәсібилендірудің кәсіби мемлекеттік аппаратты қалыптастырудың басты факторы екендігі жайлы пікірлер тағы дәлелденді. Яғни мемлекеттік қызметшілердің кәсіби дамуға деген ынтасын

канағаттандыру мақсатында мемлекеттік органдар тарапынан кәсібилендіру нысандары дұрыс ұйымдастырылуы қажет.

2. Мемлекеттік органдарда «Мемлекеттік және жергілікті басқару» мамандарының тапшылығы анық байқалады. Қызметшілердің бірқатарының алған мамандықтары атқаратын қызметтеріне сай келмейді. Бұл қазақстандық мемлекеттік қызметшілердің кәсібилік деңгейінің жоғары еместігі жайлы пікірмен қандай да бір дәрежеде байланысты. Сондықтан бұл мамандық бойынша даярлаудың мақсатқа сай жүзеге асырылуы тетіктерін жетілдіру қажеттіліктері туындайды.

3. Оқыту нысандары мен мазмұнын анықтау кезінде мемлекеттік қызметшілердің қызметіне тиімділігі тұрғысынан мемлекеттік орган мен білім беру ұйымдарының арасында келістіру шараларын ұйымдастыру мен алдын ала зерттеу шараларын жүзеге асыру, ең алдымен, мемлекеттік органдар мен білім беру ұйымдарының арасындағы серіктестік қатынастарының нығайтылуын талап етеді.

4. Қызметшілерді кәсібилендіру шараларын жоспарлау басым жағдайда кадр қызметтерімен жүзеге асырылады, мемлекеттік қызметшілердің өздерінің дербес жоспарлауға ниеті болғанымен оған тікелей қатыспайды. Сондықтан кәсібилендіруді жоспарлау үрдісіне мемлекеттік қызметшілердің жеке қатысуын қамтамасыз ететін тетік қажет.

5. Өзін кәсіби тұрғыдан дамытуға ынтасы бар мемлекеттік қызметшілер көбінесе басшы мен кадр қызметі тарапынан қолдау таппайды. Олардың басты себептері – ағымдағы жұмыстардың көптігінен уақыт тапшылығы, яғни персоналды кәсіби дамыту мемлекеттік органдардың басты міндеттері ретінде айқындалмағандығының, кәсіби дамуға уақыт бөлудің дұрыс ұйымдастырылмағандығының, күн тәртібінің мәселесі ретінде қарастырылмайтындығының көрінісі. Бұл мәселенің түпкілікті себебі – кәсібилендірудің бірден-бір нысаны ретінде аудиториялық формальді оқытуды қарастыру. Жұмыс орнында дамыту мен әлеуметтік дамыту нысандарын қолдану арқылы бұл тапшылықтың орнын толтыруға толық мүмкіндіктер туындайды.

6. Өзін кәсіби тұрғыдан дамытуға ынтасы жоқ тұлғалардың пікірінше кәсіби біліктілікті арттыру жалақы деңгейіне әсер етпейді. Демек, қызметшілер кәсібилендіру нәтижелері бойынша қандай да бір жетістіктерге жету мүмкіндіктерін қолдануды қажет етеді. Ал оқыту нәтижелері бойынша ешқандай өзгерістердің байқалмайтындығы, жұмыстың бұрынғы қалпында жүзеге асырыла беруі мемлекеттік қызметшілердің кәсіби біліктілігін шыңдауға деген ынтасын төмендетеді. Бұдан басқа, мемлекеттік қызметшілер кәсіби біліктілігін арттыру арқылы мансаптық өсуге қол жеткізуге болатындығына сенімсіздікпен қарайды. Сол себептен кәсібилік дәрежесі жоғары, арнайы кәсібилендіру нысандарының нәтижелерін тиімді қолдана білген қызметшілердің мансаптық өсу мүмкіндіктерін қамтамасыз ету кәсібилендіру мәдениетін көтере отырып, меритократия қағидатын шынайы жүзеге асырудың бірден-бір көрінісі бола алады.

7. Қызметшілер қандай да бір оқыту нысандарының тиімділігін алынған білімдердің жұмыс барысында қолданылуымен бағалайды. Алайда оқыту нәтижелерінің тәжірибеде қолдану деңгейін, игерілген құзыреттерді бекіту шараларын бағалайтын нысандар жоқтың қасы. Бұл оқытудың тиімді/тиімсіз жүзеге асырылғандығын анықтауға мүмкіндік бермейді. Оқытуға жіберілген қызметшінің алған білімдерін мемлекеттік органның игілігі ретінде қарастыру ұстанымы әлі де қалыптаспаған. Сондықтан алынған білімдердің қызметте қолданылу дәрежесін тек білім беруші ұйымдар тарапынан ғана емес, мемлекеттік орган тарапынан бағалау жүйесі қалыптастырылуы тиіс.

8. Қазіргі уақытта қолданылатын кәсібилендіру нысандарының тиімділігі төмен бағаланады. Егер бүгінгі күні көбінесе қолданылатын негізгі нысандар формальді оқыту нысандары болса, басты тиімді нысандар жұмыс орнында дамыту мен әлеуметтік дамыту нысандары екендігі анықталды. Ал, заманауи оқыту нысандарының (коучинг, электронды оқыту, т.с.с.) төмен көрсеткіштері мемлекеттік қызметшілердің мұндай нысандармен таныс болмауының немесе олардың тиісті дәрежеде ұйымдастырылмауының да көрсеткіші болуы мүмкін. Әлемдік үздік үлгілерде ұтымды қолданылатын тәлімгерлік нысанын да мемлекеттік қызметшілердің тиімді деп есептемеуі оны ұйымдастыру бойынша жұмыстардың дұрыс жүргізілмейтіндігінен, көбінесе формальді нысанда атқарылатындығынан деуге болады.

9. Алған білімдер мен игерген құзыреттіліктерді қолдану бойынша жауаптылық пен қызметті жетілдіру бойынша ұсыныстар жасап отыру деңгейінің орта дәрежесі бастамашылдықтың төмендігін немесе көтерілген бастамашылдықтың кәсіби ортада қолдау таппайтындығының көрінісі бола алады. Сондықтан қызметшілердің шешім қабылдау барысындағы еркіндігі мен мемлекеттік органдағы кәсіби даму жүйесінің автономды сипатта болуы маңызды.

10. Жүргізілген институттық реформалар бойынша мемлекеттік қызметшілердің пікірі оларды жүзеге асырудың ұйымдастырушылық тетіктерін әлі де болса жетілдіру қажеттіліктерін алға тартады.

2.3 Оқыту мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендірудің ерекше нысаны ретінде

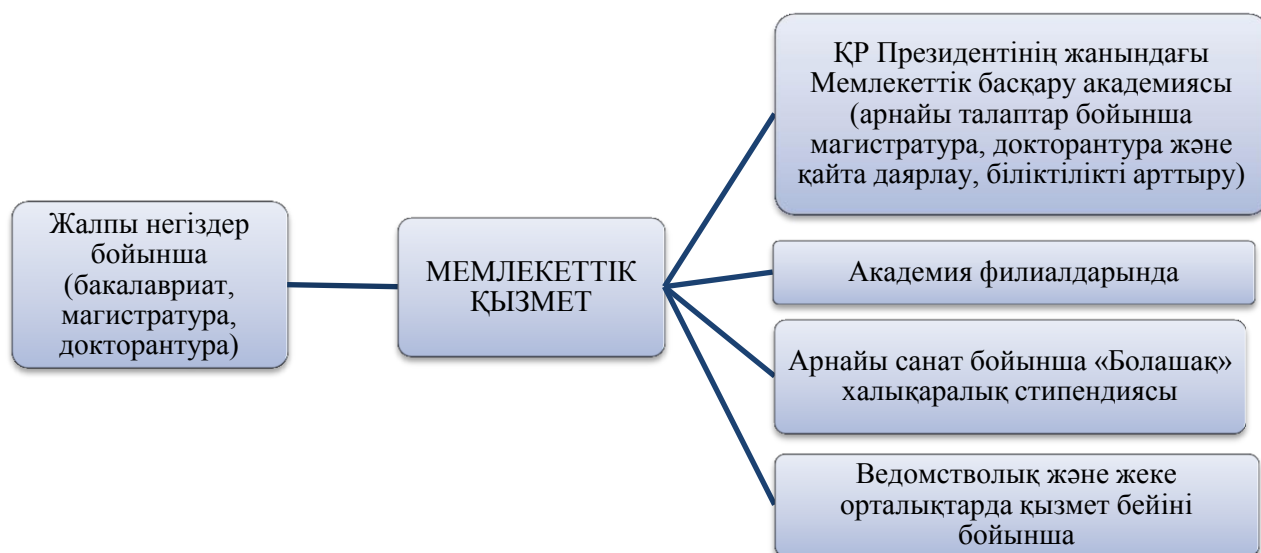
Қазақстандық оқыту жүйесінің жалпы құқықтық негіздері Қазақстан Республикасының «Білім туралы» Заңымен бекітілген. Білім беру саласындағы мемлекеттік саясаттың басты қағидаттарының бірі ретінде «білім беру деңгейлерінің сабақтастығын қамтамасыз ететін білім беру үрдісінің үздіксіздігі» анықталған [169]. Яғни маманның қызметке кіруі оны оқыту үрдістерінің аяқталғандығын білдірмейді, маман өмір бойы өзінің кәсібилік деңгейін арттырып отыруы тиіс. Қазақстандық білім жүйесінің осындай концептуалды бастауларға негізделуі мемлекеттік қызметшілерді даярлау жүйесінің бірізділігін қамтамасыз етуге мүмкіндік береді. Себебі көбінесе білім берудің үздіксіздігін тек қосымша білім беру жүйесімен ғана байланыстырып отыру жағдайлары кездеседі.

Мемлекеттік қызметшілерді оқытудың тікелей нормативтік бекітілуі «Қазақстан Республикасының мемлекеттік қызметі туралы» Заңында және «Мемлекеттік қызметшілерді даярлау, қайта даярлау және олардың біліктілігін арттыру қағидаларында» [170] көрініс табады. Оқыту саласындағы саясатты, оқыту жүйесін қалыптастыратын, орталық деңгейде ұйымдастыру шараларын қаржыландыруды жоспарлайтын 002, 013 бюджеттік бағдарламаларының әкімшісі Қазақстан Республикасының Мемлекеттік қызмет істері және сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл агенттігі болып табылады. Оқытудың ұйымдастырушылық сұрақтарын жетілдіру бойынша ұсыныстар әзірлеу үшін Агенттіктің жанында Үйлестіру кеңесі құрылған. Бұдан басқа, оқытудың негізгі қатысушысы мен ұйымдастырушысы рөлін мемлекеттік органдардың персоналды басқару қызметтері (кадр қызметтері) атқарады. Олармен әр жылдың 10 желтоқсанына дейін мемлекеттік органға оқытуға деген сұраныстарын ұсыну жасалады. Соның негізінде тиісті оқыту жоспары әзірленеді. Сонымен қатар жылдың қорытындысы бойынша келесі жылдың 10 қаңтарында Агенттікке оқытудан өткен қызметшілер бойынша есеп береді.

Оқытудың қазақстандық жүйесі төменгі деңгейлерден тұрады:

- жалпы негіздер бойынша жоғары білім беру (бакалавриат) және жоғары оқу орнынан кейінгі білім беру (магистратура және докторантура) бағдарламалары бойынша оқыту;
- арнайы талаптардың негізінде жоғары оқу орнынан кейінгі білім беру бағдарламалары бойынша оқыту;
- қосымша білім беру бағдарламалары бойынша қайта даярлау мен олардың біліктілігін арттыру.

Мемлекеттік қызметшілерді оқытудың аталған деңгейлерін қамтамасыз ететін инфрақұрылым қалыптасқан (сурет 17).



Сурет 17 – Мемлекеттік қызметшілерді оқытудың инфрақұрылымы

Ескерту – Автормен құрастырылған

Қазақстанда мамандарды даярлау мемлекеттік білім беру тапсырысы негізінде еңбек нарығының қажеттіліктері, елдің индустриалдық-инновациялық дамуы, кадрларға салалық және өңірлік сұраныстар ескеріле отырып, республикалық бюджет қаражаты есебінен оқу орындарына орналастыру арқылы қамтамасыз етіледі [171] (кесте 21).

Кесте 21 – МЖБ мамандығы бойынша мемлекеттік білім беру тапсырысының көлемі

Оқу жылы	Бағдарлама атауы	Қабылдау		Контингент		Түлектер	
		барлығы	мемлекеттік тапсырыс	барлығы	мемлекеттік тапсырыс	барлығы	мемлекеттік тапсырыс
2013-2014	Бакалавриат	1200	51	6004	215	1912	9
	Магистратура	303	52	499	122	258	35
2014-2015	Бакалавриат	1159	62	5105	226	2092	55
	Магистратура	276	47	453	97	323	56
	Докторантура	5	5	13	13	12	12
2015-2016	Бакалавриат	967	48	5004	220	1696	58
	Магистратура	363	92	532	140	240	48
	Докторантура	25	25	34	34	4	4
2016-2017	Бакалавриат	1523	38	5544	207	1493	51
	Магистратура	351	26	471	81	325	78
	Докторантура	9	9	30	30	12	12
2017-2018	Бакалавриат	1219	75	5741	224	1559	59
	Магистратура	404	114	548	167	400	61
	Докторантура	18	18	35	35	9	9

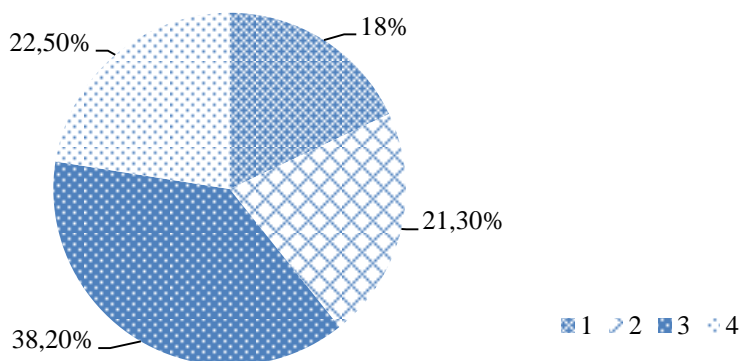
Ескерту – Автормен ҚР БҒМ жасалған ресми сұрау салу нәтижелерінің негізінде құрастырылған

МЖБ мамандығы бойынша даярлау 56 жоғары оқу орнында, соның ішінде 54 – бакалавриатта, 28 – магистратурада, 4 – докторантурада жүзеге асырылады.

Мемлекеттік қызметшілердің қатарында мемлекеттік басқару саласы мамандарының үлесі бөліп есептеуге де келмейді, ал сауалнама нәтижелері бойынша анықталған үлесі 6,4%, яғни өте төмен. Сонымен қатар мемлекеттік қызметшілердің 16,2%-ның біреуден артық жоғары білімі бар. Екінші жоғары білімді алуға көп жағдайда атқаратын қызметінің бейініне сәйкес болу шарты себеп болады.

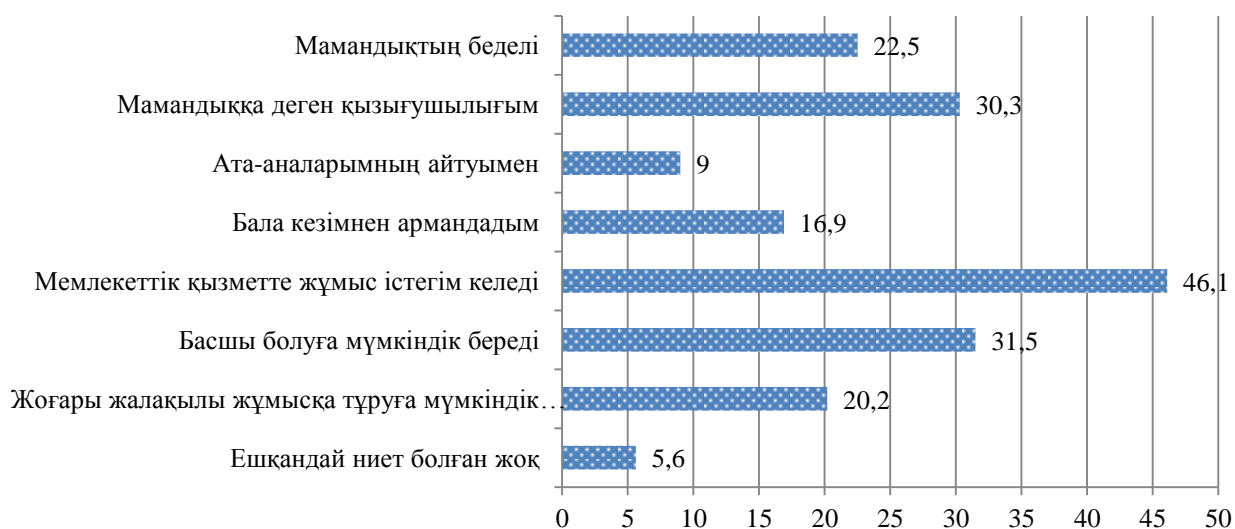
МЖБ мамандығы бойынша білім алушыларды ықтимал мемлекеттік қызметші ретінде қарастыру бұл бағдарлама бойынша даярлау негіздерін мемлекеттік қызмет сұраныстарына икемдеуді талап етеді. Қазіргі кездегі МЖБ мамандығы бойынша даярлау жағдайын анықтау мақсатында диссертантпен 1 мемлекеттік жоғары оқу орны мен 1 жеке меншік нысанындағы жоғары оқу орнында білім алушы 254 студенттің арасында сауалнама жүргізілді.

Респонденттердің сипаттамалық құрылымы 1-4 курс студенттерінің арасынан мейлінше барабар қатынаста, соңғы курс студенттерінің біршама басымдығымен қалыптасты (сурет 18), олардың 37,1% – ер балалар, 62,9% – қыз балалар.



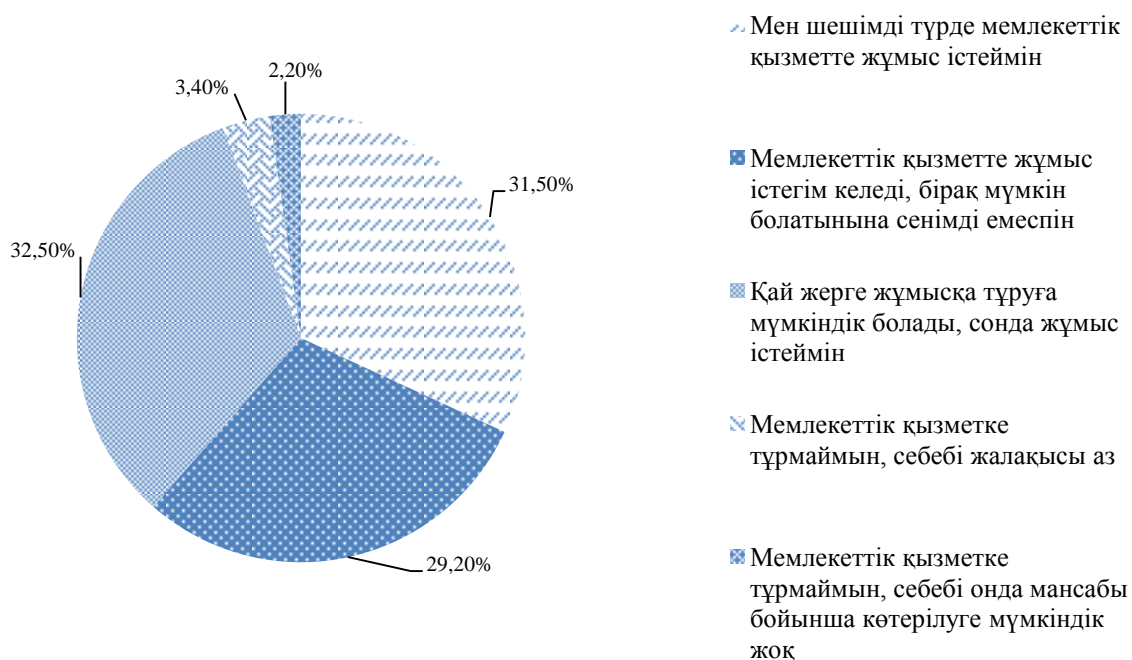
Сурет 18 - Сауалнамаға қатысқан студенттердің оқу курстары

Ең алдымен студенттердің бұл мамандықты таңдау ниеттері анықталды (сурет 19).



Сурет 19 – Студенттердің «Мемлекеттік және жергілікті басқару» мамандығын таңдау ниеттері (%)

Яғни студенттердің жартысына дерлігі мемлекеттік қызметке тұру мақсатымен аталмыш мамандықты таңдаған. Жас адамдардың басшы болуға ұмтылысы да мамандықты таңдаудағы ниеттердің алғашқыларының қатарында. Бұл ниеттерді нақтылау мақсатында респонденттерге келісу/келіспеу үшін бірнеше тұжырымдар ұсынылды (сурет 20).

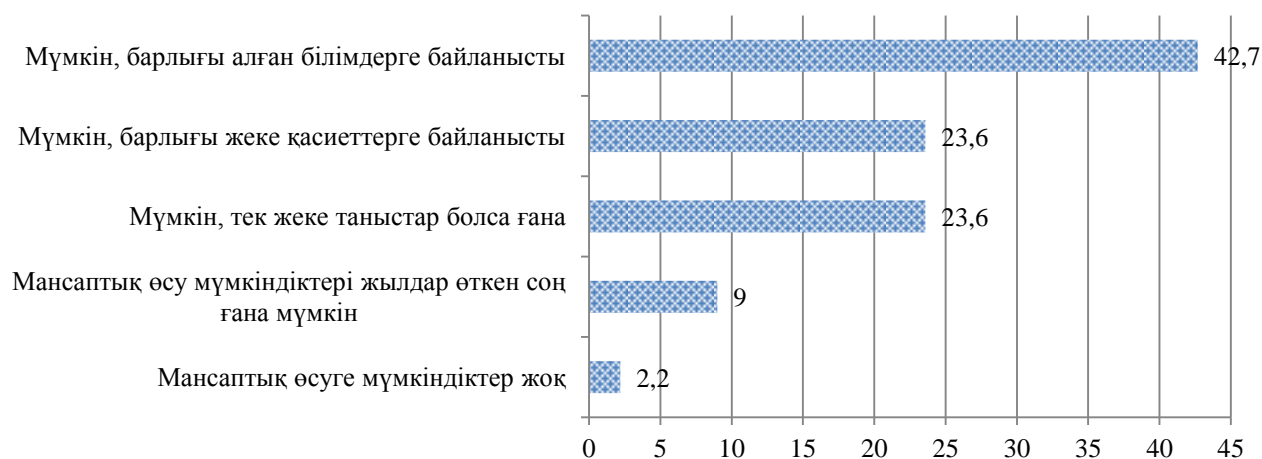


Сурет 20 – Студенттердің мемлекеттік қызметке тұруға ынтасы

Мемлекеттік қызметке кіру үшін мамандық таңдаған студенттердің арасынан да, өзге ниетпен мамандық таңдағандардың арасында да мемлекеттік қызметке тұратындығына сенімділерден (31,5%) гөрі жұмыс істеуге ниет білдірсе де, оған орналасуға сенімсіздікпен қарайтындардың (32,5%) үлесі сәл артығырақ.

Мемлекеттік қызметке тұрғысы келетіндердің арасында оны таңдау себебі мансаптық өсу мүмкіндіктері (36,8%) мен кәсіби даму мүмкіндігіне сену (36,8%) дәрежесі теңдей. Бұл көрсеткіштер кәсіби біліктілік дәрежесін арттыру мен мансаптық өсудің арасында тікелей байланыс барлығын тағы да дәлелдейді. Бұдан басқа, мемлекеттік қызметтің беделі (27,9%) мен билікке жақын болу ниеттерінің (26,3%) басымдығын аңғаруға болады. Әрекет етуші мемлекеттік қызметшілердің білімдер, икемдер мен дағдыларды қоғам мүддесіне жұмсау ниеті 36,5% болса, болашақ мемлекеттік қызметшілердің арасында қоғамға қызмет етуге деген ынтасының 13,2% ғана деңгейін байқаймыз. Яғни болашақ қызметшілердің әлі де болса қоғамға қызмет ету ынтасынан гөрі мансаптық әрі кәсіби өсуге деген амбициялық ұстанымдарының басым екендігін көруге болады.

Жас мамандардың мемлекеттік қызметте кәсіби даму мен мансаптық өсуге мүмкіндіктері мен олардың қандай мән-жайларға байланыстылығына қатысты студенттердің пікірі сурет 21 сипатталады.

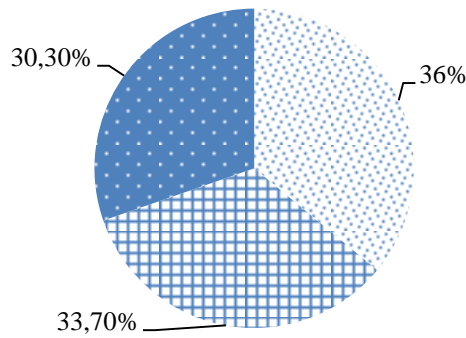


Сурет 21 – Жас мамандардың мемлекеттік қызметте кәсіби даму мен мансаптық өсуге мүмкіндіктеріне қатысты пікірлер (%)

Әрине, ықтимал мемлекеттік қызметшілердің мұндай сенімділігін олардың білімділік деңгейімен байланыстыруы, олардың жартысына дерлігінің пікірі осыған тоғысуы жағымды тенденция. Алайда, мұндай мүмкіндіктердің жеке қасиеттерге байланыстылығы мен жеке таныстар болғанда ғана мансаптық өсуге мүмкіндік болатындығы көрсеткіштерінің бір деңгейде болуы дегенмен де мұндай мүмкіндіктердің жағымсыз сипатын бідіреді. Сонымен қатар мансаптық өсуге мүмкіндіктердің мүлдем жоқтығы жайлы пікірлердің болуы да жастардың арасында мемлекеттік қызметке деген ұмтылыстың теріс көзқарасының болымсыз болса да бар екендігін көрсетеді.

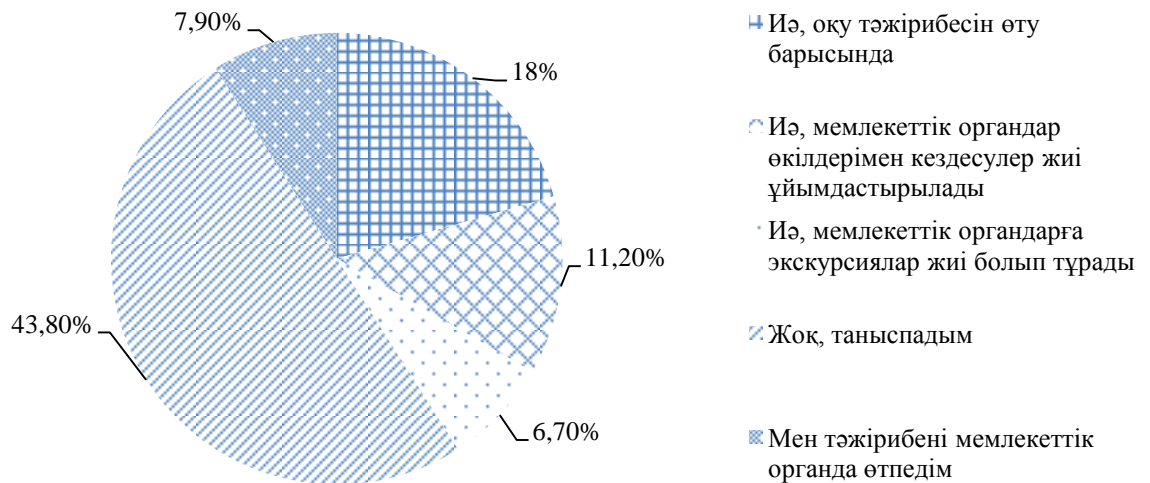
Тәжірибе көрсеткендей, бастапқы мамандық бойынша толық қанағаттанбаған немесе мамандыққа сай емес қызмет жолын таңдаған жас мамандар, әдетте, басқа мамандық бойынша жоғары оқу орнынан кейінгі бағдарламаларды таңдайды. Мамандық бойынша білім алушылардың мамандыққа деген жағымды көзқарасының дәрежесін тексеру мақсатында оқуды аяқтаған соң осы мамандық бойынша магистратура бағдарламасы бойынша оқуға түсу ниеті қандай екендігі жайлы сұрақ қойылды. 51,7% студент осы мамандық бойынша магистратураға түсетіндігін көрсетті, 34,8%-ы әлі де болса мұндай сұрақ бойынша шешім қабылдамағандығын, 7,8% – басқа мамандықты таңдайтындығын, 5,6%-ы магистратураға түспейтіндігін білдірді.

Мамандық бойынша оқитын студенттерден оқу барысында мемлекеттік қызметке кіру тетіктері (сурет 22) мен мемлекеттік органдардың қызметімен танысу мүмкіндігінің болған-болмағандығы (сурет 23) жайлы сұрақтар қойылды.



Иә, ол жайлы оқу барысында білдім Иә, мен өзім зерттеп білдім Таныспадым

Сурет 22 – Мемлекеттік қызметке кіру тетіктерімен танысу мүмкіндіктері



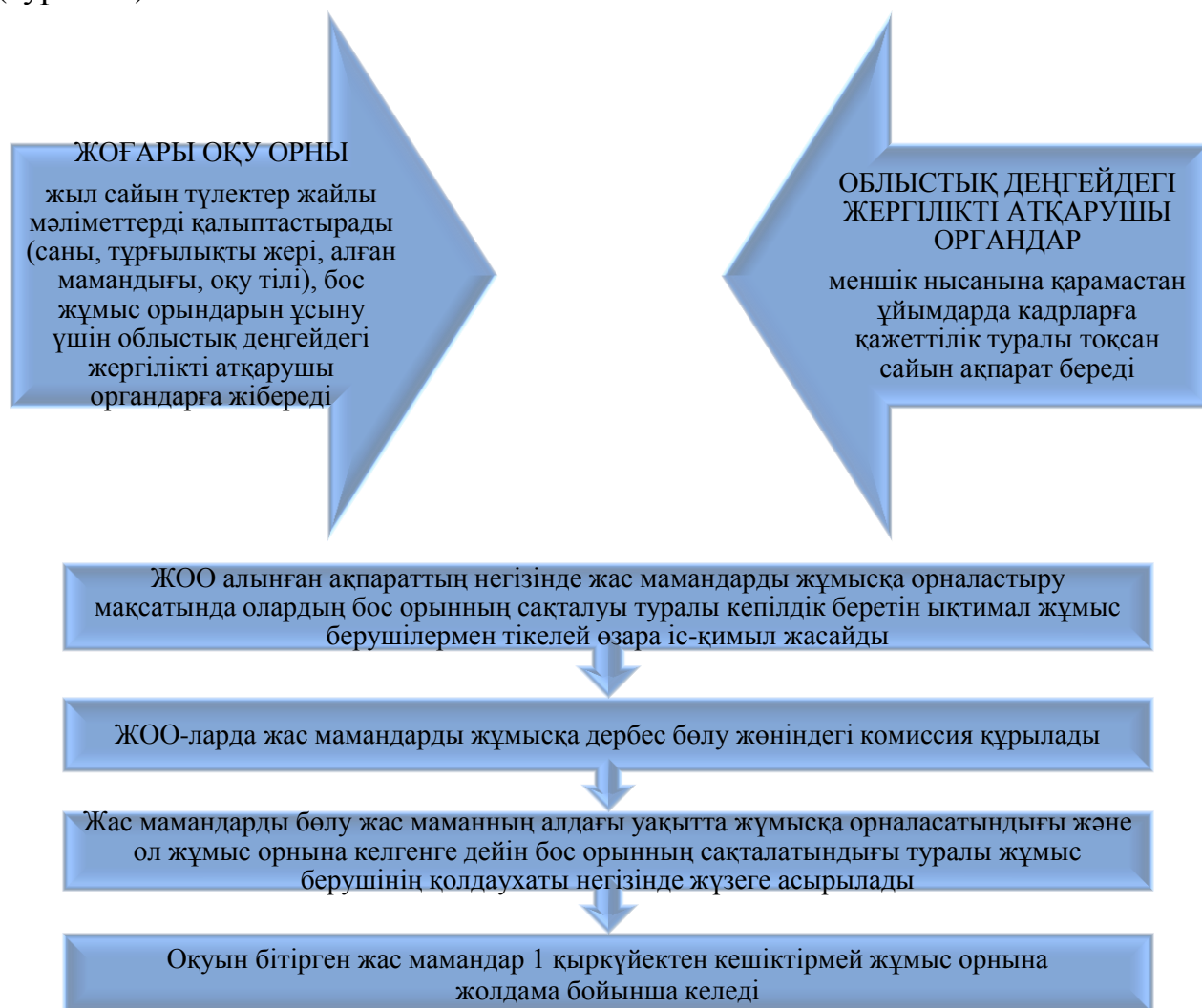
Сурет 23 – Мемлекеттік органдардың қызметімен танысу мүмкіндігі

Ескерту – Автормен құрастырылған

Бұл көрсеткіштер МЖБ мамандығын таңдаған, мемлекеттік қызметке кіру ниетін білдірген студенттердің мемлекеттік қызметке кіру тетіктерімен таныс болмауы, өзінің оқу орнынан тыс зерттеуі, мемлекеттік қызметпен ешбір байланыс жасалмайтындығы, мемлекеттік органдардың қызметімен таныспауы, тіпті оқу тәжірибелерінің мемлекеттік органдарда ұйымдастырылмайтындығы бұл мамандықтың мақсатты түрде болашақ мемлекеттік қызметшілерді даярлауға арналмағандығын, мемлекеттік қызмет тарапынан мамандыққа ешбір қызығушылығы мен мүддесінің жоқтығын ашық көрсетеді.

Сонымен, МЖБ мамандығын таңдаған студенттердің ең басты ниеті – мемлекеттік қызметке тұру. Алайда олардың арасында мемлекеттік қызметке тұруға деген сенімсіздік басым. Жас мамандар өзінің білім деңгейін арттыру арқылы мансаптық өсуге болатындығына сенеді. Алайда мемлекеттік қызметке тұру ниеті тек таза ынтаға ғана сүйеніп қана қоймай, ол іске асуы үшін жас мамандардың, одан гөрі оқу орнының мемлекеттік органдармен тікелей қарым-

катынасын тұрақты әрі өзара жауапкершілік тұрғысынан бекіту қажет. Тек сонда ғана мемлекеттік қызметке мамандарды мақсатты түрде даярлау мен өзіндік кадрларды өсіруге мүмкіндік болады. Бұл мамандық иелерінің мемлекеттік қызмет пен басқаруға арналған білім беру бағдарламаларын тереңінен зерттеуі олардың ықтимал мемлекеттік қызметші екендігін алға тартады және мұндай кадрлық пәрменнің «жарамсыз» болып қалмауын қамтамасыз ету тетіктерін қалыптастыру керек. Осы орайда мемлекеттік білім беру тапсырысының негізінде білім алған түлектерді жұмысқа орналастыру жүйесін жандандыру қажет. Бұл тетік «Білім туралы» Заңмен және Қазақстан Республикасы Үкіметінің «Маманды жұмысқа жіберу, өз бетімен жұмысқа орналасу құқығын беру, мемлекеттік білім беру тапсырысы негізінде білім алған азаматтарды жұмысын өтеу жөніндегі міндетінен босату немесе олардың міндетін тоқтату қағидаларын бекіту туралы» 2012 жылғы 30 наурыздағы Қаулысымен реттелген. Оған сәйкес мемлекеттік білім беру тапсырысы бойынша оқыған жас мамандарды жұмысқа орналастыру тәртібі бекітілген (сурет 24).



Сурет 24 – Мемлекеттік білім беру тапсырысы негізінде оқыған түлектерді жұмысқа орналастыру тетігі

Ескерту – Әдебиет негізінде құралған [172]

Мемлекеттік қызметшілердің ерекше корпусын «Болашақ» халықаралық стипендиясының түлектері құрайды. Дарынды мамандардың шет елдерден білім алуына мүмкіндік берген бұл бағдарламаның тиімділігі уақыт талабымен дәлелденді.

Оның түлектерінің мемлекеттік жоғары лауазымдардағы рекрутингін елдің саяси жүйесіне ықпал етудің тікелей нысаны ретінде қарастыратын да пікірлер бар [173].

Экономист ғалымдар «Болашақ» бағдарламасымен магистратурада білім алуға бөлінген бюджет қаражаттарының отандық оқу орындарына бөлінген қаражаттарға қарағанда 2,44 есе тиімді екендігін сипаттаған [174]. Бұл – кәсібилік, сапалы білім, ұтқырлық, тілдерді еркін меңгеру, бәсекеге қабілетті әрі сұранысқа ие болуының нәтижесінде қол жеткізген жетістіктер.

2008 жылдан бастап мемлекеттік аппаратты реформалау мақсатында «Болашақ» бағдарламасына мемлекеттік қызметшілер үшін арнайы квота енгізілді, 2012 жылы «мемлекеттік қызметшілер» деген жаңа санат енгізілді. Ол бойынша кемінде 2 жылдық жұмыс өтілі бар, соның ішінде соңғы 12 айда әрекет етуші мемлекеттік қызметші үміткер бола алады. Оларға мемлекеттік органдағы лауазымының сақталып қалу кепілдігі берілген. Сонымен қатар шетелде академиялық оқуын аяқтағаннан кейін мемлекеттік қызметші алған мамандығы бойынша үздіксіз еңбек қызметін астанада, республикалық маңызы бар қалаларда – кемінде бес жыл не Қазақстан Республикасының басқа өңірлерінде – кемінде үш жыл жүзеге асырады [175]. Бұл рәсім стипендия түлектерін өңірлерге жұмылдыруды ынталандыру арқылы жергілікті жерлердің басқару пәрменін арттыру мақсатында енгізілген.

Ресми сұрау салудың нәтижесінде 2008 жылдан 2016 жылға дейін квота мен санат бойынша 915 стипендия берілгендігі, 2012 жылдан 2017 жылға дейін 491 түлек оқуын аяқтағандығы анықталды. Қазіргі кезде бұл санат бойынша магистратурада 257 (жалпы стипендиаттар санынан 25%) стипендиат, докторантурада 3 (2,9%) мемлекеттік қызметші білім алуда.

Әрекет етуші мемлекеттік қызметшілердің қатарынан бағдарламаға қатысушылардың санын арттыру немесе бағдарлама түлектерінің біліктілігі мен пәрменін мемлекеттік қызмет игілігіне пайдалану үшін мемлекеттік қызметке тартуды ынталандырумен қатар жүргізілсе аталмыш бағдарламаның нәтижелері кәсіби аппаратты қалыптастыруға зор ықпалын тигізері сөзсіз.

Зерттелген әлемдік үлгілердегідей, мемлекеттік қызметшілерді оқытатын базалық білім беру орталығы ретінде Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы МБА мәртебесі ерекше. Академияның әлеуетін, ресурстық базасы мен халықаралық ынтымақтастығын тиімді ұйымдастыру мақсатында 2017 жылы «Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы МБА 2021 жылға дейінгі Даму стратегиясы» қабылданып, соның негізінде білім беру үрдістерінің негізгі бағыттарын дамыту көзделген [176]. Онда мемлекеттік органдардың кадрларын даярлаудағы ұйымдастырушылық, кадрлық, инфрақұрылымдық және қаржылық ресурстар орталықтандырылды.

Академияда магистратура және докторантура білім беру бағдарламалары Қазақстан Республикасы Үкіметінің «Білім берудің тиісті деңгейлерінің

мемлекеттік жалпыға міндетті білім беру стандарттарын бекіту туралы» 2012 жылғы 23 тамыздағы Қаулысының [177] негізіндегі жоғары оқу орнынан кейінгі білім берудің мемлекеттік жалпыға бірдей стандартына сәйкес жүзеге асырылады. Жалпы негіздер бойынша білім беретін ЖОО-дан Академияның басты айырмашылығы мен нысаналы мақсаты – тек әрекет етуші мемлекеттік қызметшілерді оқытуды жүзеге асыратындығында. Сонымен қатар Академияға түсуші үміткерлерге мемлекеттік қызметте жұмыс өтілінің болуы, шет тілін білуі талаптары қойылады.

2017-2018 оқу жылындағы білім алушылардың контингенті – 224 адам. Бұдан басқа, ҚР БҒМ білім беру гранты бойынша 27 адам: магистратура бағдарламасы бойынша – 19, докторантурада – 8 адам. Академияда соңғы 6 жылда 53 шет елдердің (Қырғызстан, Моңғолия, Ауғанстан, Тәжікстан) мемлекеттік қызметшілері білім алған. Оларды оқыту Астана қаласындағы Мемлекеттік қызмет саласындағы өңірлік хабтың, Ханнс Зайдель Қорының, БҰҰ Даму бағдарламасының қаржысы есебінен жүзеге асырылады [178].

Ресми мәліметтер бойынша жыл сайын оқуды аяқтаған соң түлектердің шамамен 30%-ы лауазымында жоғарылайды. Білім алушылардың Академиядағы сабақ беру сапасына қанағаттанушылығы – 96,4%-ды; жұмыс берушілердің Академиядағы оқыту сапасына қанағаттанушылығы – 95,61%-ды; сауалнама жүргізілген мемлекеттік органдар басшыларының бағалауы бойынша кадрлар даярлау деңгейінің қазіргі заманғы талаптарға сәйкестігі – 91,74%-ды құрайды [179].

Демек, білім алушылардың басты күтетін нәтижелері қажетті құзыреттерді игеру мен болашақта мансаптық ілгерілеу мүмкіндіктеріне қол жеткізу болып табылады.

Мемлекеттік қызметшілерді оқытудың үздіксіз жүзеге асырылуын қамтамасыз ету мақсатында оларға қосымша білім беру жүйесі орныққан. Қосымша білім беру – кадрларды үздіксіз даярлауды қамтамасыз ету мақсатында енгізілген жүйе. «Білім туралы» Заңға сәйкес кадрлардың біліктілігін арттыру мен оларды қайта даярлау қосымша білім беру бағдарламаларының қатарына жатқызылады. Олар мамандардың заман талабына сай келетін кәсіби құзыреттіліктерін дамытуға бағытталады.

Қосымша білім беру үздіксіз оқыту тұжырымдамасының контекстінде қарастырылуы дұрыс, себебі ол – базалық кәсіби білім беруге жай ғана қосынды ғана емес, олардың сабақтастығын қамтамасыз ететін тұтас білім беру жүйесінің бір бөлігі. Себебі маманның тек базалық білімнің негізінде ғана қызмет атқаруы құбылмалы өзгерістерге жылдам бейімделуіне мүмкіндік бермейді.

Қосымша білім беру арқылы білім беру нарығы мен мемлекеттік қызметтің арасында байланыс орнатылады, білім беру жүйесі қызметінің нәтижелері мемлекеттік қызметтің қажеттіліктеріне сай бейімделіп отырады. Қосымша білім берудің басты артықшылығы – аз уақыттың ішінде жоғары нәтижелерге қол жеткізу мүмкіндігінің болатындығында. Алайда бұған қарама-қарсы аргумент – тиімділігін бағалаудың қиын екендігі.

Қосымша білім беру бағдарламаларының мазмұнына қатысты «Білім туралы» Заңда «олар білім алушылардың өзін-өзі анықтауын, шығармашылығын дамыту, олардың қабілеттерін іске асыру, қоғам өміріне бейімделуі, азаматтық сана-сезімін, жалпы мәдениетін, салауатты өмір салтын қалыптастыру, бос уақытын мазмұнды ұйымдастыру үшін жағдайлар жасауды көздейді» деп бекітілген.

Алайда заңнамада ересектерге қосымша білім беру бағдарламаларының мазмұны мен ерекшеліктері тиісті түрде анықталмағанын, қазіргі кезде жалпыға міндетті қосымша білім беру стандарттарының қабылданбауын айта кеткен жөн. Мемлекеттік қызметшілерге қосымша білім беру МБА қабылданған типтік оқу жоспарларының негізінде жүзеге асырылады. Қосымша білім беру стандарттарының болуы бағдарламалар мазмұнының төменгі шекті талаптарын айқындауға мүмкіндік берері сөзсіз. «Білімдер экономикасы» жағдайында қосымша білім беру бұқаралық сегментінің маңыздылығы ескеріле отырып, оның мазмұны мен іске асыру сапасына қойылатын талаптардың нормативтік негіздері кешенді түрде бекітіліп, нысаналы бағдарлама аясында анықталуы тиіс.

Мемлекеттік қызметшілерге қосымша білім беру бағдарламаларын жүзеге асыру – Академия қызметінің 2004 жылдан бергі тағы да бір негізгі бағыты. Өңірлік деңгейдегі мемлекеттік қызметшілерді оқытудың тиімділігін арттыру мақсатында 2017 жылға дейін Академия өңірлік орталықтардың қызметін үйлестіруге ғана қатысып келді, білім беру бағдарламалары мазмұнының сапасына мониторинг жүргізді, оқу жоспарларын бекіту рәсіміне қатысты.

Ұлттық сарапшылармен Академия мен өңірлік оқыту орталықтарының арасындағы алшақтықты азайту үшін аталған орталықтарды Академия филиалдары ретінде қайта құру қажеттіліктері алға тартылып, 2017 жылы бұл жоспар жүзеге асырылды.

Филиалдардың қызметі тәжірибеге бағдарланған, жұмыс орындарынан шалғай емес, мемлекеттік органдар кадрларын даярлауды ұйымдастырып, олардың ағымдағы қызметтеріне қолдау көрсетіп отырады. Өңірлік оқыту мемлекеттік қызметшілердің өңірлік экономика негіздері, өңірлік басқару теориялары мен нақты өңірдің даму ерекшеліктері жайлы арнайы білімдерді беруге бағытталу керек екендігі сөзсіз.

Бұл мемлекеттік қызметшілерді оқыту жүйесінің біртұтастығын қалыптастыруға тікелей ықпал ететіндігі сөзсіз.

Қазақстандық мемлекеттік қызметшілерге қосымша білім беру нысандары, түрлері, кезеңділігі мен ұйымдастырылу негіздері нормативтік тұрғыдан бекітілген.

Академияда мемлекеттік қызметшілердің шамамен 20%-ы (орталық деңгей, жергілікті мемлекеттік органдардың басшылары), қалғандары оның филиалдарында, ЖОО мен жеке оқыту орталықтарында қайта даярланып, біліктілігін арттырады (кесте 22).

Кесте 22 - Қосымша білім беру жүйесі

Элемент	Қайта даярлау	Біліктілікті арттыру	
1	2	3	
Мақсаты	Мемлекеттік қызметшілерге қосымша кәсіби білім беру	Мемлекеттік қызметшілердің құзыретін жетілдіру	
Бағдарлама мазмұнын бекіту	Жоспар-кестелер қалыптастырылады: <i>Академияда</i> - мемлекеттік қызмет істері жөніндегі уәкілетті органның келісімімен; <i>Филиалдарда</i> – Академияның келісімімен		
Контингент	- «Б» корпустарының мемлекеттік әкімшілік қызметіне алғаш кіргендер; - «Б» корпусының әкімшілік басшы лауазымына алғаш тағайындалғандар	- мемлекеттік саяси қызметшілер; - «А» және «Б» корпусының мемлекеттік әкімшілік қызметшілері	
Өткізілу орны	<i>ҚР Президентінің жанындағы Мемлекеттік басқару академиясында</i>		
	- «Б» корпусының А, В санаттар тобының қызметшілері; - «Б» корпусының С-1, С-2, С-3, С-4, С-5, С-О-1, С-О-2, D-1, D-2, D-3, D-О-1, D-О-2, E-1, E-2 санаттарының қызметшілері (тиісті орталықта қайта даярлаудан өтуге жіберілетін, республикалық маңызы бар қалада орналасқан мемлекеттік органдардың мемлекеттік қызметшілерін қоспағанда)	- Мемлекеттік саяси қызметшілер және «А» корпусының мемлекеттік әкімшілік қызметшілері; - «Б» корпусының А, В санаттар тобының, С-1, С-2, С-3, С-4, С-5, С-О-1, С-О-2, D-1, D-2, D-3, D-О-1, D-О-2, E-1, E-2 санаттарының қызметшілері	
	<i>Филиалдарда</i>		
	«Б» корпусының С-О-3, С-О-4, С-О-5, С-О-6, С-Р-1, С-Р-2, С-Р-3, С-Р-4, С-Р-5, D-4, D-5, D-О-3, D-О-4, D-О-5, D-О-6, E-3, E-4, E-5, E-Р-1, E-Р-2, E-Р-3, E-Р-4, E-Р-5, E-G-1, E-G-2, E-G-3, E-G-4 санаттарының қызметшілері	«Б» корпусының С-О-3, С-О-4, С-О-5, С-О-6, С-Р-1, С-Р-2, С-Р-3, С-Р-4, С-Р-5, D-4, D-5, D-О-3, D-О-4, D-О-5, D-О-6, E-3, E-4, E-5, E-Р-1, E-Р-2, E-Р-3, E-Р-4, E-Р-5, E-G-1, E-G-2, E-G-3, E-G-4 санаттарының қызметшілері	
	<i>Мемлекеттік органның қызмет бейіні бойынша ведомстволық және өзге де ұйымдарда</i>		
	-	"Б" корпусының мемлекеттік әкімшілік қызметшілері	
Кезеңділігі	лауазымға тағайындалған күннен бастап алты айдан кешіктірілмей	«А» корпусы Біліктілікті арттыру мемлекеттік қызметшінің тиісті функционалдық міндеттеріне сәйкес бағыт бойынша <i>үш жылда бір реттен сиретпей</i>	«Б» корпусы үш жылда бір реттен сиретпей – тиісті функционалдық міндеттеріне сәйкес келетін және оның құзыреттерін дамытуға бағытталған бағыт бойынша; жұмысы «қанағаттанарлықсыз» деп танылған бағыт бойынша

22-ші кестенің жалғасы

1	2	3
Оқыту нысаны	<p><i>Курстар</i></p> <p><i>Күндізгі және/немесе біріктірілген (күндізгі-қашықтықтан) оқыту нысаны бойынша:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - «А» корпусының мемлекеттік әкімшілік қызметіне алғаш кіргендер; - «Б» корпусының мемлекеттік әкімшілік қызметіне алғаш кіргендер. <p><i>Күндізгі оқыту нысаны бойынша:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - «Б» корпусының мемлекеттік әкімшілік басшы лауазымына алғаш тағайындалғандар; - шарттық негізде «Б» корпусының мемлекеттік әкімшілік басшы лауазымына алғаш тағайындалғандар; - «Б» корпусының мемлекеттік әкімшілік қызметіне алғаш кіргендер; - шарттық негізде «Б» корпусының мемлекеттік әкімшілік қызметіне алғаш кіргендер 	<p><i>Семинарлар</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - шетелдік сарапшылардың қатысуымен; - отандық сарапшылардың қатысуымен; - шарттық негізде; - шарттық негізде қашықтықтан білім беру технологиялары бойынша
<i>Ерекше жағдайлар</i>	алдыңғы қызмет салаларында квазимемлекеттік секторлардағы және/немесе азаматтық қызметтегі басшы лауазымдарда кемінде 1 (бір) жыл жұмыс өтілі бар адамдар қайта даярлаудан босатылады.	
Ұзақтығы	120 академиялық сағаттан кем емес	8-ден 80-ге дейінгі академиялық сағат (шетелдік және халықаралық білім беру ұйымдарындағы біліктілікті арттыруды қоспағанда)
Берілетін құжат	Куәлік	Сертификат
Ескерту – Әдебиет негізінде құралған [170]		

Тұрақталған жүйеде тыңдаушылардың контингентін қалыптастыру, сауалнама-өтінімдермен жұмыс істеу, мемлекеттік органдардың кадр қызметтерімен өзара іс-қимыл, оқу үрдісінің мониторингі аясында күтілетін нәтижелерді анықтау, дайын нәтижелерге қанағаттану дәрежесін айқындау бойынша сауалнамалар жүргізу, оқу жоспарына кіретін модульдер бойынша бастапқы бақылау және алынған білімдерді қорытынды бағалаудың жобалық жұмыстарды қорғау, талдау жазбалары, т.с.с. нысандарының қолданылуы жүйелі түрде жолға қойылған.

Алдыңғы тарауда анықталғандай, мемлекеттік қызметшілер санының жыл сайынғы тұрақты өсу қарқыны байқалады. Демек оқыту жүйесінің тұтынушыларының да саны жыл сайын артуда (кесте 23).

Кесте 23 – Мемлекеттік қызметшілерге қосымша білім берудің дамуы жайлы мәліметтер

Жыл дар	Біліктілік ті арттыру	Қайта даяр лау	Барлы ғы	Қосымша білім алғандардың санынан, %		Мемлекеттік қызметшілер дің жалпы саны	Жалпы санынан білім алғандар, %
				білікті лікті арттыру	қайта даярлау		
2010	4567	516	5083	89,9	10,1	90730	5,6
2011	7894	1401	9295	85	15	91559	10,1
2012	10325	1653	11978	86,2	13,8	91077	13,1
2013	12564	1888	14452	87	13	97831	14,7
2014	8414	2429	10843	77,6	22,4	99318	10,9
2015	11866	5976	17842	66,5	33,6	98886	18
2016	26707	6269	32976	81	19	98705	33,41

Ескерту – Автормен Қазақстан Республикасы Мемлекеттік қызмет істері және сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл агенттігінің мәліметтеріне сәйкес құрастырылған

Қосымша білім беру динамикасының жалпы санында жағымды даму байқалады. Пайыздық көлемде мемлекеттік қызметшілерді оқыту динамикасының қарқыны мемлекеттік қызметшілердің санының артуынан ілгері. Осылайша, білім беру қызметтерін тұтынушылар нарығының ұлғаюы қызметшілер санының артуымен және жалпы кадрлық құрамдағы оқытылған қызметшілердің үлес салмағының артуымен түсіндіріледі.

Алайда біліктілікті арттырушылар санының 2016 жылға дейін жыл сайынғы кері дамуын, керісінше қайта даярлау көлемінің артуын көреміз. Бұл қайта даярлаудан өткендердің лауазымының бейініне сәйкес келуі талабын орындау үшін оқытылатындығын білдіреді. Оған жұмсалатын уақыт мерзімі де біліктілікті арттыруға қарағанда едәуір артық. Біздің ойымызша, қайта даярлаудан өткендер санының артуын жаңа қызметке кірген тұлғалардың салалық білімдері мен дағдыларының болмауының немесе лауазымдарға сол саланың қызметкерлері емес тұлғалардың тағайындалуының көрсеткіші ретінде қарастыруға болады.

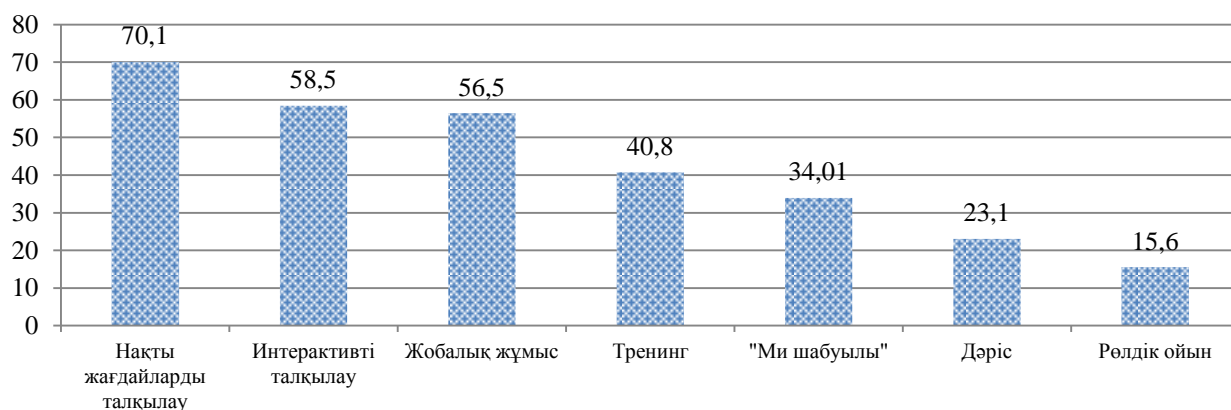
Десек те, сандық мәліметтерден қосымша білім берудің негізгі түрі біліктілікті арттыру екендігін байқауға болады. Мемлекеттік басқару кадрларын оқытуға сандық сұранысты зерттей отырып, заңнама талаптарына сай мемлекеттік қызметшілер 3 жылдан кем емес мерзімде біліктілігін арттырудан өтіп отыру керектігі белгілі. Яғни жыл сайын олардың кем дегенде 1/3-і біліктілігін арттыруы тиіс. 2016 жылға дейін мемлекеттік қызметшілердің жалпы санындағы білім алғандардың пайыздық көрсеткіштері олардың 1/5-не жетер-жетпес көлемін ғана қамтығандығын байқаймыз. Оқыту жүйесі мемлекеттік қызметшілердің тиісті нормативтік көлемін толық қамтамасыз ете

алмаған. Институттық реформалардың қол жеткізген жетістіктерінің айқын көрінісін 2016 жылғы 33,41%-дық көрсеткіштен көреміз. Мұндай көрсеткіш сақталған жағдайда 3 жылдық нормативті орындауға әбден болады.

Сонымен қатар оқытуды толық қамтамасыз ете алмау қаупі жекелеген мемлекеттік органдардың алдын ала бекітілген оқыту мерзімдерін сақтамағаны үшін қызметшілерді оқыту ұйымдарының оқудан шығаруымен де байланысты [166].

Қазіргі кезде мемлекеттік қызметшілерді оқытуда белсенді оқыту нысандарын қолдану кеңінен тараған, себебі дәстүрлі нысандар тыңдаушының танымдық әрекеттерін, бастамашылық пен жауапкершілікті өз мойнына алуды бәсеңдетеді, оқытудың жаңа нысандары тыңдаушылар тарапынан белсенділікті, қызығушылықты, қажетті ақпаратты іздеу мен қолдануда дербестікті арттырады.

Бұған Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы МБА жүргізілген сауалнамада білім алушылардан тиімді оқыту нысандарын белгілеу ұсынылып, солардың нәтижесінде келесілер анағұрлым тиімді екендігі дәлел (сурет 25):



Сурет 25 – Оқытудың тиімді нысандары, (%)

Ескерту – Автормен сауалнама нәтижелеріне сәйкес құрастырылған

Қазіргі уақытта тиімді деп анықталған интерактивті талқылау нысаны Академиядағы оқыту үрдісінде кеңінен қолданылады. Тыңдаушылардың теориялық сабақтардан гөрі тәжірибелік сипаттағы оқыту нысандарын тиімді деп есептейтіндігін байқауға болады.

Сауалнама жүргізудің нәтижелерінен байқағанымыздай, мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендірудің тиімді нысандарының үштігіне тағылымдамадан өту кіреді. Шет елдердегі мемлекеттік басқару кадрларын оқыту тәжірибесін зерттеу нәтижесінде тағылымдамадан өту институтының қосымша білім берудің дербес жүргізілетін немесе қайта даярлау мен біліктілікті арттырумен біріктіріліп өткізілетін бір нысаны ретінде қарастырылатынын анықтадық. Мәселен, Ұлыбританиядағы жоғарыда аталған Diversity Internship Programme немесе Ресей Федерациясында тағылымдамадан өту қосымша кәсіби бағдарламалардың нысаны ретінде бекітілген [180].

Мемлекеттік қызмет саласындағы энциклопедиялық сөздікте де тағылымдама мақсаты шетелдік үлгілерді озық зерттеуге және оқыту барысында алған білімдерді ұштастыруға, лауазымдық міндеттемелерді тиімді жүзеге асыруға бағытталған қосымша кәсіби білім берудің бір нысаны деп сипатталған [181].

Қазіргі кездегі мемлекеттік қызметшілердің тағылымдамадан өту бойынша сандық көрсеткіштері 1%-дан сәл ғана асады (кесте 24).

Кесте 24 – Мемлекеттік қызметшілердің тағылымдамадан өтуі

Жылдар	Жоспар	Дерек	%
2016 ж.	1145	1197	1,3
2017 ж. I тоқсан	843	352	0,4
Ескерту – Автормен ҚР Мемлекеттік қызмет істері және сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл агенттігіне жасалған ресми сұрау салу нәтижелерінің негізінде құрастырылған			

Қазақстанда тағылымдамадан өтудің жалпы мәселелері «Білім туралы» Заңмен реттелмейді, әр саланың дербес ерекшеліктеріне байланысты салалық тағылымдама сұрақтары заңға тәуелді актілерде көзделген. Мәселен, «Болашақ» стипендиясы бойынша тағылымдамадан өту мәселелері Үкіметтің стипендияға қатысты арнайы Қаулысымен [175] реттелсе, мемлекеттік қызметшілердің тағылымдамадан өтуінің жалпы мәселелері «Қазақстан Республикасының мемлекеттік қызметі туралы» Заңда, арнайы ережелері Қазақстан Республикасы Мемлекеттік қызмет істері және сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл агенттігі Төрағасының «Мемлекеттік әкімшілік қызметшілердің тағылымдама қағидаларын бекіту туралы» 2017 жылғы 20 қаңтардағы Бұйрығымен анықталған [182]. Оның мақсаты тиісті салада кәсіби білім мен тәжірибе алу болып табылады. Аталған Бұйрықта мемлекеттік қызметшінің тағылымдамадан, соның ішінде шетелдік тағылымдамадан өтуінің ұйымдастырушылық сұрақтары, жоспарлау, мерзімдері, қаржыландыру, өту тәртібі анықталған. Алайда тағылымдаманың мазмұнына қатысты талаптар (мәселен, тағылымдамадан өтудің жеке жоспарында қандай да бір оқыту нысандарының қолданылу/қолданылмауы сұрақтары) анықталмаған, тағылымдама өткізу алаңдары тек мемлекеттік органдардың аумағымен ғана шектелген, ұлттық холдингтар, компанияларда, т.б. секторларда өту мүмкіндігі берілмеген. Тағылымдама қорытындылары бойынша бақылау мен оны өткендігі туралы құжаттың нысаны бекітілмеген. Тек тағылымдама қорытындылары бойынша пікір және тағылымдамадан өткен қызметшінің жазбаша есебі ғана ұсынылады. Мұндай ақаулықтар мемлекет қаражаты есебінен ұйымдастырылатын тағылымдама шарасының тиімділігін толық қамтамасыз ете алмайды.

Сонымен, қазіргі кезде мемлекеттік қызметшілерді оқытуда қолданылатын, құқықтық актілерде бекітілген нысандар мен әдістердің мемлекеттік қызметшілерді үздіксіз оқыту жүйесінің заманауи талаптарына сай келетін қалыптасқан негізі бар. Мемлекеттік қызмет саласының мамандарын

даярлаудың өзінің табиғатына сай күрделі мәселелер ретінде келесілерді атауға болады:

- теориялық білімдердің тәжірибемен ұштасуы қиын;
- білім беру бағдарламаларының мазмұны кейде білім алушының жеке сұраныстарына, қабілеттеріне сәйкес келмейді;
- мемлекеттік басқару саласының мамандарын даярлау бойынша білім беру ұйымдары мен оларды қызметке қабылдайтындардың арасындағы үйлесімді байланыс орнатудың күрделілігі.

Қазіргі кездегі қазақстандық оқыту жүйесін келесідей сипаттауға болады:

– көп деңгейлі – мемлекеттік қызметшілерді оқыту республикалық және жергілікті деңгейлерде жүзеге асырылады;

– ұйымдастыру жүйесі біршама орталықтандырылған – мемлекеттік қызмет және білім саласындағы уәкілетті органдармен бақыланады;

– нормативтік құқықтық базасы айтарлықтай толық қалыптастырылған – «Мемлекеттік қызметшілерді даярлау, қайта даярлау және олардың біліктілігін арттыру қағидаларында» оның негізгі нысандары, ұйымдастырылу тәртібі, қаржыландыру негіздері; «Білім туралы» Заңда білім беру бағдарламаларының жалпы талаптары бекітілген. Дегенмен мемлекеттік қызметшілерді оқытудағы білім бағдарламаларының жалпы немесе жекелеген салалық түрлерінің мазмұнына қойылатын талаптар кешенді түрде анықталмаған;

– оқыту бағдарламаларын даярлау мен орындау мемлекеттік басқару жүйесінің мамандары – тәжірибелі қызметшілерді тарту және мемлекеттік билік органдары – тапсырыс берушілермен тығыз байланыс орнату, оқытушы құрамның интерактивті сипаттағы авторлық оқу бағдарламалары қолдануы арқылы жүргізіледі;

– оқу қажетті кадрлық, материалды-техникалық, қаржылық ресурстармен қамтамасыз етілген;

– оқытудың үздік үлгілерін анықтау мақсатында ғылыми-зерттеулер және білім беру жобалары жүргізіліп отырады;

– мемлекеттік қызметшілердің өздерінің кәсібилік деңгейін арттыруға деген ынтасын қамтитын кәсібилендіру мәдениетінің кәсіби ортада әлі де болса нығайтылмауы;

– кадрлық пәрменді арттырудағы жинақталған тәжірибе мирасқорлығына тиісті дәрежеде көңіл бөлмеу;

– оқыту деңгейлері: ЖОО бағдарламалары, арнайы оқыту, қосымша білім беру бір-бірінен дербес әрекет етеді, құзыреттерді жетілдірудің бірізділігі сақталмайды;

– мемлекеттік басқару саласындағы арнайыландырылған қоғамдық институттардың (дамыған шет елдердегідей ЕАРАА, NASPAA, т.б. ассоциативті институттардың) қатысу деңгейі төмен.

Жоғарыда аталғандардың барлығы қазіргі кезде қолданылатын оқыту нысандарының мемлекеттік басқару кадрлары қызметін ұйымдастырудың, әр лауазымның қызметінің ерекшеліктеріне икемді болуы, үздіксіз білім беру

оқытудың ұйымдастырушылық құрылымын қалыптастыру, мемлекеттік қызметшілерді оқыту жүйесін басқару сұрақтарын шешуді қажет етеді.

3 МЕМЛЕКЕТТІК ҚЫЗМЕТШІЛЕРДІ КӘСІБИЛЕНДІРУДІ ЖЕТІЛДІРУ

3.1 Мемлекеттік қызметшілерді оқытудың тиімділігін бағалау

Мемлекеттік қызметшілерді оқыту жүйесіндегі ең күрделі сұрақ – оның тиімділігін бағалау. Дәстүрлі білім беру жүйелерінде оқытудың сапасына деген жауаптылық білім беру ұйымдары мен оқытушыларға жүктеліп келді. Әлі де болса оқыту тиімділігінің көрсеткіші ретінде оқытылғандардың саны, жүзеге асырылған білім беру бағдарламаларының көлемі немесе жаңа бағдарламалардың енгізілу жылдамдылығы қарастырылып келеді. Біздің ойымызша, мұндай көрсеткіштер бағдарлама сапасы жайлы ешқандай сипаттама бере алмайды. Заманауи оқыту үлгілерінде білім беру ұйымдары негізінен бұл саладағы қызмет көрсетуші провайдер ретінде үйлестіруші рөлін атқарып, оқытудың нәтижелері бойынша міндеттемелер тапсырыс беруші – мемлекеттік органдардың, бенефициар – мемлекеттік қызметшілердің және білім берушілердің арасында теңбе-тең бөлінеді.

Оқыту нәтижелерін анықтау, олардың тиімділігін бағалау, ұйымның қызметіне ықпалын сипаттау бойынша үлгілер шет елдерде кеңінен таралған. Мәселен, С. Перридің үкіметтік агенттіктің 120 қызметшісін Project Management негіздері бойынша оқыту нәтижелерінің калькуляциялық нәтижелерін есептеп беруін мысалға келтіруге болады. Оқыту нәтижесінде игерген білімдер мен дағдылардың көрсеткіштері ретінде жоспарланған жобалардың уақтылы және бюджет мөлшерінде орындалуы, тұтынушылардың қанағаттану деңгейі, үнемделген уақыт пен қаражат алынды. Нәтижесінде 95 000 АҚШ доллары жұмсалған оқыту курстарының нәтижелері 670 000 АҚШ долларын үнемдетті [183]. Дәл осындай тиімділікті анықтау технологиялары корпоративті оқыту жүйесінде де өте жақсы дамыған [184].

Мемлекеттік қызметшілерді оқыту жүйесінде мұндай нәтижелерді анықтау мен тиімділігін бағалауға қатысты авторлар түрлі сипаттағы бағалау жүйелерін ұсынғанымен нақты көрсеткіштерді белгілейтін тұрақталған, кешенді үлгілер жоқтың қасы. Бұл, бірінші кезекте, мемлекеттік қызметтің тиімділігін жеке сектордағыдай өндіріс қарқынының артуы/кемуі сияқты нақты көрсеткіштермен сипаттау мүмкін еместігімен түсіндіріледі. Мемлекеттік қызметтің адами капиталын зерттеушілер оның тиімділігін жалпы ұлттық экономиканың жағдайымен, оның жалпылама макрокөрсеткіштерімен, соның ішінде Жалпы ішкі өнім деңгейімен байланыстырады. Дегенмен мемлекеттік қызметшілерді оқыту жүйесінің тиімділігі мен қол жеткізген нәтижелерді мұндай ауқымды көрсеткіштермен есептеу жанама әрі үстіртін сипатта болады. Әрине, оқытудың мемлекеттік органдар қабылдаған шешімдерге ықпалының сомалық көрсеткіштерін анықтау ең дұрыс бағалау болары сөзсіз (мәселен, жоспар бойынша қабылдануы тиіс құқықтық актілердің саны арқылы). Алайда ведомстволық және ресми мемлекеттік статистикада басқару шешімдерінің сапасына қатысты мәліметтер жоқ, сол себептен сандық есептеулер арқылы мұндай тиімділікті анықтау мүмкін емес.

Әлде қазақстандық мемлекеттік қызметте жобаларды басқару элементтері жаппай сипат алғанда оқыту тиімділігін аяқталған жобалардың көлемімен анықтау мүмкін болар еді, жобалық менеджменттің тетіктері енді ғана жаңадан енгізіліп жатқан жағдайда оларды көрсеткіш ретінде қарастыра алмаймыз. Сол себептен, біздің ойымызша, оқыту нәтижелерінің ауқымын нақты мемлекеттік қызметшінің қызмет нәтижелерімен байланыстыру әдісі неғұрлым айқын нәтижелерге қол жеткізеді.

Мемлекеттік қызметшілерді оқыту нәтижелерін бағалау жоғары білімнен кейінгі білім беру бағдарламалары бойынша даярлау нәтижелері жалпыға міндетті білім беру стандарттарының аясында, қосымша білім беру жүйесінде бағдарлама аяқталған соң сауалнамалар жүргізу арқылы тыңдаушылардың қанағаттану деңгейін анықтау, постмониторинг жүргізу, бастапқы/қорытынды бақылау және т.б. элементтері ұтымды қолданылатындығы белгілі. Дегенмен оқыту жүйесінің нәтижелілігі мен тиімділігін анықтау мұндай шаралармен шектеліп қана қоймауы тиіс. Себебі сауалнамалар, әдетте, тыңдаушының сол сәттегі көзқарасын ғана білдіреді, алынған икемдер мен дағдылардың кейін жұмыс орнында қолдану немесе қолданбауына қатысты ақпаратты бере алмайды. Постмониторинг сауалнама қолдану, яғни белгілі бір уақыт өткеннен кейін екінші сауалнама жүргізу оқыту тиімділігінің қайтарымды нормасы ретінде өткізіледі. Алайда бұл тетік те оқыту тиімділігі жайлы сенімді қорытындылар жасауға негіз бола алмайды.

Қызметшінің атқарған жұмысы нәтижелерінің көрсеткіштері бекітілген және жалақыны нәтижелер бойынша төлеу жүйесі енгізілген елдерде оқытудың сол көрсеткіштерге ықпал етуін бағалауға тырысу әрекеттері байқалады. Бағдарламаның жұмыс өнімділігіне ықпалы «бағдарламаның қайтарымдылығының» көрсеткіші ретінде қарастырылады [185]. Қазақстанда жүргізілген институттық реформалардың басты жетістіктерінің бірі ретінде мемлекеттік қызметшілерге жалақы төлеу жүйесін қызметшінің жеке жұмыс жоспарына сай атқарған қызметінің көрсеткіштерімен бара-бар жүзеге асыруды бекіту мен жұмыс нәтижелерін бағалауды бонус төлеу мен оқыту бойынша қабылданатын шешіммен байланыстыру болды. «Б» корпусының қызметшісі жылдық бағалаудың қорытындыларына сәйкес қанағаттанарлықсыз деп танылған қызмет бағыты бойынша үш ай ішінде біліктілігін арттыруға жолданатын болған [186]. Әрине, аталған жаңашылдықтар оқыту жүйесіне қойылатын талаптар мен арнайы бағыттар бойынша білім беру бағдарламаларының сапасына деген сұранысты арттырды. Дегенмен ұсынылған білім беру өнімдерінің сапасын бағалауға еш қатысы жоқ.

Бағдарламаларды бағалауға ортақ бір амал қажет пе әлде әр бағдарлама бойынша жеке-жеке бағалау жүйесі болуы керек па, стейкхолдерлер қандай бағалауды күтеді, білім беру нарығында ұсынылатын өнімдер олардың сұраныстарын қанағаттандыра алады ма, тыңдаушылардың қанағаттану деңгейі бағдарлама сапасының объективті көрсеткіші болуы мүмкін ба, оқытудың мемлекеттік орган қызметінің тиімділігіне ықпалы бар ма және мұндай ықпалдың деңгейі қаншалықты деген сұрақтарға жауап беретін кешенді, жүйелі, негізді сипаттағы арнайы жүйе қалыптасуы керек.

Негізгі мүдделі тұлғалар мемлекеттік органдар мен мемлекеттік қызметшілердің қажеттіліктерін қамтамасыз етуге бағытталған тиімді оқыту жүйесінің екі негізгі алғышарты бар:

- оқыту жүйесін бағалау;
- оқыту нәтижелерін бағалау.

Алғышарттың екеуі де мемлекеттік басқарудың стратегиялық міндеттері мен басым бағыттарына негізделеді. Алынған нәтижелер тек сипаттама ретінде ғана қолданылмай, оқыту жүйесін жетілдіруге, оқытуға деген сұраныстарды анықтауға бағытталады.

Соңғы уақыттарға дейін оқыту мемлекеттік қызметті өткерудің формальді шарты ретінде қарастырылып, тым академиялық сипатта болса, бүгінгі күні оның тұрпаты мүлдем өзгерген, басты назар оқыту нәтижелерін ұтымды қолдануға, бағдарламалардың релеванттылығына бөлінеді, осыған дейін оқыту үрдісін басқару басты көрсеткіш болса, қазіргі кезде оқыту нәтижелерін басқару негізгі бағдар деп танылады. Сондықтан оқыту үрдісін емес оқыту нәтижелерін басқару қажет.

Оқыту жүйесін бағалау сұрақтарын қарастыратын болсақ, мұнда жекелеген бағдарламалардың нәтижелері емес, оқытудың толықтай жүйесі бағаланады. Егер жүйе дұрыс жұмыс істейтін болса тиімді нәтижелерге қол жеткізуге болады. Халықаралық деңгейде мемлекеттік басқару саласындағы оқыту жүйесін бағалауға арналған өте озық үлгілер қалыптасып, мемлекеттік қызметшілерді оқытудың халықаралық стандарттары бекітілген. Қазақстан Республикасының Президенті жанындағы МБА 2015 жылы ЭЫДҰ Басқару мектептерінің ғаламдық желісіне енуі, «Мемлекеттік және жергілікті басқару», «Халықаралық қатынастар», «Құқықтану» мамандықтары бойынша AQ Austria аккредиттеуінен өтуі – аталмыш халықаралық стандарттарға сәйкес болудың маңыздылығын мойындауының көрінісі.

Мемлекеттік қызметшілерді оқыту жүйесінде оларды жоғары оқу орнынан кейінгі академиялық бағдарламалары бойынша даярлауды (магистратура, докторантура) бағалаудың қалыптасқан тәжірибелері бар.

Аттестаттау – білім беру ұйымдарына мемлекеттік бақылау жасаудың бір нысаны. Оның мақсаты білім беру қызметтерін мемлекеттік жалпыға міндетті стандарттардың талаптарына сәйкестігі тұрғысынан тексеру болып табылады. Ол жоғары оқу орнынан кейінгі білім беру бағдарламаларын жүзеге асыратын білім беру ұйымдары үшін мамандықтар бойынша да жүргізіледі [187]. «Қазақстан Республикасында білім беруді және ғылымды дамытудың 2016-2019 жылдарға арналған мемлекеттік бағдарламасына сәйкес 2017 жылдан бастап мемлекеттік аттестаттаудан аккредиттеуге толық көшу бойынша іс-шаралар жүзеге асырылу мақсаты қойылған болатын [188].

Аккредиттеу - білім беру қызметтерінің сапасы жайлы объективті ақпарат беру және оны арттырудың тиімді тетіктерінің бар екенін растау мақсатында аккредиттеу органымен бекітілген стандарттарға сәйкестігін тану бойынша рәсім. Қазақстанда аккредиттеудің ұлттық үлгісі қалыптастырылған. Оны жүзеге асыруға Танылған аккредиттеу органдарының тізіліміне (1-Тізілім) енгізілген ұйымдар құқылы [189].

Білім беру сапасының контекстінде аудит – рәсімдер мен нәтижелердің жоспарға сай жүзеге асырылуын бақылауға бағытталған бағалау әдісі. Әдетте аудит негізгі төрт аспектіде жүзеге асырылады: бағыт (миссиядан міндеттерге қол жеткізу қалай жүзеге асырылатындығы), орналастыру (тандалған бағыт қаншалықты тиімді енгізілуі), нәтижелер (жетістіктер), жетілдіру (бағалау нәтижелеріне байланысты). Оны жүргізушілер оқу орындарының өздерімен құрылған және мүдделі ұйымдардың өкілдерінен тұруы мүмкін. Аудит пен аккредиттеудің айырмашылығына келетін болсақ, аудит ұйымның функционалдық үрдістерінің дұрыс ұйымдастырылуын бағаласа, аккредиттеу – бекітілген стандарттар мен критерийлер бойынша сәйкестендіруге бағыттайтын бағалау үрдісі.

Білім беру жүйесін жоғары оқу орнынан кейінгі бағалаудың аталған түрлері қазақстандық үлгіге тән. МБА бұл жүйенің құрамдас бөлігі ретінде 2012 жылы Еуропалық Одақ жобасының сарапшыларының Академияның құрылымдық бөлімшелерінің тиімділігін, қаржылық және материалдық және кадрлық мүмкіндіктер жағдайының аудитынан өткізілген. Бұдан басқа, жоғарыда атап өткендей, Қазақстанның Танылған аккредиттеу органдарының тізіліміне (1-Тізілім) енгізілген Сапаны қамтамасыз ету мен аккредиттеу агенттігімен аккредиттелген. Институттық аккредиттеудің аясында IQAA қазақстандық агенттігі Академия қызметіне сыртқы аудит жүргізген.

Аталған бағалау үрдістерінің барлығы Академияның басқа да жоғары оқу орындары сияқты жалпы халықаралық және ұлттық талаптарға сәйкестілігі тұрғысынан бақылануы қажеттілігінен туындайды. Алайда Академияның мемлекеттік қызметшілерді оқытуға арналған бірден-бір ерекше ұйым екендігі ескеріле отырып, әлемде қалыптасқан мемлекеттік басқару саласында арнайыландырылған бағалау ұйымдарының тарапынан бағалану мүмкіндігі жоқ. Жоғары білім саласындағы жалпы аккредиттеу ұйымдарынан басқа тек мемлекеттік басқару саласын аккредиттеу агенттіктерінің болуы бұл салаға тән арнайы стандарттар мен критерийлердің қалыптасқандығын куәландырады. Әлемдік үздік тәжірибелерді зерттеудің нәтижесінде анықтағанымыздай, мемлекеттік қызметшілерді оқыту жүйесіне институттық аудит жүргізуді, ұйымдастырушылық құрылымын, білім беру нысандарын, ресурстары мен білім алушыларды іріктеу әдістерді, оқу бағдарламалары мен ғылыми зерттеулердің сай келуін анықтау әдістерінің барлығы аталмыш жүйенің тиісті стандарттарына сәйкестігін анықтау арқылы тиімділігін бағалау үшін жүргізіледі. Жоғарыда дамыған үлгілер ретінде сипатталған NASPAA, EAPAA, CRM және т.б. ұйымдарының аккредиттеу жүйелері мемлекеттік басқару саласындағы, соның ішінде әрекет етуші мемлекеттік қызметшілерге жоғары оқу орнынан кейінгі білім беру бағдарламалары (магистратура) бойынша академиялық және ғылыми дәреже алуға арналған бағдарламаларға бағытталған (EAPAA бакалавриат бойынша да аккредиттеуді және жаңа бағдарламаларды сертификаттауды жүзеге асырады).

Бұл ұйымдармен бекітілген стандарттар мен критерийлер білім берудің жалпы стандарттарынан бөлек тек мемлекеттік басқару саласындағы білім беру бағдарламаларының арнайы талаптары жоғарыда талқыланды.

Қазақстандық мемлекеттік қызметшілерді оқытудың ұлттық мектебінің мұндай стандарттарға қатысын бағалауға, бірінші кезекте, аккредиттеу агенттіктерінің ҚР БҒМ арнайы тізіліміне енгізілуі, тек сол тізілімге енген ұйымдардың ғана аккредиттеуге құзыретті болуы кедергі келтіреді. Тізілімнің салалық бағдарламалар бойынша ұйымдарды тану рәсімдерін неғұрлым жеңілдетілуін немесе сол агенттіктердің қазақстандық тізілімге енуге деген бастамашылығын ынталандыру үшін тиісті ынтымақтастық шаралары ұйымдастырылуын талап етеді.

Бүгінгі күні білім берудің жоғары оқу орнынан кейінгі деңгейінің сапасын бағалауда әлемде дамыған жолдарын қолдану қазақстандық білім беру жүйесінің дамуына жоғары мүмкіндіктер берері сөзсіз. Мұндай әдістердің бірі ретінде бенчмаркинг дамыған елдердің жоғары білім беру жүйесінде ұтымды қолданылады [190]. Бенчмарк – қандай да бір оқыту бағдарламасының сапасы мен нәтижелерін өлшеуге негіз болатын бастапқы нүкте, стандарт. Бенчмаркинг білім беру ұйымдарының уақыт талабына сай сұраныстарына жылдам бейімделуіне мүмкіндік береді.

Бенчмаркинг қоғамдық ықпалдың, NPM әсерінен мемлекеттік білім беру саясатында басқару үрдістеріне қоғам сұраныстарын қанағаттандыруға бағытталуын қамтамасыз ету үшін оның нәтижелерін бағалауда бұл саясатты іске асырудың құралы ретінде қарастырылуы мүмкін. Ол білім бағдарламаларын тұтынушылардың сұраныстарын толық қанағаттандыру мақсатында сапасын арттыруға ықпал етеді [191].

Қазақстандық жүйеде де егер бенчмаркингті мониторинг немесе салыстыру құралы ретінде әлде білім беру саласындағы стандарттарды қалыптастыру әдісі ретінде жалпылама түрде қарастыратын болсақ, оның қандай да бір элементтері, әрине, көрініс тапқан. Барлық бағалау түрлерін жүзеге асыру барысында білім беру ұйымдарының өзін-өзі бағалау нәтижелері негізгі ақпарат көзі болып табылатындығы соның дәлелі. Алайда бенчмаркингтік қызметті жүзеге асырудың көрінісі болатындай қандай да бір үздік әдісті немесе тәжірибені анықтап, оны нақты бір оқыту ұйымына әлде жалпы білім беру жүйесіне енгізу бойынша тікелей мысалдар келтіре алмаймыз.

Оқыту жүйесіне қатысты бенчмаркингтің ранжирлеу немесе рейтингтер қалыптастыру әдістері жиі қолданылады. Мәселен, бенчмаркингтің бір көрінісі ретінде IQAA жарияланатын жоғары оқу орындары мен білім беру бағдарламаларының рейтингін қалыптастыруды келтіруге болады. Алайда МБА бұл рейтингке қатыспайтындығы және оның жоғары оқу орны ретіндегі жалпы талаптармен қатар мүмкіндіктерге де ие болуының теңдей дәрежеде болуына сай келмейді. Сондықтан білім беру бағдарламалары рейтингіне Академияда даярланатын мамандықтардың қатысуы мемлекеттік басқару саласындағы білім беру бағдарламаларының бәсекеге қабілеттілігін арттырады сөзсіз.

Бұдан басқа, Академия мен оның филиалдарының өзара қарым-қатынасында корпоративті сектормен тәжірибе алмасуда бенчмаркинг элементтерін мемлекеттік қызметшілерге қосымша білім беру жүйесінде ұтымды қолдануға болады.

Мемлекеттік органдардың қызметіне келетін болсақ, олардың тәжірибесінде қызметшілерін кәсібилендіру бойынша алдыңғы қатардағы үздік үлгілер байқалмайды. Мемлекеттік органдар оқыту мен дамытудың нормативтік талаптарын орындау мақсатында жаппай сипаттағы әрекеттерді біркелкі атқарады. Қандай да бір мемлекеттік органның қызметшілерін дамыту мен кәсібилендіруде ағымдық міндеттерден бөлек, тың технологияларды қолдануына қатысты мысалдар келтіре алмаймыз. Қазіргі кезде белгілі бір мемлекеттік органның өз қызметшілерін даярлау мен оқыту бойынша үлгі болатындай элементтері кездеспейді.

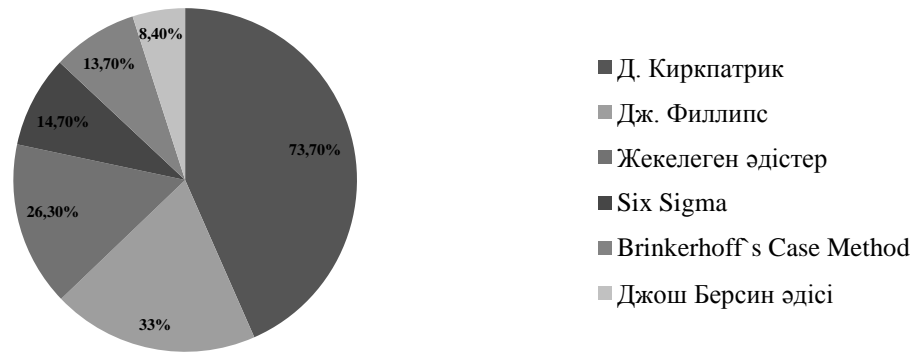
Жоғарыда аталған оқыту жүйесін бағалау әдістерінің барлығы Қазақстан Республикасының мемлекеттік қызметшілерін жоғары оқу орнынан кейінгі оқыту бағдарламаларын бағалауда қолданылса, соңғылары – аудит пен бенчмаркинг қосымша білім беру бағдарламаларына қатысты қолданбалы сипатта.

Оқытудың тиімділігін бағалаудың келесі бір алғышарты – оқыту нәтижелерін бағалау, кәсіби мемлекеттік аппаратты қалыптастыруға оқыту нәтижелерінің ықпалын анықтау. Егер оқыту жүйесін бағалауда нақты оқу орны немесе нақты бағдарлама айқын бекітілген стандарттар мен критерийлерге сәйкестігі тұрғысынан тексерілсе, мұнда оқыту нәтижелерінің еңбек өнімділігіне ықпал етуін өлшеу өте күрделі.

Әлемдік компаниялардың 5%-ы ғана оқыту нәтижелерін бизнес нәтижелерімен байланыстырып, оқыту әдістерінің тиімділігін арттыра алады, 59%-ы оқыту нәтижелері мен бизнес нәтижелерінің арасындағы қатынасты анықтауда қиындықтарға тап болады [192]. Әрине, корпоративті секторда мұның басты көрсеткіші оқытуға жұмсалған инвестиция < бизнес-нәтижелер схемасын орындау, яғни бизнес өнімділігі оқыту бағдарламасының құнынан асса жеткілікті.

Ал мемлекеттік қызметшілерді оқыту нәтижелері оқу бағдарламасында көзделген мақсаттармен ғана шектеліп, көп жағдайларда оқыту тиімділігін сипаттамайды, себебі оның оқытудан кейінгі қызметіне әсер етуінің көрсеткіштері жоқ. Әлде бағдарламалар тиімділігін бағалауда мемлекеттік органдар мен қызметшілерінің қажеттіліктері индикатор ретінде қарастырылуы мүмкін. Алайда бұл сұраныстың өзі де тиісті бағалауды қажет етеді.

Оқыту нәтижелерін бағалауда әлемде қалыптасқан, кеңінен қолданылатын негізгі үлгілер бар. Дарындарды дамыту саласындағы белгілі зерттеуші әрі консалтингтік SEB/Gartner ұйымының жүргізген зерттеулерінің нәтижесінде ең танымал үлгі – 1954 жылы Д. Киркпатриктің ұсынған үлгісі (сурет 26).



Сурет 26 – Оқыту тиімділігін бағалау үлгілерін қолдану жиілігі

Ескерту – Әдебиет негізінде құралған [193]

Киркпатрик үлгісінің басты ерекшелігі оған дейін талқыланған үлгілерде тек оқыту үрдісі кезінде бағалау элементтері ғана ескерілсе, Киркпатрик үлгісі оқыту нәтижелерінің ұйым қызметіне әсерін бағалау деңгейін де қарастырады. Сонымен қатар Д. Киркпатрик өзгерістерді басқару үрдісіндегі оқытудың маңыздылығын да ашып берді, солардың нәтижесінде бұл үлгі 1970-ші жылдары оқытуды бағалаудың салалық стандарты ретінде қалыптасты. Сол уақыттан бері үлгі бірнеше рет толықтырылып, New World Kirkpatrick үлгісі атауына ие болды, ең соңғы жетілдірілген үлгі 2016 жылы жарық көрді (сурет 27). Алғашында корпоративті оқытуда қолданылып, кейіннен көптеген дамыған елдердің мемлекеттік қызметшілерін оқытуды бағалау жүйесіне де енгізілді [194].

4-деңгей. Нәтиже

- Ұйымның көрсеткіштері қаншалықты дәрежеде оқыту мен одан кейінгі шаралардың (еске салу, бағалау, бақылау) нәтижесі

3-деңгей. Мінез-құлық

- Қатысушылар оқыту барысында алған білімдері мен дағдыларын жұмыс орнына қайтып келгенде қаншалықты дәрежеде қолданады

2-деңгей. Үйрету/оқыту

- Қатысушылар оқыту шараларынан күткен білімдері, икемдері мен дағдыларын қаншалықты дәрежеде ала алды

1-деңгей. Әсер

- Қатысушылар оқыту шараларына қаншалықты дәрежеде жағымды көзқараспен қарайды

Сурет 27 – New World Kirkpatrick үлгісі

Ескерту – Әдебиет негізінде құралған [195]

Яғни, бірінші деңгейде қатысушының білім беру бағдарламаларымен қанағаттану дәрежесі анықталады, сонымен қатар мұнда қатысушыға белсенді қатысу міндеттелігі жүктеледі; екінші деңгейде қатысушының алған білімдері,

икемдері, қатынастар, жұмыс орнында қолдануға сенімділігі мен міндеттілігі бағаланады; үшінші деңгейде қатысушының алған білімдерін қызмет орнына қайтып келгенде қолдануы; төртіншіде ұйымның нысаналы мақсаттарына қол жеткізудегі оқыту шараларының ықпалы анықталады.

Қазіргі уақытта Kirkpatrick Partners компаниясы әлемдік ұйымдарға арналған персоналдарды оқыту жүйесін қалыптастыру бойынша сертификатталған курстарды ұсынады, оның тұтынушылары ретінде үкіметтік ұйымдар да белсенді қатысады. Д. Киркпатриктің өзі үлгіні 4-ші деңгейден бастап кері қолданған дұрыс деп есептейді, себебі оқыту ең алдымен күтілетін нәтижелерден, оларға қол жеткізуге мүмкіндік беретін қандай мінез-құлық қажет екендігінен басталуы тиіс, одан кейін керекті мінез-құлықты иеленетін қатынастар, білімдер, икемдер анықталып, ең соңында қатысушылар тек білімдерін толықтырып қана қоймай, бағдарламамен қанағаттануы тиіс.

Әр деңгейдің өлшеуіш құралдары ұсынылады:

– бірінші деңгейде бағалау парақтары (пікірлер сауалнамалары, әсерлер сауалнамалары), интервью, фокус-топтар;

– екінші деңгейде оқытылған материалдар бойынша тестер, икемдерді тексеру парақтары, әрекет ету жоспарын құру, өзгелерді оқыту (менторинг, коучинг);

– үшінші деңгейде мінез-құлықты бақылау парақтары, мінез-құлыққа шолу, қызметшінің жұмыс орнындағы жұмысын байқау, бағдарламадан кейінгі сауалнамалар, оқытудан кейін басшыларға сұрау салу, нәтижелілік мониторингы, фокус-топтар;

– төртінші деңгейдің индикаторлары ретінде шешімдер мен әрекеттердің қажетті жеке және ұйымдық нәтижелерге қол жеткізуге бағытталғандығын тексеретін қысқа мерзімді байқаулар мен өлшемдер қарастырылады, онда басшылардың беретін бағасы, тұтынушылардың қанағаттану деңгейі, өзге қызметшілердің қанағаттану деңгейі, кадрлардың ауыспалылығы, уақытты ұтымды пайдалана алу құралдар ретінде қолданылады.

Бұдан басқа, оқытудың бизнес-мақсаттарға сай келуін анықтаудың түрлі үлгілері бар. Оларды Киркпатрик классикалық үлгісінің кеңейтілген, модификацияланған түрлері ретінде қарауға болады [196].

Сонымен мемлекеттік қызметшілерді оқыту нәтижелерін бағалауға анағұрлым ыңғайлы әрі шет елдерде мемлекеттік сектор қызметшілерін оқытуды бағалауда апробацияланған Киркпатрик үлгісінің қазақстандық жағдайға бейімделу мүмкіндіктерін қарастырып, аталмыш сегментті жетілдіруге қосатын үлесін анықтауға болады.

Үлгі ретінде МБА мемлекеттік қызметшілерге қосымша білім беру бағдарламаларын алатын болсақ, мұнда ұсынылатын бағалау үлгісінің жекелеген элементтері бүгінгі күнде ұтымды қолданылуда. Оқыту циклын төрт деңгей: оқытудың қажеттіліктерін анықтау; оқу бағдарламаларының дизайны; оқытуды ұсыну; оқыту тиімділігін бағалау деңгейлері, сипаттайды [197]. 2017 жылғы мәліметтер бойынша Академиядағы оқытудың сапасымен қанағаттану үлесі жоғары оқу орнынан кейінгі бағдарламаларында 88%, қосымша білім беру институтымен жүргізілетін бағдарламаларға қатысты 88,1% [160].

Бір қарағанда, Академияның оқыту нәтижелерін бағалау жүйесі жолға қойылған, оны жүзеге асыру тиісті дәрежеде ұйымдастырылған. Алайда оқыту үрдістері мен бағалаудың барлық кезеңдерінде мемлекеттік органдардың тапсырыс беруші және негізгі стейкхолдер ретіндегі басты рөлі байқалмайды, олардың тек Академияның сұрау салуы мен сауалнамалар жүргізуі сияқты сұраныстарына тек жауап беру нысанында ғана қатысатындығын көруге болады. Ол жайлы мақала авторының өзі де мемлекеттік органдар мен мемлекеттік қызметшілердің уақытының жетіспеушілігі, т.с.с. ұйымдастырушылық тұрғыдағы себептерді келтірген. Бұл мемлекеттік органдар тарапынан қызметшілерді оқытуға қосымша функция ретінде ғана қарастыруын көрсетеді. Мұндай жағдайда тіпті бағдарламадан кейінгі ілестіру шаралары жайлы сөз қозғау да мүмкін емес. Оқытуды HR циклының құрамдас бөлігі ретінде қарастырудың нормативтік алғышарттары анықталғанымен, әлі де болса кәсібилендіру мәдениетінің дұрыс дәрежеде дамымауы оқытудың тиімділігін қамтамасыз етудегі басты кедергі болып табылады.

Сонымен қатар Академия үлгісіндегі оқыту жүйесінен көрінгендей басты ресурстар оқыту үрдісінің өзіне жұмсалатындығын байқаймыз. Осы орайда, әлемдік тәжірибе көрсеткендей, оқу бағдарламалары нәтижелерінің тек 15% пайызы ғана жұмыс орнында қолданылатындығын есте шығармаған жөн. Ұлттық оқыту жүйесін қалыптастыруда мұндай көрсеткіштің артуына мейлінше назар аудару талап етіледі.

Мемлекеттік қызметшілерді оқыту нарығындағы негізгі провайдер ретіндегі Академия тәжірибесін үлгі ете отырып, зерттеуден (мемлекеттік қызметшілерге білім беру бағдарламаларын ұсынатын өзге ұйымдар Академия тәжірибесін үлгі ретінде қарастыруы тиіс) Киркпатрик үлгісінің 1 және 2-деңгейлерінің белсенді, 3-деңгейдің ішінара қолданылатындығын, 4-деңгей ешкіммен бағаланбайтындығын байқауға болады. Оның өзінде бағалау шараларының барлығы тек Академия тарапынан ғана жүзеге асырылатындығы белгілі.

Ал шын мәнінде мүдделі тұлға – мемлекеттік орган үшін ең маңыздысы алынған білімдер мен дағдылардың қызмет барысында қолданылуы мен мемлекеттік басқарудың дамуына үлес қосуы. Сонда соңғы екі деңгейді бағалауды кім және қалай жүзеге асыруы қажет деген сұрақ туындайды. Мемлекеттік органдардың оқыту нәтижелеріне деген қанағаттану деңгейін анықтау стихиялы түрде жүргізіліп отыруы мүмкін. Эмпирикалық талдау арқылы анықталғандай, Қазақстанда оқыту нәтижелерін мемлекеттік орган тарапынан бағалаудың қолданылуы өте сирек. Оқыту нәтижелерінің 41,1% жағдайда ешқандай өзгерістерге алып келмегендігі белгілі. Осылайша сауалнамалар жүргізу арқылы, әрине, оқыту шараларының нәтижесін бағалауға болады. Тек мұндай шаралар жүйелі әрі тұрақты негізде жүргізілуі шарт.

Оқыту бағдарламасына қатысушылардың қанағаттану деңгейі мен қатысушылардың алған білімдері, икемдері мен дағдыларының арасында әсерлі әрі жағымды байланыс байқалады. Яғни, егер қатысушы білім беру бағдарламасына қаншалықты көңілі толса, соншалықты дәрежеде өз біліктілігін көтереді. Сол сияқты үшінші және төртінші деңгейлердің арасында да жағымды

байланыс бар – бағдарлама қатысушысы алынған білімдерін қызмет барысында қалай қолданса, соған жалпы мемлекеттік орган қызметінің нәтижелері байланысты. Ал меңгерген икемдер мен дағдыларды мемлекеттік қызметшінің жұмыс барысында қолдануы деңгейлерінің арасында ешқандай байланыс байқалмайды. Бастапқы екі деңгей оқу орындарымен іске асырылса, соңғы екі деңгей мемлекеттік органдардың, соның ішінде кадр қызметтерінің үлесінде. Сондықтан деңгейлердің шектері арасындағы алшақтықты азайтуда стейкхолдерлер арасындағы мүдделі әріптестік қатынастары қазіргі тәжірибедегідей біржақты сипатта ғана емес, қос тараппен бірдей жүзеге асырылуы тиіс. Қолдану тиімділігі мен бағдарламалардың нәтижелілігін арттыру үшін формальді оқытуға дейінгі және одан кейінгі қосымша шараларды жандандыру қажет. Қажетті нәтижеге қол жеткізуде үшінші деңгейді іске асырудың тыңғылықты әзірленген жоспары болуы қажет. Білім беру ұйымдары оқыту басталғанға дейін мемлекеттік органдардың басшыларымен, кадр қызметтерімен тығыз байланыста болып, оқу аяқталғаннан кейін де консалтингтік, бақылаушылық рәсімдері жалғасуы тиіс.

Аталғандардың барлығын кешенді түрде қамтамасыз ету үшін, автордың ойынша, мемлекеттік қызметшілерді оқыту ұйымдарының қолдануына тиімді бағалаудың құрылымдық үлгісі төмендегідей деңгейлерді қамтуы тиіс (сурет 28).



Сурет 28 – Мемлекеттік қызметшілерді оқыту тиімділігін бағалау құрылымы

Ескерту – Автормен құрастырылған

Кәсіби оқыту циклы тұйықталған, ол оқыту қажеттіліктерін талдаудан басталып, оқыту нәтижелерінің жалпы мемлекеттік қызметті атқаруға ықпалын анықтауға дейінгі деңгейлердің барлығында бағаланып отыруы тиіс. Әр деңгейдің өзіне тән өзекті критерийлері мен бағалау құралдары болады.

Бағдарламаға дейінгі даярлықтың критерийлері:

- оқыту қажеттіліктерін идентификациялау арқылы ағымдағы қызмет өнімділігі мен талап етілетін қызмет өнімділігі арасындағы алшақтықты азайту;
- оқыту нарығын мемлекеттік қызметшінің күнделікті жұмысында кездесетін тәжірибелік сұрақтарға жауап беретіндей етіп өзгерту.

Оқытудың мақсаттары мен күтілетін нәтиже нақты айқындалған кезде ғана оқу жоспарлары мен материалдары дұрыс әзірленуі ықтимал. Бұл білім беру ұйымының арнайы кеңесші органы арқылы анықталуы мүмкін.

Шет елдерде мемлекеттік қызметтің оқытуға деген қажеттілігін анықтау үшін мемлекеттік органдарда арнайы құрылымдық бөлімшелер мен рәсімдер заңнамалық тұрғыдан бекітілген және бұл кезде персоналдың жеке жұмыс жоспары мен мансаптық өсу ерекшеліктері міндетті түрде негізге алынады. Қолданылатын әдістер оқу контенті мен контингентке байланысты өзгертілуі мүмкін. Бірқатар елдерде оқытуға деген сұраныс бір жылға емес, тіпті көпжылдық жоспарлармен де рәсімделіп қояды [185].

Оқытудың сұраныстан ілгері жүретін озық сипатын қамтамасыз етуде тек әдістемелік, кеңес беру әдістері ғана емес, үкіметтік деңгейге дейін көтерілген ақпараттық жүйелер, оқытуға ақпараттық-талдау мониторингін жасау шаралары қолданылады. Оқытуға деген қажеттілікті анықтау үздіксіз жүргізіліп отырады және ол оқыту бағдарламаларын бағалаумен өте тығыз байланысты. Әдетте мемлекеттік әкімшілік тарапынан сұрау салу болғанға дейін оқу орындарының өздері әдістемелік-кеңесші органымен немесе арнайы топтардың зерттеуімен оқу бағдарламаларының мазмұнын айқындайды.

Қазақстанда оқыту шараларын үйлестіру әрекеттері кадр қызметтерінің оқыту жоспарлары мен оқудан өткендердің санына қатысты ақпарат беруімен ғана шектелген. Оқыту сұраныстары жайлы тетіктер заңнамалық актілерде мүлдем жоқ. Әр оқу орны өзінің бағалау тетіктері, мәселен, жоғарыда айтылғандай, Академияның өз бастамашылығымен сауалнамалар жүргізу арқылы мүмкіндігінше мемлекеттік органдар мен мемлекеттік қызметшілердің қажеттіліктерін анықтайды. Алайда бұл жерде сол органдар мен қызметшілердің мұндай сауалнамаға қатысу міндеттілігін бекітетін ешбір құқықтық норма жоқ. Сондықтан мұндай жағдайда, егер оқытуға деген сұранысты қалыптастыруға жауапты тұлғаларды тиісті уәкілетті органға дейін көтеру мүмкін болмаса, білім беру орталықтарымен бағаланатын қажеттіліктерді мемлекеттік органдар персоналының мансаптық ілгерілеуімен, кәсіби дамудың жеке жоспарларымен жабдықтау аса қажет. Мемлекеттік қызметшінің кәсіби дамуының жеке жоспары – оның оқытуға деген сұраныстарын анықтаудың бірден-бір құралы. Оны ұтымды кадрлық технология ретінде енгізу қажеттілігін негіздеу келесі бөлімде қарастырылады.

Оқытуға деген сұраныстың үш деңгейі бар, олар:

– ұйымдық бағалау мемлекеттік органның қызметіне қажетті білімдер мен біліктіліктер қажеттілігін анықтайды (түрлі факторлар – саяси өзгерістер, технологиялар, экономикалық трансформация және т.б.);

– кәсіби бағалау – белгілі бір нысаналы топтың қажеттіліктерін анықтау, мәселен, әкімшілік реформалардың нәтижесінде орган қызметінің жаңа бағыты пайда болғанда әлде жаңа ақпараттық технологиялар енгізілген жағдайда арнайы даярлаудың қажеттілігі барлық мүдделі тұлғалармен мойындалады. Мәселен, «А» және «Б» корпусының әкімшілік қызметшілері үшін Біртұтас құзыреттер шегінің даярлануы оқыту орталықтар тарапынан арнайы бағдарламалардың даярлануы мен оқытуды ұйымдастыру қажеттіліктерін

тудырады. Әлде жаңа құқықтық актілердің қабылдануы оның нормаларын қолданысқа енгізуге жауапты тұлғаларды нысаналы топ ретінде оқыту қажеттілігін, кез келген жаңа ақпараттың, технологияның енгізілуі де нысаналы топтарға қатысты оқыту қажеттіліктерін анықтауды талап етеді;

– жеке бағалау жеке мемлекеттік қызметшінің жаңа немесе өзге де қызметтерді атқаруына байланысты оқытылуы тиіс тұлғалар мен оқыту нысандарын анықтау.

Сонымен, қажеттіліктерді бағалаудың әрбір тиімді рәсімі мемлекеттік орган мен мемлекеттік қызметшінің берген ақпаратын негізге алуы тиіс және бұл үздіксіз жүргізіліп отыратын келесідей әрекеттерден тұрады:

– оқытудың стейкхолдерлерін анықтау;
– оқытуға деген сұраныстың диагностикасы;
– алынған мәліметтерді талдау, сол арқылы күтілетін нәтижелерді анықтау;
– оқыту бойынша шаралардың басымдылығын жоспарлау мен анықтау (мемлекеттік орган білім беру ұйымымен бірлесе отырып).

Біздің ойымызша, оқыту мазмұнының озық сипатын құру үшін тақырыптық ұсыныстарды іріктеу тетігі екі блоктан тұруы тиіс:

1. Мемлекеттік органдардың қажеттіліктері мен сұраныстары. Жоғарыда сипатталған тәртіп органдардың қажеттілігін анықтауда жеткілікті деп есептеледі.

2. Мемлекеттік қызметшілердің өздерінің қажеттіліктері мен сұраныстары:

а) стратегиялық жоспарларды зерттеу, персонал жұмысының көрсеткіштерін бағалау, лауазымдық функцияларды зерттеу, сауалнамалар, басшылармен сұхбат, тікелей байқау, фокус-топтар жүргізу, қызмет тиімділігін бағалау нәтижелерін, есептерді зерттеу, құзыреттер бейіні мен қызмет тиімділігін бағалау нәтижелерін зерделеу;

ә) оқытудың сапасын, сонымен қатар бағыттары мен тақырыптарының ақпараттық-талдау мониторингін жүргізу ақпараттық базасы немесе жүйе құрылуы тиіс. Бұл орталықтандырылған, жүйелендірілген біртұтастықты қамтамасыз етуге, ішкі үрдістердің барлығын бақылап отыруға мүмкіндік береді.

Халықаралық тәжірибе көрсеткендей, мұндай талдаулар мен мүмкіндіктер үкіметтік деңгейге дейін көтерілген, АҚШ-та Мемлекеттік департамент деңгейінде, Ұлыбританияда Үкімет сайтында мемлекеттік қызметшілерге 25 кәсіби желі бойынша тіркеліп, пікірталастар жүргізуге, ұсыныстар жасауға мүмкіндік берілген.

Осы орайда мемлекеттік қызметшілерді оқыту контингентін қалыптастырғанда қатысушыларды жекелеген пәндерге лайық жинақтамай, топ-топпен, мәселен, Жобалық кеңселерінің, құрылымдық бөлімшелердің негізінде нысаналы топтар арқылы жасақтау ұсынылады. Сонда жобаларды басқару, тәуекелдерді басқару, стратегиялық жоспарлау, т.с.с. бағдарламалардың тиімділігі арта түсетіндігі сөзсіз.

Оқыту сұраныстары бағаланғаннан кейін бағдарламалардың дизайнын, форматын қалыптастыру, оны іске асыру мен оларды бағалау әрекеттері орындалады. Бұл деңгейдің критерийлері:

– қатысушылардың алған білім деңгейлерінің көрсеткіштері (көлемі, тереңдігі, жаңалық деңгейі, меңгерген икемдер мен дағдылардың сапалылығы мен лауазым талаптарына сәйкестігі);

– ұсынылған білім беру өнімдеріне қанағаттану деңгейі.

Осы деңгейде бағдарламаның басында қатысушылардың күтетін нәтижелері қалыптастырып, бағдарлама соңында оған қол жеткізілу деңгейін өлшейді.

Оқу бағдарламалары мен тақырыптық жоспарларды, білім алушылардың үлгерімін, бастапқы, ағымдық, қорытынды бақылау жұмыстарын бағалауда білім беру саласында ұтымды қолданылатын білімдерді арттыру коэффициенттері мен тыңдаушылардың алған білімдеріне қанағаттану коэффициенттері, бастапқы және қорытынды бақылаулар коэффициенттері тиісті сапалық нәтижелерді көрсетеді. Тыңдаушылардың алған білімдеріне қанағаттану коэффициенті олардың нақты саны мен алынған білімдерге қанағаттанғандардың арасындағы қатынаспен анықталады.

Бұл деңгейде бағдарламаға қатысушыларды сырттай байқау өте маңызды, аталмыш деңгейдің бағалаушылары – оқытушылар, координаторлар, жауапты адамдар. Қалыптасқан жағдайда мемлекеттік қызметшілердің оқыту нәтижелеріне қанағаттануын бағалау тек оқытушы ұйыммен ғана жүргізілуі аз, мұндай бағалау, бірінші кезекте, негізгі мүдделі тұлға ретіндегі мемлекеттік органмен, оның персоналды басқару қызметімен (кадр қызметімен) жүргізілуі тиіс.

Аталған көрсеткіштерді бағалаудың нәтижесінде ұсынылған оқу бағдарламасының қойылған мақсаттарға сай келуін анықтауға мүмкіндік туады. Бағалау құралдары қаржылық ресурстардың көлеміне, уақытқа, контингентке байланысты түрлі болуы мүмкін, олар жазбаша немесе модельдеу құралдарын қолдану арқылы функционалды тестілеулер және т.б.

Бағдарламадан кейінгі ілестіру шаралары оқыту бағдарламаларының шын мәнінде іске асу кеңістігі – жұмыс орнында қолданылуы дәрежесіне мониторинг жүргізуге арналған. Бұл деңгейді бағалау оған дейін жүзеге асырылған әрекеттердің барлығының тиімді ұйымдастырылу дәрежесін айқындайды. Қазіргі қазақстандық жағдайда бұл деңгейді бағалау мен алынған білімдерді қызмет бабында тереңдету бойынша ілестіру әрекеттерінің маңыздылығын ескермейтіндігін көруге болады. Олар тек, жоғарыда айтылғандай, қосымша элементтермен ғана, постмониторинг жүргізу, түрлі сауалнамалар ұйымдастырумен, жанама түрде ғана жүзеге асырылады. Жалпы қалыптасқан тәжірибедегідей сауалнамалар жүргізудің құндылығы шектелген. Егер оқу аяқталғанда жүргізілетін сауалнамалар қатысушылардың меңгерген білімдері мен дағдыларының тереңдігі бойынша ақпаратты бере алмайтын, шұғыл әсер алуға негізделсе, постмониторинг сауалнамаларының қайтарымдылық коэффициенті тым төмен болғандықтан сенімді қорытындылар жасауға мүмкіндік бермейді. Сондықтан қатысушыларға бағдарламадан кейінгі

сауалнама жүргізуден басқа басшылардың арасында сауалнама жүргізу, сұхбаттар, жұмыс орнында байқау, фокус-топтар, жұмыс нәтижелерін бағалау, оқыту нәтижелері жайлы жұмыс орнында есеп беру қолданыла алады.

Оқыту бағдарламасы іске асырылғаннан кейінгі бағалау үшін мәліметтер жинау бірнеше факторларға негізделеді: бағдарлама түрі, мазмұны, оқытуға қатысқан мемлекеттік қызметшілер мен мүдделі мемлекеттік органдардың қатысуға деген ынтасы және т.б. Алынған мәліметтер бағдарламаның редизайнын жасауға негіз бола алады.

Бір құрылымды қалыптастырып алып, оны барлық бағдарламаларға қатысты біркелкі қолдану дұрыс емес, ол бағалауда үлкен қателіктерге алып келеді. Әр бағдарламаның мемлекеттік қызметшінің жұмысына ықпалын анықтау бойынша бейімделген құрылымы жасалуы тиіс. Әрине, бұл – ресурстық тұрғыдан қымбат әрі күрделі үрдіс. Бағалауды жүзеге асырушылар үшін сенімді қайнар көздер тапсырыс беруші мемлекеттік органның нормативтік құжаттары, есептері мен жоспарлары бола алады. Бұл үрдіс барысына қатысушылардың меңгерген икемдері мен дағдыларын жұмыс барысында тиімді пайдалануына ықпал ететін тақырыптық сарапшылар, консалтингтік қызмет көрсетушілер қатысуы мүмкін. Оқыту нәтижелерінің қызмет өнімділігіне ықпалын өзге факторлардың ықпалынан бөлек қарастыру үшін бақылау топтарын, тенденциялардың көлденең талдауын, қатысушылар бағалауының нәтижелері, бақылау топтарының бағалаулары, сарапшылардың бағалары, басшылардың бағалары қолданылуы мүмкін. Мемлекеттік қызметшілердің оқытудан алған материалдық емес пайдасы – ақшалай эквивалент түрінде есептелмесе де, жалпы бағалаудың маңызды бөлігі, мәселен, қызметке қанағаттану дәрежесінің артуы, ынталандыру шараларына көңіл толу, қызмет ету ортасының жақсаруы, инновациялық қызметтің жандануы, ұжымдық жұмыс тиімділігінің артуы, ынтымақтастықтың артуы, қақтығыстардың азаюы, неғұрлым тиімді қарым-қатынастың орнығуы және т.б. Немесе, мәселен, құқықтық білім беруге арналған бағдарламалар тиімділігінің көрсеткіштері нормативтік актілерге өзгерістер енгізу туралы ұсыныстар, оларға құқықтық сараптама жүргізу бола алады.

Келтірілген мысалдардың барлығы жекелеген бағдарламалардың өлшемдері ретінде қолданылуы мүмкін, оларды барлық бағдарламаларға ортақ индикаторлар ретінде қарастыру мүмкін емес. Бұл деңгейдегі бағалаудың ең күрделісі тиісті индикаторлар мен көрсеткіштерді анықтау болып табылады. Сондықтан қанша жерден уақыт, ресурс шығыны тұрғысынан қымбат болса да әр бағдарлама бойынша арнайы көрсеткіштерді бекіту арқылы ғана тиісті деңгейдегі бағалау нәтижелеріне қол жеткізуге, соның негізінде бағдарламалар мазмұнын түзетіп отыруға болады. Басқару индикаторларымен байланысатын «қатысушылардың құзыреттіліктері мен қабілеттіліктері күтілетін деңгейге сәйкес деп танитын басшылардың пайыздық көрсеткіштері», «алған білімдерінің жұмыс барысында қолданбалылығына қанағаттанатын білім алушылардың пайыздық көрсеткіштері» сияқты индикаторлар жалпы сапалық индикаторлар ретінде анықталуы мүмкін.

Осы орайда «Жобаларды басқару» бағдарламалары бойынша бағалау циклын Академиямен пилоттық жоба ретінде енгізіп, оның тиімділігін бағалау ұсынылады. Қолданылатын шаралар мемлекеттік органдардың жобалардың мониторингі мен бағалау жүйесімен, Жобалық кеңселермен (Project Office) тығыз байланысты болуы тиіс. Сол арқылы «Жобаларды басқару» бағдарламасына бөлінген инвестициялардың уақыт және ақшалай эквивалентіндегі тиімділігін анықтауға болады. Мұнда бағдарлама тиімділігінің индикаторлары ретінде келесілер ұсыныла алады (кесте 25).

Кесте 25 – «Жобаларды басқару» бағдарламаларының тиімділігін бағалаудың сандық және сапалық көрсеткіштері

Тиімділік индикаторлары	Материалдық емес пайда
<p>Оқытуға дейін ұсынылған жобалар саны мен олардың ішінде қаржыландырылғандарының саны. Қатысқан мемлекеттік қызметшілердің саны. Бөлінген қаржының көлемі. Ықтимал пайданың мөлшері. Жұмсалған артық жұмыс уақыты. Тұтынушылардың қанағаттану деңгейі</p> <p><i>Қорытынды бағалау.</i> Анықталған көрсеткіштердің оқытудан кейінгі көлемінің арасындағы қатынас</p>	<p>Институттық пәрменнің ұлғаюы. Инвестициялық жоспарлаудың жетілуі. Мемлекеттік қызметшілердің дағдылары мен пәрменінің артуы. Жұмысқа қанағаттану дәрежесінің артуы. Топпен жұмыс істеу дағдыларының артуы. Жобалық ұсынымдарға байланысты ақпараттандыру жағдайының жақсаруы</p>
Ескерту – Автормен құрастырылған	

Нақ осылай «Стратегиялық жоспарлау» (мұнда негізгі индикатор стратегиялық жоспар бойынша есептілік бола алады), «Көшбасшылар көшбасшыларды оқытады» форматындағы бағдарламалардың да материалдық және материалдық емес тиімділігін пилоттық жоба аясында бағалап, кейіннен басқа бағдарламаларды бағалау нәтижелерінің негізінде тиімді емес бағдарламалардан бас тартып, жалпы оқыту жүйесіне жұмсалатын ресурстарды оңтайландыруға, олардың нәтижелілігін арттыруға мүмкіндіктер пайда болады.

Бұдан басқа, оқу бағдарламасы мен материалдарын эксперименталды семинар өткізу арқылы валидациялау қажет. Содан кейін күтілген нәтижелерге қол жеткізілгендігі тыңғылықты түрде бағаланады. Әсіресе «А» және «Б» корпусының әкімшілік қызметшілері үшін құзыреттер жүйесін бекіткен Біртұтас құзыреттер шегіне енгізілген құзыреттерді дамыту бағдарламалары мінез-құлықты өзгертуге бағытталғандықтан тұтынушы-мемлекеттік орган тарапынан оларды жүзеге асырудың қанағаттандырарлық деңгейіне қол жеткізу үшін қолдаудың аса жоғары дәрежесінің қажеттілігін талап етеді. Мұндай қатысу белсенділігін қамтамасыз етудің ұйымдастырушылық және нормативтік негіздері қалыптасуы тиіс [198].

Егер оқыту мінез-құлықты өзгерту емес, білімдерді беруге бағытталса, мәселен, нормативтік базадағы әлде әкімшілік рәсімдердегі өзгерістер жайлы

болса, жаңа ережелерді қолдануға негізделген индикаторлар анағұрлым жеңіл болады. Қолжетімді индикатор ретінде шағымдалған немесе күші жойылған шешімдердің көлемін айтуға болады. Сондықтан тұтынушы-мемлекеттік органның кадр қызметтерінің оқуға қатысушылар мен олардың басшыларынан ақпараттар жинау мен оларға қатысты байқау шараларын ұйымдастыру сенімді ақпараттың негізі бола алады.

СЕВ/Gartner ұйымы бағдарламаларды нақты өлшеу мен талдау арқылы ғана оқыту тиімділігін арттыруға болатындығын негіздеп, дарындарды дамыту бойынша өте ілгері дамыған технологияларды қолдануда. Солардың арасында ұйымның платформасында Metrics That Matter (маңызды метрикалар) өлшеуіш технологиясы оқыту тиімділігін анықтаудың автоматты жүйесі ұтымды жұмыс істеуде. Жүйенің ең басты ерекшелігі – оған енгізілген мәліметтер арқылы бенчмаркингтерді анықтау мүмкіндігінің болатындығында. Арнайы алгоритмдер арқылы жүргізілетін негізгі үрдістердің барлығы – нысаналы аудиториядағы сауалнамалар, есептілікті стейкхолдерлерге ұсыну, тарату, автоматтандырылған. Оқыту тиімділігін бағалау үрдісінің белсенді қатысушылары ретінде тыңдаушылар, оқытушылар, тапсырыс берушілер қатысады. Metrics That Matter жүйесінде тиімділікті бағалау үш кезеңнен тұрады: кері байланыс орнату үшін бағдарлама жасау; кері байланыс мәліметтерін жинау; есептілікті талдау. Жүйе әлемнің мемлекеттік агенттіктерімен, ірі компанияларымен ұтымды қолданылады.

Әрине, мұндай өнімді қазақстандық нарыққа енгізу немесе аналогы ретіндегі өзіндік өнімді әзірлеу ресурстық тұрғыдан өте күрделі. Бірақ жүйенің қолдануға мүмкіндік беретін жекелеген элементтері цифрландыру үрдістерінің аясында апробациялауға икемді. Солардың арасында ең алғаш жағымды қатынас (loyalty) өлшеуішін ойлап тапқан Ф. Рейхельдтің Net Promoter Score метрикасы Metrics That Matter жүйесінде үйлесімді жұмыс істейді [199]. Ол оқыту бағдарламаларының өміршеңдігі мен қаншалықты тиімді екендігін бағалауға мүмкіндік беретін, тексерілген метрика болып табылады. Оның қолданылу тәртібі де қарапайым. Тыңдаушының оқыту бағдарламасына қатынасы (1) формуламен есептеледі:

$$NPS = \frac{(\text{жақтаушылар саны} - \text{сыншылар саны})}{(\text{респонденттер саны})} \times 100 \quad (1)$$

Бұл әдістеме персоналдың ұйым қызметіне қатыстылығы мен білім беру саласында оқыту бағдарламаларының жағымды қатынасын анықтауда тиімді қолданылып отырады.

Сол себептен мемлекеттік қызметшілерді оқыту бойынша негізгі ұсынушы болып табылатын МБА үлгісінде аталмыш метриканы апробациялауға ұмтылыс жасалды. Академияның 147 докторанты мен магистранттарының арасында сауалнама жүргізу арқылы өздерінің жолдастары мен әріптестеріне Академияда білім алуға кеңес беру-бермейтіндігін 0-ден 10-ға дейінгі санмен баға беру үшін дискретті шкала ұсынылды (мұнда: 0 – мүлдем кеңес бермеймін; 10 – міндетті түрде кеңес беремін; аралық бағалар – жағымды кеңес беруге деген ниет

дәрежесі). Соның нәтижесінде оқыту бағдарламасына деген білім алушылардың (шартты түрде клиенттердің) таза жағымды қатынасы анықталды (кесте 26).

Кесте 26 – NPS есептеудің қорытындылары

Сыныптар	Баға	Саны	% мөлшерлемесі
Жақтаушылар (promoters)	9-10	126	66%
Бейтараптылық танытушылар (passive clients)	7-8	16	22%
Сыншылар (detractors)	0-6	5	12%
Барлығы			147 адам
Қорытынды			82,3
Ескерту – Автормен құрастырылған			

Осыдан кейін респонденттерге таза жағымды қатынасқа берген бағалауларының себептерін жүйелендірілген жауаптарды тиісті сандармен белгілеу арқылы көрсету ұсынылды (0 – себеп болып табылмайды; 10 – ең басты себеп) (кесте 27).

Кесте 27 – Негіздемелі жауаптар саны

Бағалау критерийлері	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Орташа балы
	0 – себеп емес, 10 – ең басты себеп											
Кәсіби деңгейді жоғарылату мүмкіндігі	2	1	1	2	1	18	10	15	18	17	62	8,06
Оқуды аяқтаған соң лауазымды жоғарылату мүмкіндігі	8	6	3	8	5	25	11	16	10	13	42	6,63
Оқыту деңгейі	3	4	4	5	3	18	11	16	25	19	39	8,07
Жақсы жағдайлар (жұмыс орнының, лауазымының, жалақының сақталып қалуы)	4	2	1	1	1	10	3	11	18	15	81	9,08
Мемлекеттік қызметтегі реформалау үрдістерінің тұрақталуын бәсең позицияда күту мүмкіндігі	37	10	9	7	10	16	6	12	16	7	17	3,71
Оқу орнының атағы	4	2	4	5	4	13	4	15	14	25	57	8,01
Магистр/доктор ғылыми дәрежесін иелену	4	1	1	1	1	7	6	15	11	24	76	8,86
Шетелдік тағылымдама	2	4	0	3	2	13	7	17	17	14	68	8,08
Таныстықты арттыру	3	0	3	2	4	16	7	11	17	13	71	8,09
Ғылыми ортаға жақын болу мүмкіндігі	1	2	1	8	6	14	7	18	13	15	62	7,81
Жалпы орташа баға												7,54
Ескерту – Автормен құрастырылған												

Негіздемелі жауаптардың орташа саны – 7,54. Мұндай нәтиже тыңдаушылардың бейтараптылық ұстанымын сипаттайды, яғни оларды ағымдағы жағдай қанағаттандырады (сурет 29).



Сурет 29 – Тыңдаушылардың жағымды қатынасы факторларын бағалау

Ескерту – Автормен құрастырылған

Жүргізілген зерттеудің нәтижесінде байқағанымыздай, Академияда білім алушылардың жұмыс орны, лауазымы мен жалақысының сақталуына кепілдіктер (орташа бағасы – 9,08) мен ғылыми дәреже иелену (орташа бағасы – 8,86) факторлары бейтарап деңгейінен тыс орналасқан, яғни білім алушылар үшін ең тартымды негіз болып табылады. Таныстықты арттыру (8,09), шетелдік тағылымдамадан өту (8,08), кәсіби деңгейді жоғарылату мүмкіндігі (8,06), оқыту деңгейі (8,07) және оқу орнының атағы (8,01) факторлары да бейтарап деңгейден болымсыз дәрежеде ғана артық болғанымен де олардың да қызықтырушы негіздер екендігін көрсетеді. Ғылыми ортаға жақын болу мүмкіндігі (7,81) тыңдаушыларды қанағаттандырады, дегенмен басты қызықтырушы фактор болып табылмайды.

Оқуды аяқтаған соң лауазымды жоғарылату мүмкіндігі факторы (6,63) бейтарап деңгейде орналасқанымен, оның көрсеткіштері сынау деңгейіне қарай ауысуы мүмкін дәрежеде орналасқан. Бұл дегеніміз тыңдаушылар кәсіби деңгейін арттыру мен білім алу нәтижелерін мансаптық көтерілумен байланыстыра алмайтындығын білдіреді.

Реформалау үрдістерінің тұрақталуын бәсең позицияда күту мүмкіндігі (3,71) факторының сынау деңгейінің аясында болуы жағымды көрсеткіш. Алайда оның қандай да бір дәрежеде болса да ықпал ету сипаты, әрине, мемлекеттік қызметшілердің білім алу мүмкіндіктерін қызметтен уақытша бас тарту мүмкіндігі ретінде теріс пайдалануға болатындығын көрсетеді.

Сонымен, жүргізілген бағалаудың нәтижесінде білім алушылардың тек қанағаттану деңгейін коэффициенттік деңгеймен анықтап қана қоймай,

олардың оқыту бағдарламаларына қатысты факторлық ықпал ету деңгейлерін анықтауға болады. Яғни, оқыту үрдісіндегі белсенді мемлекеттік қызметшілер үшін оларға берілген артықшылықтар – жұмыс орнының, жалақының сақталуы мен ғылыми дәрежені иелену мүмкіндігінің кәсібилендірудің негізгі орталығы болып табылатын оқу орнының бастапқы стратегиялық мақсаты – мемлекеттік қызметшілердің кәсібилігін арттырудан да жоғары деңгейде болуы, әрине, біршама жағымсыз сипаттама.

Ал оқуды аяқтап, кәсіби біліктілігін шыңдағаннан кейін мансаптық жоғарылауға деген сенімсіздіктің теріс позицияға қарай ауысу ықтималдылығы кәсібилендіру мен мансаптық өсу арасындағы тығыз байланыстың жоқтығын байқатады.

Осылайша, қандай да бір оқу бағдарламаларын бағалауда аталмыш әдістемені қолдану арқылы сандық көрсеткіштермен қатар сапалық сипаттамаларды анықтау арқылы бағдарламаның жағымсыз жақтарын белгілеп, олардың орнын толтыру шараларын қарастыруға толық мүмкіндік алуға болады.

Жоғарыда аталғандар оқытудың тиімділігін анықтау үрдісінің өзі мемлекеттік органдар қызметіндегі орны толтырылуы тиіс ақаулықтарды жоюға ықпал ететін, олардың қызметінің нәтижелілігін арттыруға мүмкіндік беретін стратегиялық құрал ретіндегі маңыздылығын айқындап берді. Оқыту жүйесінің өзін бағалау мен оқыту нәтижелерін бағалаудың өзіндік әдістері мемлекеттік қызметшілердің қызмет тиімділігін арттыруға, тиісінше кәсіби мемлекеттік аппаратты құруға ықпал етеді. Оқыту үрдісінде басты назар бағдарламаның өзіне ғана емес, бағдарламаға дейінгі және бағдарламадан кейінгі шараларға тиісті дәрежеде аударылуы тиіс.

3.2 Мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендірудің негізгі бағыттарын жетілдіру жолдары

Мемлекеттік қызметшінің кәсібилігі мен құзыреттілігін дамытуға, арнайы білімі мен біліктілігін арттыруға ықпал ететін тетіктерді бір жақты етіп қана қоймай, олардың қабілеттерін, білімдері мен дағдыларын қоғамның игілігіне жұмсау үшін мемлекеттік-қоғамдық институттар тарапынан жағдай жасалуы қажет. Мұны институттық және ұйымдастырушылық тұрғыдан қамтамасыз ету үшін мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіру үлгісі толықтай жүйелендірілген сипатта болуы тиіс. Бұл үлгі мемлекеттік қызметшілердің кәсіби біліктілігін арттыруға деген ынтасымен, кәсібилендіру барысында олардың кәсіби және тұлғалық ерекшеліктерін ескеретін жеке сипаттағы факторлармен толықтырылады (сурет 30).

Қазақстанда мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіру деңгейі соңғы уақытқа дейін мемлекеттік органдар қызметінің тиімділігін бағалауда оқыту өлшемімен «жоспар – дерек» түрінде, яғни оқытылуы тиіс мемлекеттік қызметшілер мен оқытылғандардың арасындағы қатынаспен анықталып келді.



Сурет 30 – Кәсібилендіру үлгісін қалыптастыруға ықпал ететін факторлар

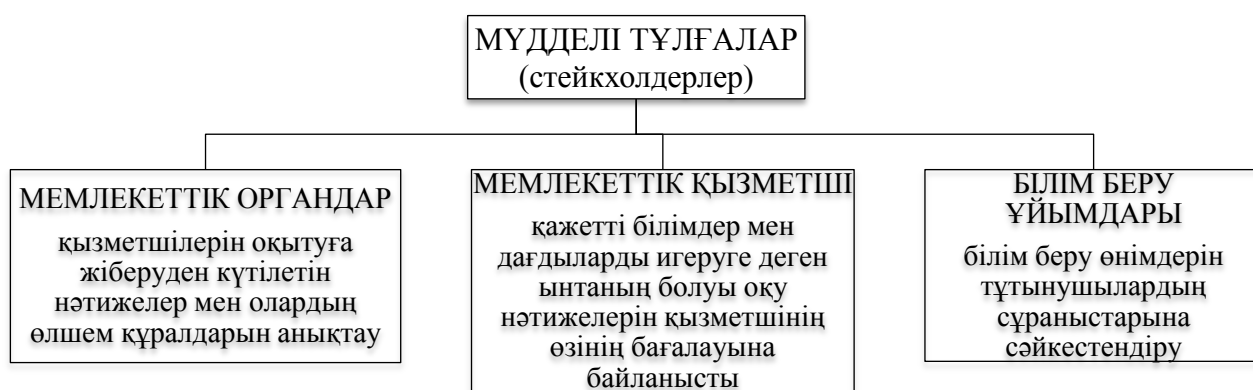
Ескерту – Автормен құрастырылған

ҚР Мемлекеттік қызмет істері және сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл агенттігі мемлекеттік қызмет тиімділігін бағалаудың нысаналы индикаторлары ретінде қайта даярлау мен біліктілікті арттыру курсына өтуге жататын мемлекеттік қызметшілер арасында қайта даярлау мен біліктілікті арттыру курсына өткен орталық мемлекеттік орган қызметкерлерінің үлесін және Академиядағы оқытудың сапасымен қанағаттану үлесін бекітіп, тиісінше бірінші индикатор бойынша мониторинг жүргізу, екіншісін әлеуметтік сауалнама жүргізу арқылы тиімділігін анықтау тәсілдерін қолданады [166]. Біздің ойымызша, «жоспар – дерек» формуласы мемлекеттік орган қызметшілерінің оқыту бағдарламаларының өткендігінің сапалық мазмұнын толық сипаттай алмайды. Мұндай амалдар мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендірудің нормативтік бастаулары ретінде жеткіліксіз. «Қазақстан Республикасының мемлекеттік қызметі туралы» Заңның мемлекеттік қызметтің негізгі қағидаттарын бекіткен 4-бабының 19)-тармағындағы «мемлекеттік қызметшілерді оқытудың және қажетті құзыреттерін дамытудың үзіліссіз болуы» және 20)-тармағындағы «мемлекеттік қызметшілерді даярлаудың, қайта даярлаудың және олардың біліктілігін арттырудың практикалық бағдарлануы» нормалары өзгерту мен толықтыруды қажет етеді.

«Мемлекеттік қызметшілерді оқытудың және қажетті құзыреттерін дамытудың үзіліссіз болуы» қағидатының 2015 жылы нормативтік тұрғыдан алғаш бекітілуінің үздіксіздікті қамтамасыз етудегі маңызы зор. Алайда мұнда заң шығарушы «мемлекеттік қызметшілерді оқытудың және қажетті құзыреттерін дамыту» деп бекіту арқылы кәсібилендіруді тек оқытумен ғана байланыстырады. Сондықтан тармақтың мәтінін «мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендірудің үздіксіздігі қағидаты» деп өзгерту қажет.

Бұдан басқа, 4-баптың 20)-тармағында көрсетілген «мемлекеттік қызметшілерді даярлаудың, қайта даярлаудың және олардың біліктілігін арттырудың практикалық бағдарлануы» қағидаты тағы да келесідей жаңа мәтінде өзгертілуі тиіс: «мемлекеттік қызметшілерді оқытудың тиімділігі мен нәтижелілігі қағидаты». Жоғарыда негізделгендей, кәсібилендіру, ең алдымен, тиімділік пен нәтижеге бағытталуы тиіс, сол арқылы ғана оқытудың өзге шарттарына, соның ішінде тәжірибеге бағытталу сипатына да қол жеткізуге болады.

Кәсібилендіру жүйесінің ең басты мүдделі тұлғалары – мемлекеттік органдар, мемлекеттік қызметші және білім беру ұйымдары (сурет 31).



Сурет 31 – Кәсібилендіру үлгісін жүйелендіруге мүдделі тұлғалар (стейкхолдерлер)

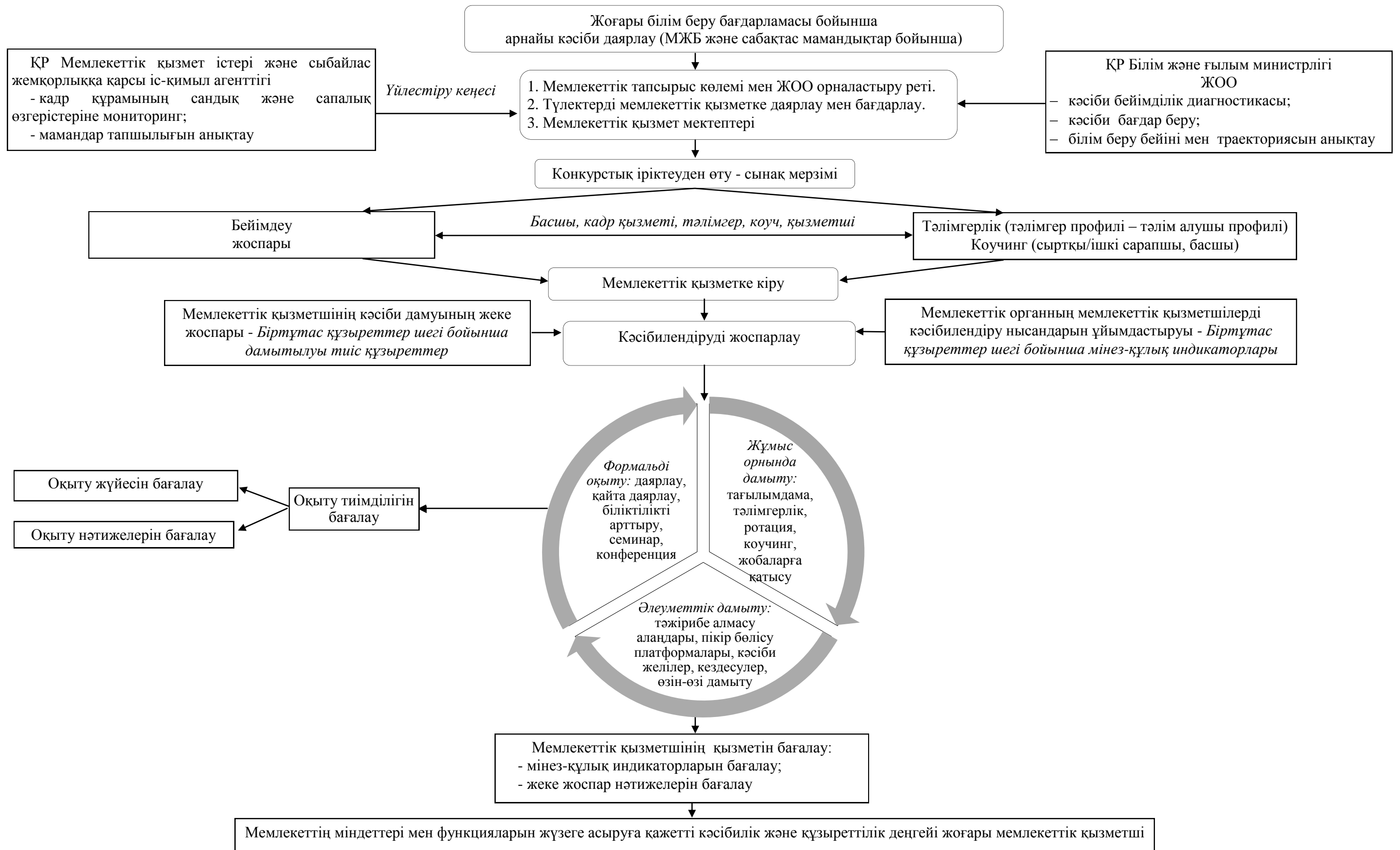
Ескерту – Автормен құрастырылған

Әрқайсысының оқыту үрдісіне қатынасы әртүрлі:

- мемлекеттік органдар тапсырыс берушілер және білім беру нарығындағы реттеушілер ретінде;
- мемлекеттік қызметшілер тұтынушылар ретінде;
- білім беру ұйымдары даярлау бағдарламалары мен технологияларын әзірлеуші, тапсырысты орындаушылар ретінде.

Соңғы уақытқа дейін дарынды мамандарды қызметке тарту тенденциясы орын алса, әлемдік үлгідегі жүйелердің заманауи тренді оқытудың негізгі функциясы ретінде дарындарды дамыту мен оларды ұстап қалуды алға тартады. Сонымен қатар мансаптық жүйе кадрларды арнайылап даярлауды талап ететіндігі белгілі.

Сол себептен мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендірудің құрылымдық үлгісі ең алдымен маманды мемлекеттік қызметке арнайы кәсіби даярлаудан басталуы тиіс (сурет 32). Зерттеу нәтижелері арқылы қазіргі жағдайда жоғары оқу орындарында оқыту, мемлекеттік қызметшілерді арнайы оқыту жүйелерінің бір-бірінен дербес әрекет ететіндігі анықталды. Оларды оқыту мәселесін әдістемелік-ұйымдастырушылық қамтамасыз ету барысында бакалавриат бағдарламасы бойынша жас түлектерді болашақ мемлекеттік қызметші ретінде арнайы даярлау мәселелері тысқары қалып жатады.



Сурет 32 – Мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіру үлгісі

Ескерту – Автормен құрастырылған

Зерттеу нәтижелерімен де мемлекеттік органдарда МЖБ мамандығы иелерінің тапшылығы байқалатындығы анықталды. Даярлауды толық циклды қамтамасыз ету үшін МЖБ мамандығы бойынша жоғары білім беру стандартының енгізілуі, әрине, бірінші кезекте, мемлекеттік органдарды кадрлық қамтамасыз ету мақсатымен тікелей байланысты. Алайда бұл мамандықтың иелері тек мемлекеттік қызмет саласында жұмыс істейді дегенді білдірмейді немесе керісінше, мемлекеттік аппаратта тек осы мамандық иелері ғана қызмет атқармайды. Жалпы қалыптасқан тәжірибені зерттеу арқылы мемлекеттік қызметте өзге мамандық иелерінің үлес салмағының жоғары екендігін байқадық (ресми мәліметтер мен сауалнама нәтижесінде).

МЖБ мамандығы бойынша даярлау лицензиясы ЖОО-на қойылатын жалпылама талаптардың негізінде беріледі. Әдетте ЖОО-ры жоғары білім беру бағдарламаларының барлық бейіні бойынша лицензия алады. МЖБ мамандығы бойынша білім беру бағдарламаларын жүзеге асыруға жеке талаптар қойылмайды, бұл бағыттағы салалық бағдарламалардың тізімі мен мазмұнын әзірлеу оқу орнының өз қарауына берілген. Әрине, мұндай жағдайда ЖОО қолдарында бар ресурстармен ғана шектеліп қалады. Сондықтан мемлекеттік тапсырыс көлемі мен олардың ЖОО-да орналасу ретін қалыптастыруға мүдделі мемлекеттік органдар – тапсырыс берушілердің атынан Агенттіктің Үйлестіру кеңесінің бақылау жасауы орынды деп есептейміз. Бұдан басқа, МЖБ мамандығы бойынша даярлауды жүзеге асыратын ЖОО-рын аттестаттау мен аккредиттеу де жалпы негіздер бойынша жүргізіледі. Яғни мамандық бойынша даярлау бағдарламаларының салалық ерекшеліктері қажетті дәрежеде ескерілмейді, оған тиісті нормативтік негіздер қарастырылмаған.

Мемлекеттік қызметтің тартымдылығын арттыру, популяризациялау мен үздік түлектерді тартуда кәсіби бағдар беру жұмыстарының мәні зор. Ол үшін білім алушылардың кәсіби бейімділігін анықтауға байланысты диагностика жүргізіліп, білім алушыларға, ата-аналарға және педагогтарға мамандық таңдау бойынша жүйелі түрде кеңестер беру ұйымдастырылуы тиіс. Білім беру ұйымында бағдарлы оқытуды таңдауға және сол мамандықты одан әрі таңдауына сәйкес жүйелі мониторинг жүргізіледі. ЖОО-мен тұрақты түрде өзара әрекеттер жасалып, мемлекеттік органдарға экскурсиялар, мемлекеттік қызметшілермен кездесулер ұйымдастырылуы, кәсіби бағдар бойынша ақпараттық ресурстарды тиімді пайдалана алуы жөн.

Заңнамада бекітілген жүйе өзінің жүзеге асыру тетігі бойынша нақтыланбаған сипатта, жергілікті атқарушы органдардың міндеттілігі тек тиісті ақпараттарды ЖОО-ға беру мен олармен ұйымдастырылған іс-қимылдарға қатысу түрінде ғана анықталған. Әдетте оқу орындарының ықтимал жұмыс берушілермен тікелей өзара іс-қимыл жасауы тек бос орындар жәрмеңкесін ұйымдастырумен ғана шектеледі. Егер мемлекеттік қызмет саласындағы жергілікті атқарушы органдардың ЖОО-мен байланысын нақтылайтын болсақ, бұл қарым-қатынастың тек формальді түрде ғана жасалатынын байқауға болады.

Сондықтан мемлекеттік қызметке дарынды жас мамандарды тартуда жапондық, британдық және т.б. жүйелердегідей оларды университеттік

деңгейден бастап икемдеудің қажеттілігін мойындау керек. Қазақстандық болашақ мемлекеттік қызметшілерді даярлауда нақ осы деңгейдің маңыздылығы жоққа шығарылады. МЖБ мамандығын меңгеріп шыққан түлектердің жұмыссыз қалуы мәселесінен бөлек, олардың мемлекеттік қызметке кіруі қандай да бір жұмысқа тұрғызу тетіктерінен тыс, дербес жүзеге асырылатындығын айтып өту керек. Қазақстанның мемлекеттік қызметінің мансаптық жүйеге көшуі түлектердің мемлекеттік қызметке деген ынтасын арттырғанымен, олардың қарапайым ұйымдастырушылық сипаттағы әрекеттерді атқаруға дағдыларының жоқтығы бұл қызметке тұруына кедергі болуы мүмкін.

Біріншіден, МЖБ мамандығының тартымдылығын арттыру үшін, екіншіден, мемлекеттік қызметке арнайылап даярлау жүйесін дұрыс ұйымдастыру үшін жергілікті атқарушы органдармен тек ақпарат алмасу тетігінің орнына мемлекеттік қызмет істері жөніндегі уәкілетті орган мен білім саласын басқаратын органдар мемлекеттік білім беру тапсырысын қалыптастырудан бастап, осы тапсырыс негізінде МЖБ мамандығын игерген жас маманды мемлекеттік қызметке қабылдауға дейінгі кезеңдердің барлығында бірлесіп жұмыс істеуі қажет. Егер жеке секторды мысалға келтіретін болсақ, корпоративті оқыту жүйесі компаниялардың стратегиялық бизнес-серіктесі ретінде қарастырылады. Осы орайда «Самұрық-Қазына» Қорының бастамашылығымен ЖОО-ның дарынды түлектерін қызметке тарту, іріктеу, тағылымдамадан өткізу, оқыту мен дамыту үрдістері жүйелендірілген «Жас Өркен» бағдарламасының үлгісінде немесе бірқатар өңірлерде қолданылатын «Мемлекеттік қызмет мектептерін» жаппай қолдану арқылы мемлекеттік қызметшілердің кадрларын «өсірудің», дарындар пулын қалыптастырудың өзіндік бағдарламасын қалыптастыру аса қажет.

Бұл үшін мемлекеттік органдар мен оқу орындарының арасындағы қатынаста әлеуметтік серіктестік құралдары қолданылады (кесте 28).

Кесте 28 – Әлеуметтік серіктестік құралдары

Мемлекеттік орган	Білім беру ұйымдары
1	2
<ul style="list-style-type: none"> - мемлекеттік білім беру тапсырысын орналастыру жөніндегі комиссия қызметіне орталық мемлекеттік органдар өкілдері қатысу арқылы мемлекеттік білім беру тапсырыстарын орналастыруға қатысады; - оқу үрдісін түзету бойынша ұсыныстарды енгізу мақсатында оқу орнының материалдық-техникалық базасымен танысады; - оқу орнының материалдық-техникалық базасын нығайтуға жәрдемдеседі; - оқу орындарының жұмыс оқу жоспарлары мен білім беру бағдарламаларын, оқу-әдістемелік кешендерін әзірлеуге қатысады; 	<ul style="list-style-type: none"> - оқу үрдісін қамтамасыз етеді; - мемлекеттік органдармен оқу жоспарлары мен бағдарламаларды келіседі; - мемлекеттік органдардың талаптарын ескере отырып, білім беру бағдарламаларын іске асырады; - мемлекеттік органдарда білім алушылардың тәжірибеден өтуіне бақылау жасайды; - келісім негізінде мемлекеттік органда оқытушыларды тағылымдамадан өтуге жібереді; - мемлекеттік қызметке кіру тетіктерімен таныстырады;

28-ші кестенің жалғасы

1	2
<ul style="list-style-type: none"> - білім беру бағдарламаларына сәйкес мемлекеттік органда оқу-өндірістік және кәсіптік тәжірибеден өткізуді келісімге сәйкес ұйымдастырады, тәлімгерді бекітеді; - білім алушылармен кездесулер, мемлекеттік органдардың қызметімен таныстыру шараларын өткізеді; - білім алушыны аралық және қорытынды аттестаттауға қатысады; - түлектерді жұмысқа орналастыруға көмек көрсетеді 	<ul style="list-style-type: none"> - мемлекеттік орган өкілдерімен кездесулер, мемлекеттік органдардың қызметімен таныстыру шараларын өткізуді ұйымдастырады; - түлектерді жұмысқа орналастыруға көмек көрсетеді
Ескерту – Автормен құрастырылған	

Сабақтас мамандықтар бойынша 3 курста арнайы бейіндерді енгізу арқылы, мәселен, заң факультеттерінде мемлекеттік-құқықтық бейін немесе экономика факультеттерінде мемлекеттік экономика сияқты бейіндерге жіктеу арқылы білім беру траекторияларын қалыптастыру арқылы арнайы даярлау жүйесін қолдануға болады.

Түлектерді мемлекеттік қызметке кәсіби бағдарлауда дарындар пулын қалыптастырудың арнайы ұйымдастырылған тетігі ұсынылады. Оны алғаш пилоттық жоба ретінде енгізіп, қызметке орналасқан жас мамандардың саны мен бір жылдан кейінгі мемлекеттік әкімшілік қызметшілердің қызметін бағалау нәтижелерінің көрсеткіштеріне сәйкес тиімділігін бағалауға болады (кесте 29).

Кесте 29 – «Мемлекеттік қызмет мектептері» бағдарламасының сипаттамасы

Элементтері	Мазмұны	
1	2	
Бағдарлама миссиясы	Мемлекеттік қызметке дарындарды тарту мен оларды дамыту	
Ұйымдастырушы	Қазақстан Республикасының мемлекеттік қызмет істері және сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл агенттігі	Бағдарлама тәртібін бекіту Бағдарламаға қатысушылар санын бос орындар саны мен мамандар тапшылығына барабар және оларды мемлекеттік органдарға орналастыру ретін анықтау Бағдарламаға қатысу талаптарын бекіту Іріктеу шарттарын бекіту
Орындаушы	Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы Мемлекеттік басқару академиясы мен оның филиалдары	Бағдарлама кезеңдерін анықтау Құжаттарды қабылдау Конкурстық комиссияны қалыптастыру Оқытуды ұйымдастыру Қорытынды бағалауды жүргізу
	Жергілікті атқарушы органдар	Қатысушылардың мемлекеттік органдарда тағылымдамадан өтуін ұйымдастыру Тәлімгерлерді анықтау

29-шы кестенің жалғасы

1	2
Қатысушылар	Қазақстан Республикасының азаматтары Бакалавриат немесе магистратура бағдарламалары бойынша 3 және 4 курс студенттері
Қорытынды нысан	Жобаларды қорғау Сертификаттау
Күтілетін нәтижелер	Мемлекеттік органдардағы мамандар тапшылығын төмендету Бос орындардың санын азайту Қызмет тиімділігін арттыру
Тиімділік көрсеткіштері	Бағдарлама түлектерінің мемлекеттік қызметке орналасу саны Мемлекеттік қызметке орналасқан бағдарлама түлектерінің мемлекеттік әкімшілік қызметшілердің қызметін бағалау нәтижелері
Ескерту – Автормен құрастырылған	

Мемлекеттік қызметке тұру барысында Мемлекеттік қызмет мектептеріне қатысушылардың артықшылықтары міндетті түрде болуы тиіс. Тиісті дәрежеде ұйымдастырылған бағдарлама өз кезегінде мемлекеттік қызметке тұру кезіндегі іріктеу талаптарының орнын алмастыра алады. Әрине, бұл – заңнамалық тәртіпке өзгертулер мен толықтырулар енгізуді талап ететін күрделі үрдіс. Дегенмен егер пилоттық жобаның аясында тиімділігі дәлелденсе, арнайы кәсіби даярлаудың маңыздылығы ескеріле отырып, бағдарлама түлектеріне мемлекеттік қызметке сынақсыз өту мүмкіндіктері қамтамасыз етілуі мүмкін.

Дамыған үлгілерде әрекет етуші мемлекеттік қызметшілер арасында дарындар пулын қалыптастыру жолға қойылған [200]. Қазақстандық мансаптық үлгіде мұндай пулды қалыптастырып, оның мүшелерін жоғары лауазымдарға тағайындау мүмкін емес. Ол тек мемлекеттік саяси қызметке тағайындауға негіз бола алады.

Мемлекеттік қызметке кіру бойынша конкурстан өткен жағдайда сынақ мерзімі тағайындалған мемлекеттік қызметшілерді қызметке бейімдеу технологиясы кадрларды кәсібилендіру мен дамыту шараларының бірі екендігі сөзсіз. Қазақстанда жас кадрларды бейімдеуде тек тәлімгерлік институты ғана қолданылады, оның өзі 2013 жылы ғана заңнамалық тұрғыдан бекітілді, сынақ мерзімі кезеңінде тәлім алу барысында сынақ мерзімі кезеңіне мемлекеттік қызметшінің бейімделу жоспарын әзірлеу көзделген [163]. Мұнда тек Бейімделу жоспарының жалпы нысаны ғана бекітілген, оның мазмұнына қатысты талаптар анықталмаған. Біздің ойымызша, жаңадан кірген қызметшілердің бейімделуін неғұрлым жылдам әрі жеңіл жүзеге асыру үшін жоспар келесі мазмұнда жасала алады (кесте 30).

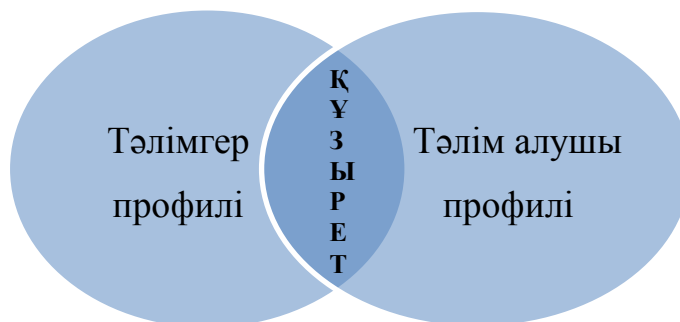
Бейімделу жоспарын жүзеге асыруда, ең алдымен, жаңа қызметшіден басшы күтетін нәтижелер, мемлекеттік органға қажетті жетістіктер, қызметшінің қызмет міндеттемелері жайлы ойын анықтап алу қажет. Алдын-ала ақпараттың жеткіліксіз болуы күтілетін нәтижелерге қол жеткізуге кедергілер келтіруі мүмкін, соның нәтижесінде қызметші мемлекеттік орган мен оның міндеттерін жүзеге асыруда өз орнын таба алмайды.

Кесте 30 – Жаңадан қабылданған мемлекеттік қызметшіні бейімдеу жоспарының мазмұны

Мақсаттары	Міндеттері	Қолданылатын шаралар
Қызметшінің лауазымдық нұсқаулыққа сәйкес міндеттерін жылдам меңгеру	Жаңа жұмыс орнымен, ұжыммен, ортамен танысу	Қызметшіні жұмыс барысында араласатын ұжыммен, әріптестерімен, басшылармен таныстыру
Қызметшінің өз қабілеттері мен дағдыларын көрсету	Қажетті білімдер мен әдістерді қолдану, қызмет барысымен танысу	Мемлекеттік органның мақсаттары, нормалары мен құндылықтары жайлы ақпарат беру
Қызметшіні мемлекеттік органның, оның құрылымдық бөлімшесінің мақсаттарына сәйкестендіру	Атқаратын функцияларына қатысты нормативтік құқықтық актілермен таныстыру	Қызметші атқаруы тиіс функциялармен таныстыру
Қызметшінің ынтымақтастыққа ынтасы мен моральдік көңіл-күйінің болуы	Қызметшінің мінез-құлқын лауазымдық міндеттерді сапалы атқаруға бағыттау	Ұйымдық мәдениет құндылықтары мен дәстүрлерімен, жалақы, бонустар төлеу, ынталандыру жүйесімен таныстыру
Ескерту – Автормен құрастырылған		

Институттық реформалар аясында тәлімгерлікті ұйымдастыру бойынша тәлімгерлер кеңесін құру, тәлімгерлер резервін қалыптастыру жаңашылдықтарына сәйкес тәлімгерлер резервіне мемлекеттік қызмет өтілі екі жылдан кем емес, жоғары кәсіби қасиеттерге ие, соңғы жыл бойы қызметін бағалауда «тиімді»-ден кем емес нәтижелері, тәрбие жұмысына бейімділігі және ұжымда беделі бар, сондай-ақ соңғы жыл бойы тәртіптік жазасы жоқ мемлекеттік қызметшілер кіреді [163].

Тәлімгерлер резервінен нақты бір қызметшіге тәлімгерді тағайындау барысында оның нақты сұраныстары мен дамытылуы тиіс құзыреттеріне қол жеткізу үшін тәлімгер профилі (Қосымша Г) мен тәлім алушы қызметшінің профилін (Қосымша Ғ) қалыптастырып алып, тәлім алушының дамытылуы тиіс құзыреттері мен тәлім берушінің үйрете алатын құзыреттерін сәйкестендіру арқылы тәлімгерліктің мақсаттарына қол жеткізуге болады (сурет 33).



Сурет 33 – Тәлімгерлік сипаты

Ескерту – Автормен құрастырылған

Толтырылған профильдер тәлімгерлер кеңесіне ұсынылып, тәлімгерлер резервін қалыптастыруға негіз болады. Сонымен қатар бұл Біртұтас құзыреттер шегіне сәйкес құзыреттерді нысаналы дамытуға және екі тарапқа да ыңғайлы катынас құралдарын анықтауға мүмкіндік береді.

Тәлімгерлікті жүзеге асыру тәртібі тек қызметшінің бейімделу жоспарының орындалуы, орындалған тапсырмалар, алған білімдері мен дағдылары, ескертулер мен ұсыныстар туралы есебін және тәлімгердің қызметшіге қатысты лауазымдық міндеттерінің орындалу нәтижелері, кәсіби білімінің деңгейі, шеберлігі мен дағдыларының дамуы, қызметтік міндеттерін өз бетінше орындау қабілеті, қызметтік құжаттамаларды дайындау сапасы бойынша пікірін жұмыс істейтін құрылымдық бөлімшенің басшысына ұсыну, содан кейін бұл есеп пен пікірдің тәлімгерлер кеңесінде тыңдалуы, соның негізінде қызметшінің сынақ мерзімін өтуі не өтпеуі туралы шешім шығаруға ұсыныс жасаумен ғана шектеліп қалмауы керек. Жүйелі түрде, бастапқы кезеңде жиі, кейіннен қажеттілігіне қарай сұхбаттар, сұрақтар қою, тыңдау, түсіндіру, рефрейминг үлгілерінің қолданылғаны абзал. Оны келесідей сызбаға сәйкес жүзеге асыруға болады:

- алғашқы әсерлер мен қиындықтар жайлы алғашқы аптаның соңында;
- бір ай өткен соң осы тақырыпқа;
- сынақ мерзімі аяқталған уақытта қызметшінің жұмысқа, жұмыс ортасына, әріптестерімен қарым-қатынасына көңілі толатындығын не толмайтындығын, сынақ мерзімін қаншалықты дәрежеде өткендігіне қатысты ойын білу;
- сынақ мерзімі ұзартылған жағдайда ұзартылған уақыттың басында және соңында.

Тәлімгерлердің ынтасын арттыру мақсатында олардың тәлімгерлікті жүзеге асыруы мемлекеттік әкімшілік қызметшілерінің қызметін бағалау әдістемесіне сәйкес тиімді мінез-құлық индикаторы ретінде бағалануы тиіс [201]. Бұдан басқа, онлайн дауыс беру арқылы өткізілетін «Ең үздік тәлімгер» конкурстары да бұл ынтаны арттыруға ықпал етеді.

Қызметшінің бейімделуіне қатысты міндеттемелердің барлығын тәлімгерге артып қою дұрыс емес. Нақ осындай сұхбаттасу шараларын қызметші жұмыс атқаратын құрылымдық бөлімшенің басшысы да жүргізіп отыруы тиіс. Сонда ғана, біріншіден, қызметшінің ортаға жылдам әрі жеңіл бейімделуін, екінші жағынан, жас қызметшінің потенциалын мемлекеттік органның игілігіне қолдануға, үшіншіден, еңбек үрдістері мен ұйымдастырушылық құрылымдарды оңтайландыру бойынша ұсыныстар алуға мүмкіндік береді.

Тәлімгерлік кәсібилендіру нысандарының бірі ретінде қызметшіні жұмысқа бейімдеу мен оның пәрменін ашуға бағыттала отырып, жанама түрде тәлімгердің өзінің басқарушылық, қарым-қатынас дағдыларын жетілдіруге ықпал етеді. Оның тренингтен басты айырмашылығы бір реттік емес үрдіс екендігінде, сондықтан тәлімгердің тәжірибесі мол, мүлтіксіз еңбек жолының болуы ғана аздық етеді. Тәлімгерліктің өзіне тән құралдары бар, мәселен, дамытушы кері байланыс, серіктестік қарым-қатынас мәнері және т.б. Қазір тәлімгерлердің өздерін оқытатын бірде-бір бағдарлама мен олардың өздерін

даярлау негіздері заңнамалық тұрғыдан да, әдістемелік тұрғыдан да қарастырылмаған. Сондықтан қосымша білім беру бағдарламаларының аясында тәлімгерлердің өздерін оқыту қажеттілігі алға тартылады.

Оқыту тиімділігін бағалауға арналған бөлімде анықталғандай, формальді оқытуда алынған білімдер мен дағдыларды нығайтуда басшы мен кадр қызметінің рөлі өте зор. Ағымдағы жағдай жылдам трансформацияға ұшырайтындықтан кәсібилендіру жүйесін басқаруда уақтылы түрде инновациялық технологияларды енгізіп, оның корпоративті мәнерін қалыптастырып, мемлекеттік қызметшілердің кәсібилендіруге деген ынтасын дамытып отыру қажет. Сондықтан дамыған тәжірибелерде мұндай дамытуды қамтамасыз етуде коучингтер өте ұтымды қолданылады. Ондаған жылдар бұрын барлық кадрлық келеңсіздіктерді шешудің бірден-бір құралы ретінде тренингтер қарастырылса, қазіргі кезде әлемдік дамыған үлгілерде персоналды дамытудың стандартты әдісі ретінде коучинг пен тәлімгерлік ұтымды қолданылады. Оқыту нәтижелерін қызмет өнімділігін арттыру, ұтымды жетістіктерге жету үшін қолдану мен коучинг арасында әсерлі байланыс бар.

Алайда мемлекеттік қызметшілерді жұмыс орнында коучтармен жұмыс істеу бойынша деректер тәжірибеде кездеспейді, оған отандық зерттеулер де арналмаған, құқықтық актілермен де бекітілмеген. Қандай да бір коучингтер оқу орындарында ғана ұйымдастырылуы мүмкін және ол көп жағдайда білім беру бағдарламасының бір форматы ретінде қабылданады. Оқытушылардың білім беру ұйымдарында ғана өз қызметтерін ұсынуы да осымен түсіндіріледі. Бұл мұндай нәтижелі кәсіби даярлау нысанының маңыздылығына тиісті көңіл бөлінбейтіндігін куәландырады.

Жоғарыда зерттелгендей, Қазақстанда мемлекеттік қызметшілердің өздеріне тиесілі міндеттерді дербес орындауына бейімделуі мен кәсіби даярлаудың нысаны ретінде тәлімгерлік институты қолданылатындығы белгілі. Алайда тәлімгерлік пен коучинг екеуі екі түрлі ұғым, коучинг – сол үшін арнайы оқытылған адамдармен ұсынылатын мамандандырылған қызмет, көбінесе тікелей басшымен ұйымдастырылады.

Қазіргі уақытта коучинг нақты бір дағдыларды жетілдіруде ұтымды дамыту техникасы ретінде мемлекеттік қызметте де, корпоративті секторда да басқарудың стандартты аспектісі ретінде қолданылады. Ол қызметшінің білімдерін бекіту, қандай да бір тәжірибеге бейімдеу, нақты қызметтік мәселелерді шешуде үлгі ретінде қолдану арқылы қолданбалы сипатта. Мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіруде коучингті қолдану қажеттіліктері оның келесідей артықшылықтарымен негізделеді:

- коучинг кәсібилендіру технологиясы ретінде мемлекеттік қызметшінің өзін-өзі дамытуға, жеке қабілеттерін нығайтуға деген әсерлі ынтасын қалыптастыруға бағытталады;
- коучинг үрдісінің стандартталған сипаты, өзара қарым-қатынас рәсімдерінің нақты құрылымының болуы коучпен қолданатын әдістемелердің мақсаттарын айқын көрсетеді;

– коучинг технологияларын меңгерудің қарапайымдылығында, яғни білім немесе тәжірибе деңгейіне қарамастан кез келген қызметші үшін жеңіл қабылдануында [202].

Дамыған тәжірибелерде коучтар ролін көбінесе коучингтің базалық негіздерін арнайы меңгерген басшылар атқарады, олардан басқа кадр қызметінің мамандары, сыртқы сарапшылар да тартылуы мүмкін. Жоғарыда аталғандай, сыртқы сарапшылардан гөрі ішкі коучтардың әсері жоғарырақ, алайда сыртқы сарапшыларды тарту деректері көбірек кездеседі. Себебі персоналдың дамуы тек HR қызметтерінің ғана емес, мемлекеттік органдардың басты міндеттерінің бірі екендігі жоғарыда айқындалды. Мемлекеттік қызметшілердің мемлекеттік қызметті таңдауының ең бірінші себебі кәсіби даму мүмкіндіктері (тіпті мансаптық өсу де емес) екендігі де зерттеу нәтижелерімен дәлелденді. Тәжірибелі, өзінің кәсіби біліктілігі арқылы басшылық лауазымды иеленген тұлғаның білімдерін қатардағы қызметшілерге үйрету нысанын арнайыландырып қолданудың, тікелей басшымен байланыс орнатудың бірден-бір үлгісі басшылардың коучингі болып табылады. Оның дарынды мамандарды ұстап қалуда да ролі аса маңызды. Қазіргі көптеген оқыту бағдарламалары «икемді дағдылар» (soft skills) бойынша оқытатын болса да, ол адамдарды басқаруда жеткіліксіз.

Сондықтан қазіргі уақытта мемлекеттік органдардың басшыларының негізгі басқарушылық құзыреттерінің бірі ретінде коучингті қарастыру мәселесі жақсы дамыған. Бұл құзыреттің мақсаты – қарамағындағы қызметшілерге мемлекеттік органның алдына қойылған мақсаттарды дұрыс қалыптастыруы мен қол жеткізуіне ықпал ету. Басшының коучингі қызметшілерді оқыту саласындағы міндеттерді қайталамайды, ол атқарылатын жұмысты толықтырады, кейде жекелеген сипаттағы локальді міндеттерді шешуде қолданылады. Әрі ол арқылы басшы мен оның қарамағындағы қызметшілердің арасында кері байланыс орнатылады.

Қазақстандық мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіру жүйесінде коучингтік элементтерді қолданудың ұйымдастырушылық негіздерін қалыптастыру қажеттілігі уақыт талабы болып отыр. Мәселен, тұлғааралық немесе басқарушылық дағдыларды дамытуда, қақтығыс жағдайларын шешуде сыртқы сарапшылардың немесе әріптестердің коучингі құралын да қолдануға болады. Коучингтің сапасы мен нәтижелері коучтарды дұрыс таңдауға тікелей байланысты, онымен мемлекеттік органдардың кадр қызметтері айналысады, сондықтан кадр қызметтерінің өздері коучингтік, диагностикалық құралдар мен үлгілерді, бағалау тетіктерін жетік меңгерген болуы тиіс.

Үздік үлгілерде мемлекеттік қызметшілердің арасында жүргізілген сауалнамалар әріптестердің оқытуын («бетпе-бет» немесе онлайн желілер арқылы) ең үздік әдіс ретінде көрсеткен, оған қанағаттану деңгейі - 94% (екінші орында жұмыс орнында оқыту - 92%, содан кейін онлайн-оқыту - 64% [203]. Ал жүргізілген зерттеу нәтижелерімен анықталғандай, қазақстандық мемлекеттік қызметшілер кәсібилендіру ұғымын көбінесе тек формальді оқытумен ғана байланыстырады. Сыртқы сарапшылар мемлекеттік органның ішкі сұраныстарын жетік білмеуі мүмкін, сондықтан сыртқы сарапшылардан гөрі

басшылармен, әріптестермен өткізілетін коучингтерді ұйымдастыру шараларын жолға қою керек. Бұл «Басшыларға арналған коучинг» тақырыбындағы арнайы оқыту бағдарламаларының әзірленуін қажет етеді.

Формальді емес оқытуға ауысу тенденциясының бір жағымсыз жағы – оның тиімділігі мен бақылау көрсеткіштерін бағалаудың күрделілігінде. Коучинг қандай бір кәсіп түрін меңгеруге бағытталған техникалық білім беру емес, дағдыларды үйрету болып табылғандықтан оны бағалауда «360°– кері байланыс» әдісі [204] арқылы сауалнамалар жүргізу, ашық тестілер, бағалаулар шкаласын қолданған ыңғайлы. Мұнда бағалау құралының жазалауға емес, дамытуға бағытталғандығын естен шығармаған жөн.

Зерттеу көрсеткендей, оқытуға жіберу барлық жағдайда қызметшінің өзінің еркімен жүзеге асырыла бермейді және оның нәтижесінде қызметшіге қолжетімді перспективаны кепілдендіре алмайды. Сондықтан мемлекеттік қызметшіні кәсіби дамуға ынталандыру үшін кәсібилендіру нәтижелері мен қызметі бойынша ілгерілеу арасын байланыстыратын нақты айқындалған жүйе мен құқықтық тетік болуы тиіс. Тек сонда ғана мемлекеттік қызметші өзінің кәсіби даму траекториясы мен жетілдірілуі тиіс құзыреттерін, оқыту тақырыптарын анықтауға, олар бойынша ұсыныстар жасауға, жоспарлауға мүдделі болады.

Мемлекеттік қызметтің жаңа моделінің тұжырымдамасын жүзеге асыру шараларының арасында екінші кезеңде (2013-2015) мансаптық жоспарлау жүйесін енгізу, кәсіби даму мен оқытудың жеке жоспарларын енгізу, «А» басқарушылық корпусының қызметшілері және оның кадр резервіне қосылған қызметшілер үшін кәсіби және жеке құзыреттерін бағалау негізінде белгілі бір күнтізбелік кезеңге арналған кәсіби дамыту мен оқытудың жеке жоспарларының жасалуы көзделген болатын. Жеке жоспар оқытудың мазмұндық бөлігінде де, оқу орнын таңдауда да мемлекеттік қызметшілердің кәсіби қажеттіліктерін ескеретіндігі күтілген. Мемлекеттік қызмет істері жөніндегі агенттік мемлекеттік қызметшілердің жеке даму жоспарларының үлгісін даярлаған. Ол төрт бөліктен тұратын болған: бірінші – ақпараттық дерекнама, онда тұлға жайлы жалпы ақпарат; екінші бөлім мансаптық даму жоспарлары, мұнда қызметшіге жоспар мерзімінің аралығында жеке-тұлғалық және кәсіби білімдерін нығайту арқылы дайындалатын ықтимал лауазымдарды көрсету ұсынылды; үшінші – негізгі бөлім – қызметші жетілдіруі тиіс деп санайтын жеке-тұлғалық және кәсіби құзыреттердің тізімі, мұнда қызметші бір немесе үш жылдың ішінде дамытуы тиіс құзыреттерді қызмет атқаратын құрылымдық бөлімшенің стратегиялық міндеттерімен байланыстыра отырып олардың түрін, мерзімін, күтілетін нәтижелерді көрсетуі тиіс; соңғы бөлімде қызметшінің жеке-тұлғалық және кәсіби құзыреттіліктерінің деңгейін жоспарды құрғанға дейін бағалау мен күтілетін жоспарлы бағаны көрсетуі тиіс [205].

Алайда бұл бастама өзінің нормативтік бекітілуі мен жалғасын таппады. Бүгінгі күнде кәсібилендіру сұрақтары тек мемлекеттік органдар кадр қызметімен құрылатын оқыту жоспарларымен ғана бағдарланады. «Б» корпусы мемлекеттік әкімшілік қызметшілерінің қызметін бағалауда құралатын жеке

жұмыс жоспары мемлекеттік қызметшінің мақсаттық көрсеткіштерді орындауы мен оларды нәтижелері бойынша бонус төлеу, оқыту, ротация, еңбек шартын бұзу бойынша шешім қабылдау үшін негіз болып табылады. Мұнда жеке жұмыс жоспары мен мемлекеттік қызметшінің оқыту арасындағы байланыс тек «Б» корпусы қызметшісінің «қанағаттанарлықсыз» болып танылған қызмет бағыты бойынша үш ай ішінде біліктілігін арттыру курстарына жіберілуімен ғана шектеледі. Қандай жағдайда мемлекеттік қызметші ротацияланатындығы бекітілмеген. Яғни жеке жұмыс жоспары мемлекеттік қызметшінің оқытуға деген сұраныстарын мақсаттық көрсеткіштерді орындау немесе орындамау, талаптарға сай келу немесе келмеу сипатымен ғана анықтайды. Біздің ойымызша, қызмет тиімділігін бағалау аясында жасалатын мемлекеттік қызметшінің жеке жоспарының нысаналы мақсаты мемлекеттік қызметшіні кәсібилендіру мақсаттарымен тек жанама түрде ғана байланысады.

Кәсіби дамудың жеке жоспарын құру, М. Армстронгтың пікірінше, дамуға ынталандырады, қызметшілердің мансаптық ілгерілеуі үшін қажет білімдермен, дағдылармен қамтамасыз етуге бағытталады [206]. Сондықтан жеке жоспарлау:

- біріншіден, қызмет тиімділігін бағалаудың құрамдас бөлігі бола алады;
- екіншіден, оқытуды кадр қызметтерімен жыл сайынғы жоспарлау барысында мемлекеттік қызметшілердің жеке қажеттіліктерін қамтамасыз етуге, сұраныстарды анықтауға және соларға сәйкес кәсібилендіру нысандарын бағыттауға мүмкіндік береді;

- үшіншіден, мемлекеттік қызметшілердің мансаптық ілгерілеуінің жеке траекториясын қалыптастыруға негіз бола алады.

Жеке жоспардың басты мақсаты – мемлекеттік органның стратегиялық даму бағыттарын, қызметшінің мансаптық ілгерілеуі мен оның жеке қажеттіліктерін бір векторға сәйкестендіру. Қызметшінің құзыреттілігін арттыруға бағытталған шаралар мен көрсеткіштер кешені, оған тиесілі қызметтік міндеттерді тиімді атқаруға мүмкіндік беретін кәсібилік деңгейін тиісті дәрежеде қалыптастыру құралы ретіндегі мұндай жоспардың бекітілуі қажеттілігі алға тартылады (кесте 31).

Осы орайда кәсібилендіру нысандары қолданылатын мемлекеттік қызметшілердің топтарын құрғанда мақсаттық-нысаналық критерийін ұстану ұсынылады. Қызметшіні оқыту мемлекеттік қызметшілерді оқытудағы шашыраңқы ұйымдастырудан алшақ болуы керек. Оның үстіне Біртұтас құзыреттер шегінде санаттарға тиесілі құзыреттер шегі нақты анықталған. Әрбір қызметшіге қатысты алдын ала жасалған жоспар болса, оның қай уақытта, қандай нысанда, тақырыпта кәсібилендіру нысандарын өтетіндігі жайлы деректер жүйелі болады. Бұл, ең бастысы, қызметшілерді кәсібилендірудегі «үстемелік кәсібилендіру» сипатын жүзеге асыруға мүмкіндік береді. Мұны құзыреттерді бірінің үстіне бірін үстемелеу ретінде түсінуге болады. Ол игерілген құзыреттердің келесі құзыреттермен уақтылы толықтырылып отыруын қамтамасыз етеді. Сонда ғана қажеттілігі жоқ бағдарламаларға ресурстар мен уақытты мақсатсыз бөлудің алдын алуға болады.

Кесте 31 – Мемлекеттік қызметшінің кәсіби дамуының жеке жоспары құрылымы

1. Жеке мәліметтер					
Аты-жөні, лауазымы, жылдар					
Туған жылы	Мемлекеттік қызметке кірген уақыты	Лауазымға тағайындалған уақыты	Жұмыс өтілі		
2. Білімі туралы мәліметтер					
Кәсіби білімінің деңгейі					
Оқу орнының атауы	Оқыған жылдары		Мамандығы		
3. Қосымша білім алғаны туралы мәліметтер					
Уақыты	Түрі	Көлемі	Бағыты	Оқу орны	
4. Жоспарланған жеке-тұлғалық және кәсіби құзыреттіліктерді дамыту шаралары					
Құзыреттер тізімі (Біртұтас құзыреттер шегіне сәйкес)	Нысаны	Мерзімі	Күтілетін нәтиже	Орындалуы / Орындалмау негіздері	Мемлекеттік орган/әріптестер мен бөлісу үшін жүргізілетін іс-шаралар
	Даярлау Қосымша білім беру Өзін-өзі дамыту Ротация Тағылымдама Коучинг Электронды курстар Дамыту платформалары Кәсіби желілер				
Ескерту – Автормен құрастырылған					

Сондықтан жеке жоспарда негізгі өлшем рөлін кәсібилендіру бағыттары, нысандары немесе әдістері емес, стратегиялық мақсаттарға жету мен қызмет тиімділігін арттыру үшін дамытылуы тиіс құзыреттер атқаруы қажет. Біртұтас құзыреттер шегінде әрбір санаттарға қатысты бекітілген құзыреттер қатарына сай кәсібилендіруді ұйымдастыру шараларының міндеттері мен өлшенбелі нәтижелерін айқын анықтауға мүмкіндіктер береді. Қол жеткізілген нәтижелер мемлекеттік орган мен өзге қызметшілердің де игілігіне айналуы тиіс, сол себептен жоспарда міндетті түрде алынған білімдермен бөлісу нысаны қарастырылуы қажет (Мұндай тәжірибе дамыған үлгілерде ұтымды қолданылады [207]). Бұл ұйымда кәсібилендіру мәдениетін қалыптастыруға ықпал етеді және мұнда коучинг форматы ұтымды қолданыла алады.

Жеке жоспар мемлекеттік қызметшімен сынақ мерзімінен өткеннен кейін тікелей басшымен және кадр қызметімен келісе отырып әзірленеді, жаңадан лауазымға тағайындалған жағдайда жеке жоспар сақталып қалады немесе салалық ерекшеліктер болған жағдайда өзгертілуі мүмкін немесе жаңа жеке

жоспар жасалады. Оған мемлекеттік қызметшінің өзі мен тікелей басшысының қолы қойылып, мемлекеттік орган басшысымен бекітіледі.

Кәсібилендірудің тиімділігін бағалап, оны мемлекеттік қызметшінің мансаптық көтерілуімен және қызмет тиімділігімен байланыстыруды мемлекеттік әкімшілік қызметшілердің қызметін бағалау жүйесінде жеке жоспардың орындалу/орындалмау нәтижелерін тиісті бағалау арқылы жүзеге асыруға болады. Мәселен, Қазақстан Республикасы Мемлекеттік қызмет істері және сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл агенттігі Төрағасының «Мемлекеттік әкімшілік қызметшілердің қызметін бағалаудың кейбір мәселелері туралы» 2018 жылғы 16 қаңтардағы және «Қазақстан Республикасы Мемлекеттік қызмет істері және сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл агенттігі «Б» корпусының мемлекеттік әкімшілік қызметшілерінің қызметін бағалау әдістемесін бекіту туралы» 2018 жылғы 5 сәуірдегі Бұйрықтарына сәйкес тиісті құзыреттерді дамыту бойынша мінез-құлық индикаторлары нақты бекітілген. Негізгі стейкхолдерлер жұмыс орнында дамыту, әлеуметтік дамыту нысандарын ұйымдастырып, білім беру кеңістігінде бәсекеге сай білім беру өнімдері қалыптасқанда ғана жеке жоспарда тоқсан сайын кем дегенде бір, яғни жылына кемінде төрт рет кәсібилендіру шарасын жоспарлау мен оның орындалуын бағалауға болады. Алайда қазіргі жағдайда аталған құралдарды заңнамалық тұрғыдан бекіту де, оларды тәжірибеде жүзеге асыру да мүмкін емес. Себебі қазіргі уақытта мемлекеттік қызметшінің жеке жоспарда игерілуі тиіс құзыреттерін дамытатын кәсібилендіру нысандарының көлемі өте аз. Ол тек 3 жылда бір рет немесе жаңадан қызметке қабылданған кезде формальді оқытумен ғана байланыстырылады. Мұндай жағдайда мемлекеттік қызметшіден жеке жоспарға кемінде төрт шараны жоспарлау, оны орындау міндеттілігін жүктеу орынсыз. Бұларды жүзеге асыру үшін, ең алдымен, мемлекеттік орган тарапынан жұмыс орнында дамыту, әлеуметтік дамыту шаралары ұйымдастырылуы тиіс. Демек, кәсібилендіру нәтижелерінің тікелей тұтынушысы мемлекеттік органдар болғандықтан мемлекеттік қызмет саласын дамытудың басым бағыттарының бірі ретіндегі мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіру жүйесін басқару сұрақтары институттық деңгейде шешілуі, кәсібилендіру ұйымдық мәдениеттің бір саласы, мемлекеттік қызметтегі стратегиялық өзгерістердің драйвері ретінде қарастырылатын көзқарас қалыптасуы тиіс.

Зерттеу нәтижелерінде анықталғандай, мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіру жүйесінің ең басты әрі теріс нәтижелерге әкеліп соғатын кемшілігі – формальді оқытудың кәсібилендірудің бірден-бір жолы ретінде қарастыру мен мемлекеттік қызметшілерді оқыту мен олардың біліктілігін арттыру сұрақтары бойынша жауаптылықты білім беру мекемелеріне артып қоюында. Білім беру бағдарламаларын жүзеге асыратын ұйымдар оқыту жүйесін дұрыс ұйымдастыру, оқу жоспарларының әлемдік трендтерге сәйкестілігі мен мемлекеттік қызметтің сұраныстарын қанағаттандыру, үздік технологияларды қолданудан басқа қызметшілердің кәсіби біліктілігін арттыруға толықтай дерлік жауапты. Мемлекеттік органдардың кадр қызметтері қызметшілерін оқытудың жоспарын жасау, оқуға жолдау, т.с.с.

техникалық сипаттағы әрекеттерді жасау арқылы мемлекеттік орган, мемлекеттік қызметші және оқу орындарының арасындағы тек ұйымдастырушылық-құжаттық қызметтерді атқарады. Біздің ойымызша, айтылғандар – мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіру тетіктерін жетілдіруге үлкен кедергі келтіретін кемшілік. Мемлекеттік органдардың білім беру ұйымдарымен стратегиялық әріптестігін дамытуда кадр қызметі оқу орындарының бағдарламаларды қалыптастыруына қатысты белсенділігін арттырып, оқыту жүйесінің стратегиялық маңыздылығын қамтамасыз ететін технологиялар мен құралдарды анықтаудың шешуші субъектісі ретінде қатысуы керек.

Аудиторияда оқытудан гөрі жұмыс орнында дамыту технологияларының нәтижелілігі анағұрлым ауқымды екендігі анықталды. Зерттеулер көрсеткендей, кәсібилендірудің үздік стратегиялары 70:20:10 үлгісін қолданады, мұнда 70% - жұмыс орнында дамыту; 20% - әлеуметтік дамыту, 10% - формальді оқыту. Мұндай жағдайда оқытылушы ұйым тұжырымдамасының сипаты да түбегейлі трансформацияға ұшырайды [208].

Формальді оқытуды кәсібилендірудің бірден-бір нысаны ретінде қарастыру, оның басқа кәсібилендіру нысандарынан дербес ұйымдастырылуы мақсаттарға қол жеткізуде әдістемелік қателіктерге алып келеді. Тәжірибеде кәсібилендіру мемлекеттік органдар үшін қызметшілердің негізгі қызметтік функцияларын атқаруға кедергі келтіретін артық формальді міндеттеме ретінде қабылданады, мемлекеттік қызметшілердің оқуға қызметтік қажеттіліктерге байланысты жіберілмей қалуы да осының дәлелі.

Кәсібилендірудің жұмыс орнында дамыту түрлері құқықтық тұрғыдан толық реттелмеген. Меритократия қағидатын жүзеге асыру үшін мемлекеттік орган тарапынан да, мемлекеттік қызметші үшін де мансаптық ілгерілеудің бірден-бір жолы кәсібилендіру екендігін ұстанатын үздіксіз кәсібилендіру мәдениеті қалыптасуы керек.

Дарын-менеджмент пен көшбасшыларды дамытуға арналған әлемдік трендтердің сипаты өзгеше (кесте 32).

Кесте 32 – Дарындар мен көшбасшыларды кәсібилендіру трендтерінің дамуы

Негізгі трендтер	Ескі жүйе	Жаңа жүйе
1	2	3
Мақсаты	– жекелеген тұлғаларды дамыту – жалпы мақсаттар	– жекелеген тұлғаларды және топтарды дамыту – кәсіби/арнайы мақсаттар
Нысаны	– тағайындалған курс – стандартты/ашық	– даму бағдарламасы – тапсырыс берушіге икемделген – қолданбалы/қажеттіліктерге негізделген
Ұзақтығы	– оқу-демалу – басталу мен аяқталу шектері белгіленген	– үздіксіз дамыту

32-ші кестенің жалғасы

1	2	3
Формат	– дидактикалық: дәрістер мен презентациялар – абстрактілі/концептуалды	– e-learning басымдығы – формальді және формальді емес әрекеттесу: интерактивті сабақ, топпен жұмыс – алынған тәжірибені бекіту
Өткізілу орны	– аудиторияда – жұмыс орнынан тыс	– аралас оқыту – жұмыс орнында да, одан тыс та
Оқытушының рөлі	– білім беру – сарапшы	– серіктес, коуч, тренер – модератор, фасилитатор
Қолдау нысаны	– шектелген – тек курстың немесе аккредиттеу аясында – теориялық/академиялық	– тығыз қарым-қатынас – білім алушының тәжірибесі мен зерттелген материалды қолдану – коучинг/тәлімгерлік
Бағалау	– жеке пікірлер – ой қорытындылары мен көзқарас	– қызметтегі өзгеріс – қызметтегі айқын ілгері даму
Ескерту – Автормен құрастырылған		

Қазіргі жағдайда оқыту жүйесінде жаңа үлгілерді енгізу қажеттіліктері әр мемлекеттік орган мен ведомствоның кәсібилендіруге деген жеке сұраныстарын қамтамасыз етуді оқыту орталықтары арқылы жүзеге асыру оның тиімділігін толықтай қамтамасыз ете алмайтындығымен негізделеді. Сондықтан әлемдік дамыған тәжірибедегілердей әр органның қажеттіліктерін ескеру мақсатында аудиториялық оқудан электрондық оқу мен жұмыс орнында дамытуға ауысу тенденциясын мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендірудің басты стратегиясы ретінде қалыптастырудың маңызы өте зор.

Жасалған зерттеулердің нәтижесінде оқытумен қамтылған мемлекеттік қызметшілер санының жыл сайынғы жоғарылау динамикасы мен сұранысты қанағаттандыру қажеттіліктері білім берудің инновациялық өнімдерін қолдану ауқымын кеңейтуде. Сонымен қатар елдегі жүргізіліп жатқан институттық реформалар мен мемлекеттік қызметшілер ротациясы кадрларды оқыту мәселесінің өзектілігін одан әрі арттырады.

Бұл сұраныс Қазақстанның цифрландыру үрдісіне бет бұруымен де толықтай негізделеді. Осы орайда заманауи технологияларды қолдануда 2017 жылы Мемлекеттік қызмет істері және сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл агенттігінің мемлекеттік қызметшілердің кәсіби әдептілік нормаларын «Мемлекеттік қызметтегі әдептілік» мобильді қосымшасындағы ойын арқылы оқытуды енгізуін тың бетбұрыс ретінде мысалға келтіріп айта кеткен жөн. Бұл – ойын механикасы арқылы оқытуда (gamification) мобильді платформаны ұтымды қолданудың айқын көрінісі.

Мұндай ыңғайлы әрі когнитивті тұрғыдан тиімді технологиялар сан алуан: бұқаралық ашық онлайн курстар (MOOCs) – электрондық оқыту технологиясын қолдана отырып, ашық түрде бұқаралық интерактивті қатысу арқылы оқыту курстары; reinforcing – оқытудың әсерін күшейтуге бағытталған шаралар кешені (тапсырмалар жайлы еске салу, кішігірім тапсырмалар, оқыту

шараларынан үзінділер, кері байланыс сұраныстары, тестілеу); micro-learning – қысқа әрекеттер арқылы мөлшерленген электронды оқыту, дамытушы блоктардың тізбегі соңында қандай да бір дағдыны дамытуға алып келеді (мәселен, 9 секундтық роликтер); бірлесіп жұмыс істеу (collaboration) – коучинг, тәлімгерлік, әлеуметтік желілер платформалары, форумдар, қауымдастықтар элементтері, топпен жұмыс; мобильді платформалар – 24x7 режимінде қатысушылардың орналасқан жерінен тәуелсіз түрде гаджеттерді қолдану арқылы оқыту, мұндай тәсіл уақыт үнемділігін де арттырады. Аталған технологияларды әсіресе бағдарламадан кейінгі кезеңде қолдану білімдерді нығайтуға, мемлекеттік қызметшілердің арасында тәжірибе, пікір алмасуға да үлкен мүмкіндіктер беретіндігі сөзсіз. Оларды енгізуде краудсорсинг элементтері қолданыла алады.

Көптеген мемлекеттік органдар үшін қызметшілерін қашықтықтан оқыту технологияларын қолдана отырып білім беру оларды қамту ауқымын кеңейтеді, оқыту үрдісін қолжетімді, икемді және өзгерістерге бейімді етуге мүмкіндік береді. Мұндай технологиялардың келесідей артықшылықтарын атауға болады:

- оқытуға жұмсалатын шығындарды азайту;
- мемлекеттік қызметшінің жұмыс орны мен тұрғылықты жерінен қол үзбеуі;
- оқу материалдарын даярлауға жоғары білікті тәжірибе мамандары мен оқытушыларды тарту арқылы тиімділігін арттыру;
- тыңдаушылар үшін жеке білім беру траекториясын қалыптастыру мүмкіндігі;
- білім беру үрдісінде дамыған ақпараттық-коммуникативті технологияларды қолдану мүмкіндігі.

Қазақстандық мемлекеттік қызметшілерді оқытуда қашықтықтан білім беру технологиялары тек шарттық негізде біліктілікті арттыру семинарлары мен «Б» корпусының мемлекеттік әкімшілік қызметіне алғаш кіргендер үшін біріктірілген нысанда өткізіледі. Басқа санаттарға негізгі жұмыстан қол үзе отырып күндізгі оқыту нысаны қолданылады. Білім беру саласын дамытуға арналған нормативтік және бағдарламалық құжаттарда қашықтықтан білім беру технологиялары кадрларды үздіксіз даярлаудың инновациялық нысаны ретінде мойындалған. Сондықтан мемлекеттік қызметшілерге қосымша білім беру саласында осындай тың технологияларды қолдануды нормативтік тұрғыдан тек жекелеген санаттарға қатысты қолдануды бекіту арқылы шектеу орынсыз деп есептейміз. Осылайша, біздің ойымызша, тиісті заңнамалық актілердегі аталған шектеулерді алып тастап, қашықтықтан білім беру технологияларын оқыту мекемелері өздерінің қарауынша, материалдық-ресурстық базасының көлеміне қарай мүмкіндігінше дербес анықтауы орынды.

Соңғы үлгідегі ақпараттық-коммуникативті технологияларда интерактивтілік пен мультимедианың үйлесімділігі оқытуда жаңа мүмкіндіктерге қол жеткізеді. Оқыту үрдісінде оқыту порталдары белсенді қолданылады, мәселен, Академия базасындағы Moodle қашықтықтан оқыту

порталына әрбір модуль бойынша электрондық оқу-әдістемелік кешендер орналастырылған, оларға теориялық материалдар, кейстер, ситуациялық, тест тапсырмалары енгізіліп, теориялық білімдерді игеру негізінде қызмет барысында туындайтын тәжірибелік мәселелерді шешуге бағытталған. Ақпараттық көмекті Мемлекеттік қызметшілерге қосымша білім беру институтының тьюторлары көрсетеді.

Ақпараттық порталдарды қолдану арқылы электронды оқу-әдістемелік құралдармен жұмыс істеу, тыңдаушылардың портал аясында ортақ жобаларды бірлесіп атқару, тақырыптық форумдар арқылы оқытушылардың кеңесін алу, онлайн сабақтарға қатысу мүмкіндіктері, білімдерді бағалаудың тестілік тапсырмаларын орындау және т.б. оқу үрдістерін жылдам әрі сапалы ұйымдастыруға болады. Сондықтан мұндай мүмкіндіктерді жаппай сипатта, жүйелі түрде қолданудың ауқымын тек қашықтықтан білім беру жүйесінде ғана емес, мемлекеттік қызметшілерді оқытудың барлық деңгейлеріне енгізу арқылы кеңейту қажет. Ол үшін мемлекеттік қызмет саласындағы уәкілетті органның бастауымен Академия ресурстарын қолдану арқылы орталықтандырылған оқыту порталын құрып, оның қызметін қамтамасыз етуді арнайы құрылған орталықпен жүзеге асыру қажеттілігі алға тартылады, бұл қашықтықтан білім беру жүйесін қамтамасыз етуге де, оқыту ресурстарын даярлауға жұмсалатын да шығындарды азайтуға мүмкіндік береді.

Білім беру кеңістігінің кең әрі бәсекеге қабілетті болуы қызметшілердің кәсібилендіруді жоспарлау кезінде таңдау мүмкіндіктерін кеңейтеді.

Аталған шараларды қарқынды жүзеге асыруда мемлекеттік органның тікелей қатысуы мен кәсібилендіру нысандарын ұйымдастыруын қамтамасыз ету үшін мемлекеттік әкімшілік қызметшілерінің қызметін бағалау әдістемесі мен Біртұтас құзыреттер шегінде көзделген «Өзін-өзі дамыту» құзыретін келесі индикаторлармен толықтыру ұсынылады (кесте 33).

Мұнда мемлекеттік қызмет санаттары 4 деңгей бойынша жіктелген және әр деңгейдің кәсібилендіруге қатынасы әртүрлі. 1-деңгей ұйымды, ведомствоны, мемлекеттік органды; 2-деңгей құрылымдық бөлімшелердің басшыларын; 3-деңгей мемлекеттік қызметшілерді; 4-деңгей өзін-өзі басқарады. Тиісінше әр деңгейдің өзін-өзі дамыту құзыреттеріне қатысу дәрежесі де ерекше. Сондықтан олардың кәсібилендіруді ұйымдастыруға қатысу мүмкіндіктеріне байланысты тиісті индикаторлар қойылған және бұл шектерге қосымша индикаторларды енгізу кәсібилендірудің жаңа тұрпатын қамтамасыз ету мақсатында ұсынылады. Бұлар әр деңгейдегі мемлекеттік қызметшілердің өзі басшылық ететін мемлекеттік орган мен оның құрылымдық бөлімшелеріндегі мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіруге, сонымен қатар мемлекеттік қызметшілердің өзін-өзі дамытуға қатысты жауаптылығын нығайтады.

Аталған негіздер – дарынды кадрларды қызметке тарту мен ұстап қалудың, мансаптық жоспарлаудың, кәсібилендіруге деген сұраныстарды анықтаудың бірден-бір алғышарты. Жеке жоспар мемлекеттік қызметшіні кәсіби дамытудың өзіндік траекториясы ретінде қарастырыла отырып, кәсібилендіруді үздіксіз жүзеге асыруды жүйелендіреді.

Кесте 33 – Мемлекеттік әкімшілік қызметшілерінің қызметін бағалау әдістемесі мен Біртұтас құзыреттер шегіндегі «Өзін-өзі дамыту» құзыреті және оған өзге де индикаторлар енгізу бойынша ұсыныстар

Құзыреттің сипаттамасы	Лауазым деңгейі	Тиімді мінез-құлық индикаторлары	Тиімсіз мінез-құлық индикаторлары
1	2	3	4
Қызметті жақсарту үшін жаңа білімдер, икемдер мен дағдыларды иелену мен қолдану	1-деңгей	<ul style="list-style-type: none"> – ведомство (мемлекеттік орган) ішінде оқыту мен дамыту үшін мәдениетті қалыптастырады және жағдайлар жасайды – дамытылуы қажет екендігі анықталған құзыреттерді ескере отырып, қызметшілердің пәрменін арттыруды ұйымдастырады – өзін-өзі дамытуға ынтасын көрсете отырып өзгелерге үлгі болады – жұмыс орнында дамыту нысандарын қалыптастырады* 	<ul style="list-style-type: none"> – ведомство (мемлекеттік орган) ішінде оқытушы мәдениеттің дамуы мен ол үшін жағдайлар жасауға ынтасының жоқ екендігін көрсетеді – қызметшілердің пәрменін арттыру бойынша ұйымдастырушылық шараларды қолданбайды – өзін-өзі дамытуға көңіл бөлмейді және үлгі боларлықтай оның маңыздылығына мән бермейді – жұмыс орнында дамыту нысандарын қалыптастыру бойынша шешімдер қабылдамайды*
	2-деңгей	<ul style="list-style-type: none"> – алдыңғы қатардағы қызметшілерді анықтап, оларды ілгерілету бойынша ұсыныстар жасайды – қызметшілерді дамыту бойынша шараларды жүйелі түрде қолданады – жинақталған тәжірибесі мен білімдерімен әріптестерінің арасында бөліседі – өзін-өзі дамытуға ынтасын көрсете отырып өзгелерге үлгі болады – тәжірибе алмасу мен пікір бөлісу алаңдарын қалыптастыруға ықпал етеді* 	<ul style="list-style-type: none"> – алдыңғы қатардағы қызметшілерді анықтамайды, оларды ілгерілету бойынша ұсыныстар жасамайды – қызметшілерді дамыту бойынша шараларды қолданбайды немесе жүйесіз түрде қолданады – жинақталған тәжірибесі мен білімдерімен әріптестерінің арасында бөліспейді, олардың даму деңгейіне немқұрайды қарайды – өзін-өзі дамытуға көңіл бөлмейді және үлгі боларлықтай оның маңыздылығына мән бермейді – тәжірибе мен пікір бөлісу үшін әлеуметтік коммуникацияларды қалыптастыруға ықпал етпейді, олардың маңыздылығына тиісті көңіл бөлмейді*
	3-деңгей	<ul style="list-style-type: none"> – қарамағындағы қызметшілердің құзыреттілік деңгейін арттыру бойынша шараларды ұсынады – нәтижеге қол жеткізу мақсатында өзінің құзыреттерін дамытады және олардың қарама 	<ul style="list-style-type: none"> – қарамағындағы қызметшілердің дамуына мүдделі еместігін көрсетеді – нәтижеге қол жеткізу үшін қажет болса да өзін-өзі дамытпайды және қарамағындағыларды дамуға

33-ші кестенің жалғасы

1	2	3	4
		<p>ғындағыларда дамуы үшін шаралар қолданады</p> <ul style="list-style-type: none"> – қарамағындағылармен олардың құзыреттерін, соның ішінде дамытуды қажет ететін құзыреттерін талқылайды – қарамағындағылар оқытудан өткеннен кейін оның тиімділігін бағалау шараларын жүзеге асырады* 	<p>бағыттамайды</p> <ul style="list-style-type: none"> – қарамағындағылармен олардың құзыреттерін талқыламайды – қарамағындағылардың оқытудан өтуінің тиімділігін бағалау шараларын жүзеге асырмайды*
	4-деңгей	<ul style="list-style-type: none"> – жаңа білімдер мен технологияларға қызығушылық танытады – өзін-өзі дамытуға ұмтылады, жаңа ақпараттар мен оларды қолдану әдістерін ізденеді – тиімділігін арттыруға ықпал ететін жаңа дағдыларды тәжірибеде қолданады – жобаларға қатысуға, топтарда жұмыс істеуге қызығушылық танытады* 	<ul style="list-style-type: none"> – жаңа білімдер мен технологияларға қызығушылығының жоқ екендігін көрсетеді – өзін-өзі дамытпайды, жаңа ақпараттар мен оларды қолдану әдістеріне немқұрайды қарайды – өзінде бар дағдылармен ғана шектеледі – жобаларға қатысуға, топтарда жұмыс істеуге қызығушылық танытпайды*
<p>* ұсынылатын индикаторлар Ескерту – Әдебиет негізінде құралған [201]</p>			

Осылайша, мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендірудің жоғарыда көрсетілген құралдары мемлекеттік органдардың мақсаттары мен міндеттерін жүзеге асыруда нысаналы, жүйелендірілген, сапалы кәсібилендіру жүйесін қалыптастыруға негіз болады. Кәсібилендіру нысандарын анықтауда қандай да бір мемлекеттік органның өзіндік ерекшеліктері, нормативтік құқықтық базасы, ішкі ережелері ескеріледі. Мұндай кәсібилендіру үлгісі мемлекеттік қызметшілерді кәсіби дамытуға бағытталған жұмыстардың алгоритмі іспеттес. Оның тиімділігінің көрсеткіштері кәсібилендірілген қызметшілердің лауазымы бойынша жоғарылауы мен қызмет тиімділігін бағалаудың оң нәтижелері, аттестаттаудан өтуі, құзыреттерінің дамуы, ішкі конкурстық іріктеуден өтуі, көрсетілген мемлекеттік қызмет сапасына қанағаттану деңгейі бола алады. Дұрыс ұйымдастырылған кәсібилендіру мемлекеттік қызметшінің кәсібилігі мен құзыреттілігін арттырып қана қоймай, тиімді қызмет етуге ынталандыруға, мемлекеттік қызметтің кәсіби қызмет түрі ретіндегі беделін арттыруға ықпал етеді.

ҚОРЫТЫНДЫ

Жүргізілген зерттеу нәтижесінде келесідей **қорытындылар** жасалады:

1. Кәсібилендіру ұғымының ғылыми категория ретіндегі табиғаты ерекше. Барлық қажетті кәсіби білімдер, икемдер мен дағдылар, қабілеттер, мінез-құлық индикаторлары мен құндылықтар тұлғаны кәсібилендіру барысында қалыптасады. Ол қоғамдық еңбек бөлінісі, тұлғаның кәсіби дамуы, кәсіби-әлеуметтік топтар жайлы іргелі тұжырымдармен қатар адами капитал, көшбасшылық, мінез-құлық теориясы, дарын-менеджмент сияқты заманауи ағымдардың да орталық категориясы ретінде қарастырылады.

2. Жаңа мемлекеттік менеджмент тұжырымының аясында ерекше қызмет түрі мемлекеттік қызметті жүзеге асыратын қызметшілерге қойылатын талаптар күшейеді. Мемлекеттік органдардың функцияларын тиімді атқаруға қабілетті басқарушы корпусты қалыптастыру қажеттіліктері жүйелендірілген кәсібилендіру үлгісін қалыптастыруды талап етеді. Кәсібилендіруге берілген авторлық анықтамада басты назар оның мақсаты мен нысандарына аударылады.

3. Дамыған үлгілердегідей кәсібилендірудің үздіксіздігін қамтамасыз етуде үш негізгі компонент: жұмыс орнында дамыту (тағылымдама, тәлімгерлік, ротация, коучинг, жобаларға қатысу), әлеуметтік дамыту (тәжірибе алмасу алаңдары, пікір бөлісу платформалары, кәсіби желілер, кездесулер, өзін-өзі дамыту) мен формальді оқытудың (даярлау, қайта даярлау, біліктілікті арттыру, семинар, конференциялар) бірлігі мен тығыз байланыстылығын қамтамасыз ету маңызды.

4. Кәсібилендірудің қазақстандық мемлекеттік қызметшілердің кәсібилігі мен құзыреттілігін арттырудағы басты фактор екендігі айқындалып, жетілдіру талап етілетін келесі бағыттар анықталды:

- мемлекеттік қызметшілердің кәсіби дамуға деген ынтасын қанағаттандыру үшін негізгі мүдделі тұлға ретіндегі мемлекеттік органдардың кәсібилендіру нысандарын, соның ішінде жұмыс орнында дамыту, әлеуметтік дамыту нысандарын кеңінен қолдануы;

- мемлекеттік органдардағы мамандар тапшылығының орнын толтыру үшін арнайы даярлау;

- оқыту бағдарламаларының мемлекеттік қызметшілердің қызметіне тиімділігін қамтамасыз ету үшін мемлекеттік орган мен білім беру ұйымдарының арасындағы әлеуметтік серіктестік қатынастарын нығайту;

- кәсібилендіруді жоспарлау үрдісіне мемлекеттік қызметшілердің жеке қатысуын қамтамасыз ету;

- мемлекеттік қызметшілердің кәсіби тұрғыдан дамуға ынтасын қамтамасыз ету;

- кәсіби деңгейі жоғары, кәсібилендіру нәтижелерін тиімді қолдана білетін қызметшілердің мансаптық өсу мүмкіндіктерін қамтамасыз ету;

- оқыту нәтижелерінің тәжірибеде қолдану деңгейін бағалау, игерілген құзыреттерді бекіту шараларын іске асыру.

Аталған бағыттарды жетілдіру үшін кәсібилендіруге қатысты тың ағым қолданылуы тиіс. Кәсібилендіруді білім беру ұйымдарымен іске асырылатын оқыту үрдісімен ғана байланыстырып қоймай, мемлекеттік органдардың адами ресурстарын дамытуға мүдделілігін қамтамасыз ететін стратегиялық ұстанымы ретінде қарастыру маңызды. Кәсібилендірудің барлық деңгейлерін қамтамасыз ететін кәсібилендіру үлгісі оны жүйелі әрі тиімді ұйымдастыруға негіз бола алады.

5. Кәсібилендіру үрдісі ең алдымен ықтимал мемлекеттік қызметшілерді бакалавриат бағдарламалары бойынша (МЖБ, сабақтас мамандықтар) арнайылап даярлаудан басталуы тиіс. Мемлекеттік қызметшілерді оқытудың инфрақұрылымында ЖОО білім беру бағдарламаларының мемлекеттік қызметшілерді даярлаудан дербес жүзеге асырылатындығы анықталды. Білім беру ұйымдарының оқыту бағдарламаларын қалыптастыру, білім беру траекторияларын анықтау, білім алушылардың мемлекеттік органдардың қызметіне қатысу, тәжірибеден өту бойынша мемлекеттік органдар мен білім беру ұйымдарының арасындағы тетіктердің формальді жүзеге асырылатындығы анықталды. Бұлардың орнын толтыру үшін мемлекеттік қызмет саласындағы уәкілетті орган өз кезегінде мемлекеттік қызметтің кадр құрамының сандық және сапалық мониторингін жүргізеді, мамандар тапшылығын анықтайды. Тиісінше білім беру ұйымы кәсіби бейімділік диагностикасын, кәсіби бағдар беру шараларын, білім беру бейіні мен траекториясын анықтайды. Осылардың нәтижесінде аталған органдар мемлекеттік тапсырыс көлемі мен оларды орналастыру ретін, түлектерді мемлекеттік қызметке даярлау мен бағдарлау шараларын, Мемлекеттік қызмет мектептерін ұйымдастырудан бастап әлеуметтік серіктестік құралдарын қолдану арқылы дарынды мамандарды мемлекеттік қызметке арнайы даярлау мен қызметке тартуды, мамандар тапшылығының орнын толтыруды қамтамасыз етеді.

6. Мемлекеттік қызметке жаңадан кірген маманды кәсіби ортаға бейімдеу технологиясы – кәсібилендіру шараларының бірі. Заңнамамен сынақ мерзімі тағайындалған қызметшінің бейімделу жоспарының жалпы нысаны ғана бекітілген, оның мазмұнына қатысты талаптар анықталмаған. Бейімделу жоспарының мазмұнын ұсынылған үлгіде рәсімдеу, қойылатын мақсаттың, міндет пен қолданылатын шаралардың нақты көрсетілуі жаңадан кірген қызметшілердің бейімделуін неғұрлым жылдам әрі жеңіл жүзеге асыруға мүмкіндік береді.

Сынақ мерзімінде қызметшіге тәлімгерлікті жүзеге асыру тек «жоспарды орындау – есеп беру – пікір білдіру» нысанында ғана емес, тәлімгер мен тәлім алушының профилі әзірленіп, тәлім алушының дамытылуы тиіс құзыреттері мен тәлім берушінің үйрете алатын құзыреттерін сәйкестендіру арқылы тәлімгерліктің мақсаттарына қол жеткізуге болады. Мұндай профильдер тәлімгерлер резервін сапалы жабдықтауға және құзыреттерді нысаналы дамытуға мүмкіндік береді.

Тікелей басшымен, ішкі (мәселен, кадр қызметтері) және сыртқы сарапшылармен коучингтік форматта дағдыларды дамыту техникасы да басшы

мен қызметшінің арасындағы кері байланысты нығайтып, мемлекеттік қызметшіні бейімдеудің ерекше құралы бола алады.

7. Мемлекеттік қызметшіні кәсібилендіруді жоспарлау барлық жағдайда қызметшінің жеке қажеттіліктері мен ынтасын қанағаттандыра бермейтіндігі, оқытуға жолдау кадр қызметімен жыл сайынғы кестеге сай көбінесе формальді түрде ұйымдастырылатындығы анықталды. Мұндай жоспарлау мемлекеттік қызметшінің дамытуды қажет ететін құзыреттерін анықтауға мүмкіндік бермейді. Тиісті құзыреттердің дамытылмауы қызметшінің мансаптық ілгерілеуіне, меритократия қағидатының толық іске асырылуына кедергі болады. Кәсібилендіру нәтижелері мен қызметі бойынша ілгерілеу арасын байланыстыратын нақты айқындалған тетік ретінде мемлекеттік қызметшінің кәсіби дамуының жеке жоспары болу керек, сол арқылы мемлекеттік қызметші өзінің кәсіби даму траекториясы мен жетілдірілуі тиіс құзыреттерін анықтауға, өзін-өзі дамыту шараларын жоспарлау мен атқаруға мүдделі болады. Жеке жоспарлау:

- қызмет тиімділігін бағалаудың құрамдас бөлігі бола алады;
- мемлекеттік қызметшілердің дамытуға деген сұраныстарын анықтауға және соларға сәйкес кәсібилендіру нысандарын бағыттауға мүмкіндік береді;
- мемлекеттік қызметшілердің мансаптық ілгерілеуіне ықпал етеді.

8. Оқыту мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендірудің тәжірибеде қолданылатын ерекше нысаны екендігі анықталды. Кәсібилендіру көп жағдайда оқытумен мағыналас сипатта қолданылады. Мұндай жағдайда оқытудың тиімділігі мен нәтижелілігіне баса назар аудару талап етіледі. Сол себептен «Қазақстан Республикасының мемлекеттік қызметі туралы» Заңында бекітілген «мемлекеттік қызметшілерді даярлаудың, қайта даярлаудың және олардың біліктілігін арттырудың практикалық бағдарлануы» қағидатын «мемлекеттік қызметшілерді оқытудың тиімділігі мен нәтижелілігі қағидаты» деп өзгерту негізделеді, тиімділік пен нәтижелілік оқытудың барлық сапалық шарттарын, соның ішінде тәжірибеге бағытталуын да қамтиды.

Оқытудың тиімділігін бағалауда үздік үлгілерде ұтымды қолданылатын Киркпатрик үлгісін қазақстандық жағдайға икемдеу мүмкіндігі қарастырылып, 3 деңгейде - бағдарламаға дейінгі даярлық, бағдарлама дизайнын әзірлеу мен іске асыру, бағдарламадан кейінгі қамтамасыз ету деңгейлерінде тиісті бағалау критерийлері мен құралдары ұсынылады. Оқыту үрдісінің ең басты тиімділік көрсеткіші алынған білімдер мен игерілген құзыреттердің жұмыс орнында қолданбалылығы мен қызмет тиімділігін арттыруға ықпал етуі болып табылады.

9. Кәсібилендіру нәтижелерінің тиімділігін мансаптық жоғарылаумен және қызмет тиімділігімен байланыстыру үшін мемлекеттік әкімшілік қызметшілердің қызметін бағалау жүйесінде жеке жоспардың орындалу/орындалмау нәтижелерін қолдануға болады. Дегенмен қазіргі қазақстандық жағдайда мұндай бағалауды заңнамалық тұрғыдан бекіту де, оларды тәжірибеде жүзеге асыру да мүмкін емес. Ол негізгі мүдделі тұлғалар тарапынан жұмыс орнында дамыту, әлеуметтік дамыту нысандарын ұйымдастырып, білім беру кеңістігінде бәсекеге сай білім беру өнімдері

қалыптасқан жағдайда ғана мүмкін. Қазіргі жағдайда жоспарда игерілуі тиіс құзыреттерді дамытатын кәсібилендіру нысандарының көлемі өте аз. Ол тек формальді оқытумен ғана байланыстырылады. Мұндай жағдайда мемлекеттік қызметшіден жеке жоспарға тиісті шараларды жоспарлап, оны орындау міндеттілігін жүктеу орынсыз. «Қазақстан Республикасының мемлекеттік қызметі» туралы Заңда бекітілген «мемлекеттік қызметшілерді оқытудың және қажетті құзыреттерін дамытудың үзіліссіз болуы» қағидаты кәсібилендірудің ауқымын тек оқытумен байланыстыра отырып тарылтады. Сондықтан «мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендірудің үздіксіздігі қағидатын» бекіту және мемлекеттік әкімшілік қызметшілерінің қызметін бағалау әдістемесі мен Біртұтас құзыреттер шегінде көзделген «Өзін-өзі дамыту» құзыретін ұсынылған индикаторлармен толықтыру мемлекеттік орган тарапынан жұмыс орнында дамыту, әлеуметтік дамыту шараларын ұйымдастыруға, кәсібилендіруді жүйелендіруге, мемлекеттік қызметшілердің өзін-өзі үздіксіз дамытып отыруға деген міндеттілігін нығайтады.

ПАЙДАЛАНЫЛҒАН ӘДЕБИЕТТЕР ТІЗІМІ

- 1 «Қазақстан-2050» Стратегиясы. Қалыптасқан мемлекеттің жаңа саяси бағыты». Қазақстан Республикасының Президенті – Елбасы Н.Ә. Назарбаевтың Қазақстан халқына Жолдауы. 14 желтоқсан 2012 ж. // http://www.akorda.kz/kz/official_documents/strategies_and_programs 18.08.2017.
- 2 Қазақстан Республикасы Президентінің 2015 жылғы 11 наурыздағы бес институттық реформасы // <https://www.zakon.kz/4696282-n.-nazarbaev-vydvynul-pjat.html> 20.08.2017.
- 3 Қазақстан Республикасы Президентінің 2015 жылғы 25 мамырдағы Ұлт жоспары – бес институционалдық реформаны жүзеге асыру жөніндегі 100 нақты қадам бағдарламасы // <http://kyzmet.gov.kz/kk/pages/100-nakty-kadam-kazakstan-respublikasynyn-damygan-memleketterdin-otyzydygyna-kiru-zhonindegi> 16.01.2018.
- 4 Saks M. Defining a Profession: The Role of Knowledge and Expertise // *Professions & Professionalism*. – 2012. – Vol. 2, №1. – P. 1-10.
- 5 Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов / пер. с англ. – М.: Эксмо, 2007. – 960 с.
- 6 Маркс К. и Энгельс Ф. Из ранних произведений. – М., 1956. – 689 с.
- 7 Энгельс Ф. Происхождение семьи, частной собственности и государства: в 3 т. – М.: Политиздат, 1986. – Т. 3. – 639 с.
- 8 Weber M. The theory of social and economic organization. – New York: Simon and Schuster. – 2009. – 448 p.
- 9 Вебер М. Избранные произведения. – М., 1990. – 808 с.
- 10 Каубе Ю. Макс Вебер: жизнь на рубеже эпох. – М.: Издательский дом «Дело», 2016. – 600 с.
- 11 Садықова Қ.Қ. Кәсібилік мемлекеттік қызметшілердің бәсекеге қабілеттілігінің маңызды заманауи факторы ретінде // Қарағанды университетінің хабаршысы. Экономика сериясы. – 2016. – №2 (82). – Б. 165-173.
- 12 Спенсер Г. Основания социологии / пер. с англ. – СПб.: «Издание И.И. Билибина», 2012. – Т. 1. – 506 с.
- 13 Шапиева А.В. Профессионализация кадрового обеспечения государственной молодежной политики: управленческий аспект: дис. ... канд. социол. наук. – Чита, 2015. – 161 с.
- 14 Дюркгейм Э. О разделении общественного труда: метод социологии. – М.: Наука, 1991. – 431 с.
- 15 Тейлор Ф.У. Принципы научного менеджмента // <http://chuprina.kz/wp-content/uploads/2013/11/printsipyi-nauchnogo-menedzhmenta.pdf> 18.05.2018.
- 16 Менеджмент процессов / под ред. Й. Беккера, Л. Вилкова и др. – М.: Эксмо, 2007. – 384 с.
- 17 Parsons T. The Professions and Social Structure // *Social Forces*. – 1939. – Vol. 7(4). – P. 457-467.
- 18 Millerson G.L. The Qualifying associations: a study in professionalization. – London: Routledge, 2001. – 306 p.

- 19 Super D.E. et al. Vocational Development: A Framework of Research. – New York, 1957. – 258 p.
- 20 Shein E.H. Career Anchors: Discovering your real values. – New York: Addison-Wesley, 1966. – 388 p.
- 21 Shein E.H. From Brainwashing to Organizational Therapy: A Conceptual and Empirical Journey in Search of «Systemic» Health and a General Model of Change Dynamics. A Drama in Five Acts // Organization Studies. – 2006. – №27(2). – P. 301.
- 22 Maslow A.H. Motivation and personality. – New York: Harper, 1954. – 369 p.
- 23 Bass B.M. The Bass handbook of leadership: Theory, research, & managerial applications. – Ed. 4th. – New York: Free Press, 2008. – 1536 p.
- 24 Khan Z.A., Nawaz A., Khan I. Leadership Theories and Styles: A Literature Review // Journal of Resources Development and Management. – 2016. – Vol. 16. – P. 1-7.
- 25 McCleskey J.A. Situational, Transformational, and Transactional Leadership and Leadership Development // Journal of Business Studies Quarterly. – 2014. – Vol. 5, №4. – P. 117-130.
- 26 Шейн Э. Организационная культура и лидерство. Серия «Теория и практика менеджмента» / пер. с англ.; под. ред. В.А. Спивака. – СПб.: Питер, 2002. – 336 с.
- 27 Адизес И. Идеальный руководитель. Почему им нельзя стать и что из этого следует. – М.: Альпина Паблишер, 2011. – 272 с.
- 28 Майдырова А.Б. О методологии и методике эффективного менеджмента И. Адизеса // Государственное управление и государственная служба. – 2015. – №2. – С. 173-176.
- 29 Петти В. Экономические и статистические работы. – М.: Соцэкгиз, 1940. – 324 с.
- 30 Kuznets S. Economic Growth of Nations: Total Output and Production Structure. – Cambridge, 1971. – 363 p.
- 31 Schultz T. Investment in human capital: the role of education and of research. – New-York, 1971. – 272 p.
- 32 Becker G.S. Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis. – New York, 1964. – 412 p.
- 33 Фишер С., Дорнбуш Р., Шмалензи Р. Экономика. – М.: Дело, 1993. – 864 с.
- 34 Макарова И.К. Управление человеческими ресурсами: уроки эффективного HR-менеджмента: учебное пособие. – М.: Изд. дом «Дело» РАНХиГС, 2015. – 422 с.
- 35 Немец Ю., Кузеева А., Садыкова К., Кузеев А. Человеческий капитал государственной службы Республики Казахстан // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2017. – №3. – С. 29-50.
- 36 Armstrong M., Taylor S. Armstrong's Handbook of Human Resource Management practice. – Ed. 13th. – London, 2014. – 406 p.

37 Pohler D., Willness C. Balancing Interests in the Search for Occupational Legitimacy: The HR Professionalization Project in Canada // Human Resources Management. – 2014. – Vol. 53(3). – P. 467-488.

38 Vladescu A. The possibility of implementing talent management in the public sector // Management & Marketing. – 2012. – Vol. 7(2). – P. 351-362.

39 From best to good practice HR: Developing principles for the profession: research report / CIPD. – London, 2015. – 43 p.

40 HR professionalism: what do we stand for?: research report / CIPD. – London, 2017. – 43 p.

41 Турчинов А.И. Профессионализация как деятельностная основа кадровой политики: дис. ... докт. социол. наук: 22.00.08. – М., 1998. – 388 с.

42 Обухова Л.А. Профессионализация как социальный процесс (К проблеме использования кадрового потенциала в стратегии социально-экономического развития региона) // Вестник Красноярского государственного педагогического университета имени В.П. Астафьева. – 2012. – №1. – С. 218-222.

43 Масловский М.В. Теория бюрократии Макса Вебера и современная политическая социология. – Нижний Новгород, 1997. – 87 с.

44 Уваров В.Н. Теория государственного управления: учебник. – Петропавловск, 2006. – 473 с.

45 Кульжамбекова А.Е., Сулейменова Г.К. Система кадровой работы в государственных органах. – Астана: ТОО: «Дәме», 2014. – 209 с.

46 Дуйсенов Э.Э. Комментарий к Закону Республики Казахстан «О государственной службе Республики Казахстан» (постатейный). – Изд. 2-е, доп. – Алматы: «Асыл кітап», 2016. – 359 с.

47 Сапарғалиев Г.С., Шиллер С. и др. Правовые проблемы реформирования государственной службы суверенного Казахстана: монография. – Астана: Институт законодательства Республики Казахстан, 2003. – 476 с.

48 Қазақстан Республикасының Заңы. Қазақстан Республикасының мемлекеттік қызметі туралы: 2015 жылғы 23 қарашада қабылданған, №416-V // <http://adilet.zan.kz/kaz/docs/Z1500000416> 13.05.2018.

49 Қазақстан Республикасы. Еңбек Кодексі: 2015 жылғы 25 қарашада қабылданған, №414-V // <http://adilet.zan.kz/kaz/docs/K1500000414> 13.05.2018.

50 Kickert W.J., Jorgensen T.B. Conclusion and discussion: Management, policy, politics and public values // International Review of Administrative Sciences. – 1995. – Vol. 61(4). – P. 577-586.

51 Groeneveld S., Steijn B. Management Human Resources. Theory and practice of public sector reform. – New-York: Routledge, 2016. – 291 p.

52 Садыкова К.К. Институциональные реформы формирования профессионального государственного аппарата Республики Казахстан // Матер. XIII междунар. науч.-практ. конф. «Россия и Европа: связь культуры и экономики». – Прага, 2015. – С. 563-565.

53 Қазақстан Республикасының Конституциясы: 1995 жылғы 30 тамызда қабылданған // http://adilet.zan.kz/kaz/docs/K950001000_ 13.05.2018.

54 Азаматтық және саяси құқықтар туралы 1966 жылғы 16 желтоқсандағы халықаралық пакт // http://adilet.zan.kz/kaz/docs/Z050000091_20.05.2018.

55 Қазақстан Республикасы Президентінің Жарлығы. Азаматтардың «А» корпусының мемлекеттік әкімшілік қызметіне кіруінің кейбір мәселелері туралы: 2015 жылғы 29 желтоқсанда бекітілген, №151 // <http://adilet.zan.kz/kaz/docs/U1500000151> 13.05.2018.

56 Қазақстан Республикасы Мемлекеттік қызмет істері және сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл агенттігі Төрағасының Бұйрығы. «Б» корпусының мемлекеттік әкімшілік лауазымдарына үлгілік біліктілік талаптарын бекіту туралы: 2016 жылғы 13 желтоқсанда бекітілген, №85 // <http://adilet.zan.kz/kaz/docs/V1600014542> 13.05.2018.

57 Dwivedi Y., Shareef M., Pandey S., Kumar V. Public Administration Reformation: Market Demand from Public Organizations. – New York: Routledge, 2014. – 311 p.

58 O'Toole B.J. The Ideal of Public Service Reflections on the higher civil service in Britain. – New York: Routledge, 2006. – 224 p.

59 Sadykova K.K., Abilmazhinov T.T., Zharkeshova A.S. The institutional basis for effective civil service personnel management in the Republic of Kazakhstan // International Journal of Economic Perspectives. – 2016. – Vol. 10, Issue 4. – P. 213-217.

60 Байменов А.М. Государственная служба. Международный опыт. Казахская модель. – Изд. 2-е. – Астана: Академия государственного управления при Президенте РК, 2013. – 150 с.

61 Борщевский Г.А. Государственная служба: учебное пособие для СПО. – Изд. 2-е, испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2018. – 303 с.

62 Box R. Public Service Values. – London; New York: Routledge, 2015. – 179 p.

63 Богдан Н., Бойко Е., Бушуева И. Принцип профессионализма в государственной кадровой политике России: становление и реализация // Международный журнал реформы и практики государственной службы. – 2016. – №1. – С. 199-234.

64 Зинченко Я.Г. Формирование профессиональной компетентности государственных служащих // Вестник Ростовского социально-экономического института. – 2015. – №3-4. – С. 315-319.

65 Кудрявцева Е.И. Менеджмент компетенций в системе государственной гражданской службы // Управленческое консультирование. Серия «Государственная и муниципальная служба». – 2013. – №6. – С. 23-31.

66 Абайдельдинов Е.М. Реформирование государственной службы на современном этапе развития страны // Матер. науч. конф. «Актуальные проблемы государства и права». – Астана: ТОО «Казгюу Консалтинг», 2016. – С. 120-126.

67 Дүйсенов Э.Э. Қазақстан Республикасының «Қазақстан Республикасының мемлекеттік қызметі туралы» Заңына түсіндірме (бап бойынша). – Алматы, 2016. – 340 б.

68 Нарбинова М.М., Садыкова К.К. Профессиональное развитие государственных служащих как особый элемент системы прохождения государственной службы // Матер. междунар. науч.-практ. конф. «Вклад молодых исследователей в развитие публичного управления». – Кишинев: Академия публичного управления, 2016. – С. 87-91.

69 Единая рамка компетенций и Словарь компетенций для административных государственных служащих корпусов «А» и «Б» / Подготовлен экспертами консорциума во главе с компанией DMI Associates в рамках реализации проекта ПРООН. – Астана, 2016. – 24 с.

70 Қазақстан Республикасы Мемлекеттік қызмет істері және сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл агенттігі Төрағасының Бұйрығы. Мемлекеттік әкімшілік қызметшілердің қызметін бағалаудың кейбір мәселелері туралы: 2018 жылғы 16 қаңтарда бекітілген, №13 // <http://adilet.zan.kz/kaz/docs/V1800016299> 13.05.2018.

71 Кульжамбекова А., Садыкова К. Формирование национальной модели государственной службы в Казахстане // Казахстан-Спектр. – 2016. – №4 (78). – С. 24-37.

72 Perry J., Hondeghem A. Motivation in Public Management: the Call of Public Service. – Oxford, 2008. – 346 p.

73 Zeger W., Mussagulova A. Motivation of Public Servants in Kazakstan: report. – Astana, 2017. – 53 p.

74 Armstrong M., Taylor S. Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice. – Ed. 14th. – London, 2017. – 657 p.

75 CIPD Annual Survey Report 2015 // cipd.co.uk/learninganddevelopmentsurvey 08.05.2018.

76 Добровинский А.П. Управление персоналом в организации: учебное пособие. – Изд. 2-е, перераб. и доп. – Томск: Издательство ТПУ, 2013. – 500 с.

77 Case Evidence on «Ethics and Values in Civil Service Reforms»: A UNDP Capacity Development Resource / UNDP. – New York, 2007. – 12 p.

78 Садыкова К.К. Институт наставничества на государственной службе Республики Казахстан // Proceedings of internat. scientific conf. «The Development of International Competitiveness: State, Region, Enterprise». – Lisbon: Baltija Publishing, 2016. – P. 51-53.

79 Садыкова К.К. Особенности применения ротационных механизмов на государственной службе // Матер. XII всеросс. науч.-практ. конф. с междунар. участием «Государство, политика, социум: вызовы и стратегические приоритеты развития». – Екатеринбург, 2016. – С. 359.

80 Закон Республики Казахстан. О ратификации Конвенции Организации Объединенных Наций против коррупции: принят 4 мая 2008 года // <http://www.adilet.gov.kz/ru/node/57> 13.05.2018.

81 France: an international perspective on the General Review of Public Policies / OECD Public Governance Reviews. – Paris: OECD Publishing, 2012. – 214 p.

82 Learning and Development: Annual Survey Report / CIPD. – London, 2015. – 42 p.

- 83 Непрерывное образование в политическом и экономическом контекстах / под. ред. Г.А. Ключарева. – М.: ИС РАН, 2008. – 400 с.
- 84 Senge P.M. The fifth discipline: The art & practice of the learning organization. – New York: Doubleday Business, 1990. – 138 p.
- 85 Портер М. Конкурентные преимущества. – М.: Альпина-Бизнес Букс, 2008. – 254 с.
- 86 Birdi K., Clegg C., Patterson M., Robinson A., Stride C., Wall T., Wood S. The impact of human resource and operational management practices on company productivity: a longitudinal study // *Personnel Psychology*. – 2008. – Vol. 61(3). – P. 467-501.
- 87 Aragon I., Valle R. Does training managers pay off? // *The International Journal of Human Resource Management*. – 2013. – Vol. 24(8). – P. 1671-1684.
- 88 Comparative Civil Service Systems in the 21st Century / Ed. by F. Meer, J. Raadschelders, T. Toonen – Ed. 2nd. – New York: Palgrave Macmillan, 2015. – 373 p.
- 89 The Principles of Public Administration / OECD/SIGMA. – Paris, 2014. – 35 p.
- 90 Қазақстан Республикасының Заңы. Еңбек және кәсіптер саласындағы кемсітушіліктер туралы 1958 жылғы Конвенцияны Қазақстан Республикасының бекітуі туралы: 1999 жылғы 20 шілдеде қабылданған, №444 // http://adilet.zan.kz/kaz/docs/Z990000444_13.05.2018.
- 91 Civil Service Management Code. November 2016 // <https://www.gov.uk/government/publications/civil-servants-terms-and-conditions>. 13.05.2018.
- 92 Meeting the Challenge of Change: A capabilities plan for the Civil Service. – Government of the United Kingdom. – 2013. – 27 p. // https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/307250/Civil_Service_Capabilities_Plan_2013.pdf 12.05.2018.
- 93 Guide to priority learning. – 2014 / Government of the United Kingdom // https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/319936/capabilities_e-brochure_v1a.pdf 16.05.2018.
- 94 The Capabilities Plan 2014: Annual Refresh. – Government of the United Kingdom. – 2014. – 37 p. // https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/332915/The_Capabilities_Plan_2014_Annual_Refresh_v0e.pdf 16.05.2018.
- 95 OECD Urban Policy Reviews: Kazakhstan // <http://dx.doi.org/10.1787/9789264274624-ru> 03.09.2017.
- 96 Fast Stream and Early Talent: Annual Report 2016 // https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/694028/FSET_Annual_Review_2016.pdf_23_March_Final.pdf 13.04.2018.
- 97 Mentoring / Government of the United Kingdom // <https://gcs.civilservice.gov.uk/professional-development/mentoring/> 14.10.2017.
- 98 Civil Service High Potential Stream. A Talent Strategy for the Civil Service 2013/14 – 2016/17 //

https://civilservicelearning.civilservice.gov.uk/sites/default/files/corporate_talent_strategy_v0f.pdf 20.04.2018.

99 Государственная служба: зарубежный опыт и Казахстан: сб. науч. тр. / под ред. Ш.А. Есимовой, Л.М. Иватовой. – Астана: Академия государственного управления при Президенте РК, 2015. – 180 с.

100 Handbook of Human Resource Management in Government / Ed. St.E. Condrey – Ed. 3rd. – San Francisco: A Wiley Imprint, 2010. – 1056 p.

101 Государственная служба в странах основных правовых систем мира / под ред. А.А. Демина – М.: Книгодел, 2010. – 428 с.

102 Государственная служба: комплексный подход: учебник / под ред. А.В. Оболонского. – М.: Издательство «Дело» АНХ, 2009. – 512 с.

103 Code of Federal Regulations / Office of Personnel Management // <https://www.opm.gov/policy-data-oversight/training-and-development/> 26.11.2017.

104 Legal Information Institute // <https://www.law.cornell.edu/uscode/text/5/part-III/subpart-C/chapter-41> 13.05.2018.

105 Новые технологии государственного управления в зеркале канадского и российского опыта: монография / под ред. А.М. Марголина, П. Дуткевича. – М.: Моск. городск. ун-т управления Правительства Москвы, 2013. – 272 с.

106 Садыкова К.К., Абильмажинов Т.Т. Зарубежный опыт реформирования системы государственной службы // Вестник Казахского национального университета имени Аль-Фараби. Серия экономическая. – 2016. – №5(117). – С. 344-352.

107 Staroňová K. Civil Service Reform in Slovakia. – Bratislava, 2016. – 51 p.

108 Malíková Ľ., Staroňová K. Politico-administrative relations under coalition politics in Slovakia // In book: Coalitions of the unwilling: Politicians and Civil Servants in Coalition Governments. – Bratislava: NISPAcee, 2005. – P. 178-203.

109 Nemes J. Europeanisation in Public Administration Reforms. – Bratislava: NISPAcee, 2016. – 117 с.

110 Competitive entrance examinations for ENA // <https://www.ena.fr/eng/Concours-Prepas-Concours/Competitive-entrance-examinations> 24.04.2018.

111 Заир-бек Е.С., Заир-бек С.И. Модели повышения квалификации государственных служащих в странах Европы // Интеллект. Инновации. Инвестиции. – 2013. – №3. – С. 15-23.

112 National Schools of Government: Building Civil Service Capacity. – Paris: OECD, 2017. – 119 p.

113 Raadschelders J., Toonen A., Meer F. The Civil Service in the 21st Century: Comparative Perspectives. – New York: Palgrave Macmillan, 2007. – 319 p.

114 Шаймарданова Н.Ж. Японская модель государственной службы // Государственное управление и государственная служба. – 2010. – №2. – С. 137-142.

115 Илышев А.В. Японская государственная служба. – М.: РАГС, 2010. – 367 с.

- 116 Constitution of the Republic of Singapore // <https://sso.agc.gov.sg/Act/CONS1963?ValidDate=20170401&ProvIds=pr14-13.05.2018>.
- 117 Republic of Singapore. Public Administration Country Profile. – New York, 2005. – 17 p.
- 118 Турисбек А. Что может почерпнуть государственная служба Казахстана из опыта Сингапура? // Юрист. – 2006. – №6 // <https://journal.zakon.kz/203615-chto-mozhet-pocherpnut-gosudarstvennaja.html> 08.11.2017.
- 119 Borins S. Trends in Training Public Managers: A Report on a Commonwealth Seminar // International Public Management Journal. – 1999. – Vol. 2, №2(A). – P. 299-314.
- 120 Ghosh R. Professionalizing Adult Educators / Sharing by Civil Service College. – Singapore: Civil Service College, 2013. – 17 p.
- 121 Ок Донк-Сок. Подготовка и развитие государственных служащих: опыт Кореи // http://www.pa-academy.kz/images/files/AEF-2016/3_%D0%9E%D0%BA_%D0%94%D0%BE%D0%BD%D0%B3_%D0%A1%D1%83%D0%BA_rus.pdf 26.02.2018.
- 122 Programme for the International Assessment of Adult Competencies // <http://www.oecd.org/skills/piaac/> 13.06.2017.
- 123 Regional Community Building in East Asia: countries in focus / ed. by L. To, Z. Othman. – New York: Routledge, 2016. – 325 p.
- 124 Yoo Y.J. Development of Creative Civil Servants for a Knowledge-Based Society: the Case of South Korea // International Journal of Civil Service and Practic. – 2015. – Issue 5. – P. 55-60.
- 125 Wright B. The Science of Public Administration: Problems, Presumptions, Progress, and Possibilities // Public Administration Review. – 2015. – Vol. 75, Issue 6. – P. 795-805.
- 126 Members of the OECD Global Network of Schools of Government // <https://www.oecd.org/gov/Members-of-OECD-Network-of-Schools-of-Government.pdf> 16.05.2018
- 127 NASPAA Accreditation Standards // <https://naspaaccreditation.files.wordpress.com/2015/02/naspaaccreditation-standards.pdf> 10.12.2017.
- 128 NCPMC: CPM Bylaws. Amended January 15, 2015. National Certified Public Manager Consortium // <http://cpmconsortium.org/Constitution-and-Bylaws> 05.01.2018.
- 129 Vries M. International Accreditation of PA Programs: Narrations of an Evaluator // The NISPAcee Journal of Public Administration and Policy. – 2013-2014. – Vol. VI, №2. – P. 97-113.
- 130 Robinson M. From Old Public Administration to the New Public Service Implications for Public Sector Reform in Developing Countries / UNDP Global Centre for Public Service Excellence. – New York, 2015. – 19 p.
- 131 Osborne S. The New Public Governance? // Public Management Review. – 2006. – Vol. 8, №3. – P. 377-387.

132 Denhardt J., Denhardt R.B. New Public Service Revisited // Public Administration Review. – 2015. – Vol. 75, №5. – P. 664-672.

133 Neshkova M., Kostadinova Y. The Effectiveness of Administrative Reform in New Democracies // Public Administration Review. – 2012. – Vol. 72, Issue 3. – P. 324-333.

134 Кульжамбекова А.Е., Садыкова К.К. Правовые основы реформирования государственной службы Республики Казахстан // Proceed. of the II intern. scientific conf. «Economy and Society: A Modern Foundation for Human Development». – Leipzig, 2017. – С. 12-15.

135 Қазақстан Республикасы Президентінің Қаулысы. Ұлттық Жоғары Мемлекеттік Басқару Мектебін құру туралы: 1994 жылғы 29 тамызда бекітілген, №1845 (күшін жойған) // http://adilet.zan.kz/kaz/docs/K940001845_13.05.2018.

136 Қазақстан Республикасы Президентінің Жарлығы. Мемлекеттік қызмет туралы: 1995 жылғы 26 желтоқсанда бекітілген, №2730 (күшін жойған) // http://adilet.zan.kz/kaz/docs/U950002730_13.05.2018.

137 Қазақстан Республикасы Президентінің Жарлығы. Мемлекеттік қызметшілерді даярлау, қайта даярлау және біліктілігін арттыруды жетілдіру жөнінде одан әрі жүргізілетін шаралар туралы: 1998 жылғы 18 қыркүйекте бекітілген, №4075 // http://adilet.zan.kz/kaz/docs/U980004075_13.05.2018.

138 Қазақстан Республикасы Үкіметінің Қаулысы. Мемлекеттік қызметшілерді оқыту тұжырымдамасын бекіту туралы: 2000 жылғы 13 қарашада бекітілген, №1706 (күшін жойған) // http://adilet.zan.kz/rus/docs/P000001706_13.05.2018.

139 «Қазақстан – 2030. Барлық қазақстандықтардың өсіп-өркендеуі, қауіпсіздігі және әл-ауқатының артуы». Қазақстан Республикасы Президентінің 1997 жылғы Қазақстан халқына жолдауы // http://adilet.zan.kz/kaz/docs/K970002030_13.05.2018.

140 Қазақстан Республикасының Заңы. Мемлекеттік қызмет туралы: 1999 жылғы 23 шілдеде қабылданған, №453 (күшін жойған) // http://adilet.zan.kz/kaz/docs/Z990000453_13.05.2018.

141 Қапаров С.Ғ. Қазақстандағы мемлекеттік қызметті жетілдіру. – Астана: «Алсем-Астана» баспасы, 2010. – 332 б.

142 Қазақстан Республикасы Президентінің Жарлығы. Қазақстан Республикасының мемлекеттік қызметшілерінің даярлау, қайта даярлау және олардың біліктілігін арттыру Қағидаларын бекіту туралы: 2004 жылғы 11 қазанда бекітілген, №1457 (күшін жойған) // http://adilet.zan.kz/kaz/docs/U040001457_13.05.2018.

143 Қазақстан Республикасы Президентінің Жарлығы. Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы Мемлекеттік басқару академиясының мәселелері туралы: 2005 жылғы 8 шілдеде бекітілген, №1611 // http://adilet.zan.kz/kaz/docs/U050001611_13.05.2018.

144 Қазақстан Республикасы Президентінің Жарлығы. Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы Мемлекеттік басқару академиясының

кейбір мәселелері туралы: 2008 жылғы 28 қарашада бекітілген, №698 // http://adilet.zan.kz/kaz/docs/U080000698_13.05.2018.

145 Қазақстан Республикасы Заңы. Қазақстан Республикасы «Мемлекеттік қызмет туралы» Заңына өзгерістер мен толықтырулар енгізу туралы»: 2005 жылғы 8 шілдеде қабылданған, №75 (күшін жойған) // http://adilet.zan.kz/kaz/docs/Z050000075_13.05.2018.

146 Нурпеисов К.А. Об основных направлениях развития государственной кадровой политики в Казахстане // Государственное управление и государственная служба. – 2010. – №2. – С. 5-9.

147 Кульжамбекова А.Е. Кадровые технологии на государственной службе // Вестник АГУ при Президенте Кыргызской Республики. – 2012. – №16. – С. 95-102.

148 Қазақстан Республикасы Үкіметінің Қаулысы. Мемлекеттік әкімшілік қызметшілердің жұмыс сапасын бағалау ережесін бекіту туралы: 2007 жылғы 29 желтоқсанда бекітілген, №1367 (күшін жойған) // http://adilet.zan.kz/kaz/docs/P070001367_13.05.2018.

149 Sadykova K., Kulzhambekova A., Abilmazhinov T., Koksharova V. Approaches to effective use of Human Resources in Public Service // Journal of Advanced Research in Law and Economics. – 2017. – Vol. VIII, Issue 4 (26). – P. 1386-1393.

150 Персоналды басқару тиімділігін бағалау әдістемесі // <http://www.bagalau.kz/metod/org/> 13.05.2018.

151 Қазақстан Республикасы Президентінің Жарлығы. Қазақстан Республикасы мемлекеттік қызметі жаңа моделінің тұжырымдамасы туралы: 2011 жылғы 21 шілдеде бекітілген, №119 // <http://adilet.zan.kz/kaz/docs/U1100000119> 13.05.2018.

152 Kazakhstan: Review of the Central Administration: Public Governance Reviews / OECD. – Paris, 2014. – 346 p.

153 Towards a More Effective, Strategic and Accountable State in Kazakhstan: Public Governance Reviews / OECD. – Paris, 2017. – 93 p.

154 Даяшов М.Е. Госслужба: новый алгоритм // Казахстанская правда. – 2015, сентябрь – 8.

155 Towards an Open Government in Kazakhstan: Public Governance Reviews / OECD. – Paris, 2017. – 137 p.

156 Беспалов С.В. Реформирование системы государственной службы в Казахстане // Современные исследования социальных проблем. – 2015. – №11(55). – С. 131-148.

157 Қазақстан Республикасы Мемлекеттік қызмет істері және сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл агенттігі Төрағасының Бұйрығы. Персоналды басқару қызметі (кадр қызметі) туралы үлгілік ережені бекіту туралы: 2016 жылғы 21 қазанда бекітілген, №15 // <http://adilet.zan.kz/kaz/docs/V1600014456> 13.05.2018.

158 Текст выступления Председателя Агентства Кожамжарова К.П. на партийных слушаниях по вопросам реализации реформы государственной

службы 30 марта 2017 г. // <http://kyzmet.gov.kz/ru/pages/tekst-vystupleniya-predsdatelya-agentstva-kozhamzharova-kp-na-partiynyh-slushaniyah-po> 17.04.2018.

159 Национальный доклад о состоянии государственной службы в Республике Казахстан // <http://kyzmet.gov.kz/kk/node/19524> 13.05.2018.

160 Қазақстан Республикасының Мемлекеттік қызмет істері және сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл агенттігінің 2017-2021 жылдарға арналған Стратегиялық жоспарын іске асыру бойынша есебі. Есепті кезең: 2017 жыл // http://www.kyzmet.gov.kz/sites/default/files/pages/memlekettik_kyzmet_isteri_zhne_sybaylas_zhemkorlykka_karsy_is-kimyl_agenttiginin_2017-2021_zhyldarga_arnalghan_strategiyalyk_zhosparyn_iske_asyru_boynsha_esebi_esep_ti_kezen_2017_zh.pdf 02.05.2018.

161 Выступление заместителя Председателя Агентства Шаймовой А.А. на партийных слушаниях по вопросам реализации реформы государственной службы, 30 марта 2017 года // <http://kyzmet.gov.kz/ru/news/vystuplenie-zamestitelya-predsdatelya-agentstva-shaimovoy-aa-na-partiynyh-slushaniyah-po> 17.04.2018.

162 Қазақстан Республикасы Үкіметінің Қаулысы. Қазақстан Республикасының мемлекеттік органдарына шетелдік жұмыскерлерді тарту қағидаларын бекіту туралы: 2015 жылғы 31 желтоқсанда бекітілген, №1198 // <http://adilet.zan.kz/kaz/docs/P1500001198> 13.05.2018.

163 Қазақстан Республикасы Мемлекеттік қызмет істері және сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл агенттігі Төрағасының Бұйрығы. Сынақ мерзімінен өтудің қағидалары мен шарттарын және тәлімгерлерді бекітудің тәртібін бекіту туралы: 2016 жылғы 21 қазанда бекітілген, №21 // <http://adilet.zan.kz/kaz/docs/V1600014448> 13.05.2018.

164 Қазақстан Республикасы Президентінің Жарлығы. «А» корпусының мемлекеттік әкімшілік қызметшілеріне ротация жүргізу қағидаларын бекіту және Қазақстан Республикасы Президентінің кейбір жарлықтарына толықтырулар енгізу туралы: 2014 жылғы 13 қаңтарда бекітілген, №721 (күшін жойған) // <http://adilet.zan.kz/kaz/docs/U1400000721> 13.05.2018.

165 Қазақстан Республикасы Президентінің Жарлығы. Мемлекеттік қызмет өткерудің кейбір мәселелері туралы: 2015 жылғы 29 желтоқсанда бекітілген, №152 // <http://adilet.zan.kz/kaz/docs/U1500000152> 13.05.2018.

166 Қазақстан Республикасының Мемлекеттік қызмет істері және сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл агенттігінің 2017–2021 жылдарға арналған Стратегиялық жоспары // http://www.kyzmet.gov.kz/sites/default/files/pages/sp_agentstva_na_2017-2021_gody_kaz_0.pdf 13.05.2018.

167 Қазақстан Республикасының Заңы. Сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл туралы: 2015 жылғы 18 қарашада қабылданған, №410-V // <http://adilet.zan.kz/kaz/docs/Z1500000410> 13.05.2018.

168 Қазақстан Республикасы Президентінің Жарлығы. Қазақстан Республикасының 2015-2025 жылдарға арналған сыбайлас жемқорлыққа қарсы

стратегиясы туралы: 2014 жылғы 26 желтоқсанда бекітілген, №986 // <http://adilet.zan.kz/kaz/docs/U1400000986> 13.05.2018.

169 Қазақстан Республикасының Заңы. Білім туралы: 2007 жылғы 27 шілдеде қабылданған, №319 // http://adilet.zan.kz/kaz/docs/Z070000319_ 13.05.2018.

170 Қазақстан Республикасы Үкіметінің Қаулысы. Мемлекеттік қызметшілерді даярлау, қайта даярлау және олардың біліктілігін арттыру қағидаларын бекіту туралы: 2018 жылғы 15 наурызда бекітілген, №125 // <http://adilet.zan.kz/kaz/docs/P1800000125> 13.05.2018.

171 Қазақстан Республикасы Білім және ғылым министрінің Бұйрығы. Еңбек нарығының қажеттіліктерін ескере отырып, техникалық және кәсіптік, орта білімнен кейінгі, жоғары және жоғары оқу орнынан кейінгі білімі бар мамандарды даярлауға, сондай-ақ жоғары оқу орындарының дайындық бөлімдеріне, мектепке дейінгі тәрбиелеу мен оқытуға мемлекеттік білім беру тапсырысын орналастыру қағидаларын бекіту туралы: 2016 жылғы 29 қаңтарда бекітілген, №122 // <http://adilet.zan.kz/kaz/docs/V1600013418> 13.05.2018.

172 Қазақстан Республикасы Үкіметінің Қаулысы. Маманды жұмысқа жіберу, өз бетімен жұмысқа орналасу құқығын беру, мемлекеттік білім беру тапсырысы негізінде білім алған азаматтарды жұмысын өтеу жөніндегі міндетінен босату немесе олардың міндетін тоқтату қағидаларын бекіту туралы: 2012 жылғы 30 наурызда бекітілген, №390 // <http://adilet.zan.kz/kaz/docs/P1200000390> 13.05.2018.

173 Беркутова Е. Программа «Болашақ» в образовательной и политической системе Республики Казахстан // Казахстан в глобальных процессах. – 2016. - №4. – С. 55-62.

174 Кузекова А.А. Прогнозирование человеческого капитала государственной службы Республики Казахстан: дис. ... докт. PhD. – Астана, 2016. – 135 с.

175 Қазақстан Республикасы Үкіметінің Қаулысы. «Болашақ» халықаралық стипендиясын тағайындау үшін үміткерлерді іріктеу қағидаларын бекіту және «Болашақ» халықаралық стипендиясын жұмсау бағыттарын айқындау туралы: 2008 жылғы 11 маусымда бекітілген, №573 // http://adilet.zan.kz/kaz/docs/P080000573_ 13.05.2018.

176 «Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы Мемлекеттік басқару академиясының 2021 жылға дейінгі Даму стратегиясы» // http://www.pa-academy.kz/images/files/каз_Стратегия/index.html 12.03.2018.

177 Қазақстан Республикасы Үкіметінің Қаулысы. Білім берудің тиісті деңгейлерінің мемлекеттік жалпыға міндетті білім беру стандарттарын бекіту туралы: 2012 жылғы 23 тамызда бекітілген, №1080 // <http://adilet.zan.kz/kaz/docs/P1200001080> 13.05.2018.

178 В Академии государственного управления при Президенте РК обучились 53 иностранца // https://liter.kz/ru/news/show/43088-v_akademii_gosupravleniya_pri_prezidente_rk_obuchilis_53_inostranca 03.03.2018.

179 Информация об обучении в Академии // <http://www.pa-academy.kz/index.php?lang=ru&Itemid=122> 26.01.2018.

180 Указ Президента Российской Федерации. О дополнительном профессиональном образовании государственных гражданских служащих Российской Федерации: утв. 28 декабря 2006 года // Государственная система правовой информации // <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102111229&intelsearch=%CE+%E4%EE%EF%EE%EB%ED%E8%F2%E5%EB%FC%ED%EE%EC+%EF%F0%EE%F4%E5%F1%F1%E8%EE%ED%E0%EB%FC%ED%EE%EC+%EE%E1%F0%E0%E7%EE%E2%E0%ED%E8%E8+%E3%EE%F1%F3%E4%E0%F0%F1%F2%E2%E5%ED%ED%FB%F5+%E3%F0%E0%E6%E4%E0%ED%F1%EA%E8%F5+%F1%EB%F3%E6%E0%F9%E8%F5+%D0%EE%F1%F1%E8%E9%F1%EA%EE%E9+%D4%E5%E4%E5%F0%E0%F6%E8%E8> 13.05.2018.

181 Государственная служба: энциклопедический словарь / под ред. В.К. Егорова, И.Н. Барцица. – М.: Изд-во РАГС, 2009. – 432 с.

182 Қазақстан Республикасы Мемлекеттік қызмет істері және сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл агенттігі Төрағасының Бұйрығы. Мемлекеттік әкімшілік қызметшілердің тағылымдама қағидаларын бекіту туралы: 2017 жылғы 20 қаңтарда бекітілген, №12 // <http://adilet.zan.kz/kaz/docs/V1700014819> 13.05.2018.

183 Parry S. B. Measuring training's ROI // Training & Development. – 1996. – Vol. 50(5). – P. 72-77.

184 Phillips J., Phillips P. Handbook of Training Evaluation and Measurement Methods. Fourth Edition. – New York: Routledge, 2016. – 532 p.

185 Public Service Training in OECD Countries. SIGMA Papers No. 16. – Paris: OECD Publishing. – 1997 // <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/5kml619ljznen.pdf?expires=1524323053&id=id&accname=guest&checksum=C53BC5640A9AC1DD38AFAC195CB5CA83> 13.05.2018

186 Қазақстан Республикасы Мемлекеттік қызмет істері және сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл агенттігі Төрағасының Бұйрығы. Мемлекеттік әкімшілік қызметшілердің қызметін бағалаудың кейбір мәселелері туралы: 2016 жылғы 29 желтоқсанда бекітілген, №110 (күшін жойған) // <http://adilet.zan.kz/kaz/docs/V1600014637> 13.05.2018.

187 Қазақстан Республикасы Үкіметінің Қаулысы. Білім беру ұйымдарын мемлекеттік аттестаттау ережесін бекіту туралы: 2007 жылғы 24 желтоқсанда бекітілген, №1270 // http://adilet.zan.kz/kaz/docs/P070001270_ 13.05.2018.

188 Қазақстан Республикасы Президентінің Жарлығы. Қазақстан Республикасында білім беруді және ғылымды дамытудың 2016-2019 жылдарға арналған мемлекеттік бағдарламасын бекіту туралы: 2016 жылғы 1 наурызда бекітілген, №205 // <http://adilet.zan.kz/kaz/docs/U1600000205> 13.05.2018.

189 Қазақстан Республикасы Білім және ғылым министрінің Бұйрығы. Аккредиттеу органдарын, оның ішінде шетелдік аккредиттеу органдарын тану және танылған аккредиттеу органдарының, аккредиттелген білім беру ұйымдарының және білім беру бағдарламаларының тізілімін қалыптастыру қағидаларын бекіту туралы: 2016 жылғы 1 қарашада бекітілген, №629 // <http://adilet.zan.kz/kaz/docs/V1600014438> 13.05.2018.

- 190 Князев Е.А., Евдокимова А.Ш. Бенчмаркинг для вузов: учебно-методическое пособие. – М.: Университетская книга – Логос, 2006. – 208 с.
- 191 Benchmarking for Higher Education / ed. by N. Jackson, H. Lund. – London, 2000. – 272 p.
- 192 Todd T., Wendy W. The State of Learning Measurement. – Bersin by Deloitte. – 2015 // http://joshbersin.com/wp-content/uploads/2016/03/020316_INFO_StateOfLNMeasurement_DJ_Final.pdf. 23.03.2018.
- 193 Mattox J., Martin J., Buren M. CEB. Learning Analytics: Measurement Innovations to Support Employee Development. – London, 2016. – 256 p.
- 194 Training and Development in the Civil Service. Comptroller and Auditor General Report on Value for Money Examination. – Dublin: Government of Ireland, 2000. – 66 p.
- 195 Kirkpatrick J.D., Kirkpatrick W.K. Four levels of Training Evaluation. – Alexandria: ATD Press, 2016. – 256 с.
- 196 Evaluating learning and development // <https://www.cipd.co.uk/knowledge/fundamentals/people/development/evaluating-learning-factsheet> 16.02.2018.
- 197 Suleimenova G., Demeuova A. Training of Civil Servants at the Academy of Public Administration under the President of the Republic of Kazakhstan // http://www.pa-academy.kz/images/files/nauka/Suleimenova_Conf-2014.pdf 09.03.2018.
- 198 Sadykova K.K. Evaluating Effectiveness of the Training of Civil Servants // Bulletin of the Karaganda University. Economy Series. – 2018. – №1 (89). – P. 67-76.
- 199 Reichheld F., Markey R. The Ultimate Question 2.0 – Ed. revised and expanded. – Harvard: Harvard Business Review Press, 2011. – 304 p.
- 200 Guidance Civil Service Talent Managment // <https://www.gov.uk/government/publications/civil-service-talent-management/civil-service-talent-management> 13.05.2018.
- 201 Қазақстан Республикасы Мемлекеттік қызмет істері және сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл агенттігі Төрағасының Бұйрығы. Қазақстан Республикасы Мемлекеттік қызмет істері және сыбайлас жемқорлыққа қарсы іс-қимыл агенттігі «Б» корпусының мемлекеттік әкімшілік қызметшілерінің қызметін бағалау әдістемесін бекіту туралы: 2018 жылғы 5 сәуірде бекітілген, №93 // <http://adilet.zan.kz/kaz/docs/V1800016785> 13.05.2018.
- 202 Садыкова К.К. Мемлекеттік қызметке жаңадан қабылданған қызметшілерді бейімдеу оларды кәсібилендіру нысаны ретінде // Заманауи әлемдегі ғылым мен білім: халық. ғыл.-тәжір. конф. матер. – Қарағанды: Болашақ-Баспа, 2018. – Б. 297-300.
- 203 Employee Outlook. Employee Views On Working Life. Spring 2017 / – CIPD. – London, 2017. – 33 p.
- 204 Real-world coaching evaluation: A guide for practitioners / CIPD. – London, 2010. – 22 p.

205 Орсариев А. Проект запущен. Агентство РК по делам государственной службы подготовило чиновникам индивидуальные планы развития // https://online.zakon.kz/Document/?doc_id=30420365#pos=0;0 07.04.2018.

206 Армстронг М., Бэрон А. Управление результативностью: система оценки результатов в действии / пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2014. – 248 с.

207 Government Communication Service // <https://gcs.civilservice.gov.uk/professional-development/cpd/> 19.02.2018.

208 Daly J., Overton L. Driving the New Learning Organisation: How to unlock the potential of L&D: In-Focus report. – London, 2017. – 47 p.

ҚОСЫМША А

«Мемлекеттік және жергілікті басқару» мамандығы бойынша бакалавриат бағдарламасының студенттері арасында жүргізілген

Сауалнама нысаны

Құрметті респондент!

Сауалнамаға қатысуға келісім бергеніңізге алғыс білдіреміз!

Бұл жасырын сауалнама Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы Мемлекеттік басқару академиясының докторантымен мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіру сұрақтарына арналған диссертациялық зерттеу жұмысының аясында жүргізіледі.

Сіздің пікіріңіз біз үшін өте маңызды, сол себептен төмендегі барлық сұрақтарға жауап беруіңізді сұраймыз!

Зерттеу нәтижелерін пайдалану барысында әдептілік және құпиялылық нормаларының сақталатындығын кепілдендіреміз. Нәтижелер тиісті өңдеуден өткізілгеннен кейін жалпылама сипатта көрсетіледі.

Жынысыңыз: Әйел Ер

Оқу курсы: 1 2 3 4

1. Осы мамандықты таңдағандағы ниетіңізді көрсетіңіз:

1. Мамандықтың беделі
2. Мамандыққа деген қызығушылығым
3. Ата-аналарымның айтуымен
4. Бала кезімнен армандадым
5. Мемлекеттік қызметте жұмыс істегім келеді
6. Басшы болуға мүмкіндік береді
7. Жоғары жалақылы жұмысқа тұруға мүмкіндік береді
8. Ешқандай ниет болған жоқ

2. Өзіңіз келісетін тұжырымды белгілеңіз:

1. Мен шешімді түрде мемлекеттік қызметте жұмыс істеймін
2. Мемлекеттік қызметте жұмыс істегім келеді, бірақ мүмкін болатынына сенімді емеспін
3. Қай жерге жұмысқа тұруға мүмкіндік болады, сонда жұмыс істеймін
4. Мемлекеттік қызметке тұрмаймын, себебі жалақысы аз
5. Мемлекеттік қызметке тұрмаймын, себебі онда мансабы бойынша көтерілуге мүмкіндік жоқ

3. Оқуды аяқтаған соң мемлекеттік қызметке тұруды жоспарласаңыз оны таңдау себебін көрсетіңіз (3 жауаптан артық емес):

1. Билікке жақын болу

2. Мемлекеттік қызметтің беделі
3. Мансаптық өсу мүмкіндіктері
4. Кәсіби даму мүмкіндігі
5. Тұрақтылық пен болашаққа деген сенімділік
6. Қоғамға қызмет етуге деген ынта
7. Материалдық қамтамасыз ету деңгейі
8. Өзге _____

4. Жас мамандардың мемлекеттік қызметте кәсіби дамуы мен мансаптық өсуіне қатысты Сіздің пікіріңіз:

1. Мүмкін, барлығы алған білімдерге байланысты
2. Мүмкін, барлығы жеке қасиеттерге байланысты
3. Мүмкін, тек жеке таныстар болса ғана
4. Мансаптық өсу мүмкіндіктері жылдар өткен соң ғана мүмкін
5. Өзге _____

5. Бакалавриатты аяқтаған соң МЖБ мамандығы бойынша магистратураға түсесіз бе?

1. Иә, түсемін
2. Жоқ, түспеймін
3. Басқа мамандыққа түсемін
4. Әлі шешім қабылдаған жоқпын
5. Өзге _____

6. Оқу барысында мемлекеттік қызметке кіру тетіктерімен таныстыңыз ба?

1. Ия, ол жайлы оқу барысында білдім
2. Ия, мен өзім зерттеп білдім
3. Таныспадым

7. Оқу барысында мемлекеттік органдардың қызметімен танысуға мүмкіндік болды ма?

1. Иә, оқу тәжірибесін өту барысында
2. Иә, мемлекеттік органдар өкілдерімен кездесулер жиі ұйымдастырылады
3. Иә, мемлекеттік органдарға экскурсиялар жиі болып тұрады
4. Жоқ, таныспадым
5. Мен тәжірибені мемлекеттік органда өтпедім

Шынайы ақпарат бергеніңіз үшін рахмет!

ҚОСЫМША Ә

Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы Мемлекеттік басқару академиясының докторанттары мен магистранттарының арасында жүргізілген

Сауалнама нысаны

Құрметті респондент!

Сауалнамаға қатысуға келісім бергеніңізге алғыс білдіреміз!

Бұл жасырын сауалнама Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы Мемлекеттік басқару академиясының докторантымен мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіру сұрақтарына арналған диссертациялық зерттеу жұмысының аясында жүргізіледі.

Сіздің пікіріңіз біз үшін өте маңызды, сол себептен төмендегі барлық сұрақтарға жауап беруіңізді сұраймыз!

Зерттеу нәтижелерін пайдалану барысында әдептілік және құпиялылық нормаларының сақталатындығын кепілдендіреміз. Нәтижелер тиісті өңдеуден өткізілгеннен кейін жалпылама сипатта көрсетіледі.

1. Мемлекеттік органның білім беру ұйымымен қандай байланысын орынды деп есептейсіз?

1. Оқыту тақырыптарын тапсырыс беруші ретіндегі тек мемлекеттік органның айқындауы

2. Оқыту тақырыптарын білім беру саласындағы мамандар ретіндегі тек білім беру ұйымдарының айқындауы

3. Мемлекеттік органның оқытуға деген сұраныстарын білім беру ұйымдарының алдын ала зерттеуі

4. Білім беру ұйымдарының оқыту технологияларын алдын ала даярлауы мен оқыту барысында талқылауы/түзетуі

5. Білім беру ұйымдарының мемлекеттік органдарға оқытуды қажет ететін қызметкерлердің санаттары бойынша кеңес беру

6. Оқыту бағдарламаларын мемлекеттік органның басшысымен келістіру

7. Оқыту нысандары мен әдістерін мемлекеттік қызметшілердің жұмысына тиімділігі тұрғысынан келістіру

8. Өзге _____

2. Сіздің ойыңызша, мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіруде анағұрлым құзыретті субъект:

1. Оқытушылар, ғалымдар

2. Мемлекеттік органдар басшылары

3. Саяси көшбасшылар

4. Мемлекеттік қызметшілердің өздері

5. Сыртқы сарапшылар

6. Өзге _____

3. Сіздің ойыңызша, оқытудың анағұрлым тиімді нысандары (3 жауаптан артық емес):

1. Дәріс
2. Нақты жағдайларды талқылау
3. Жобалық жұмыс
4. «Ми шабуылы»
5. Рөлдік ойын
6. Интерактивті талқылау
7. Тренинг
8. Өзге _____

4. Өз жақындарыңызға, жолдастарыңыз бен әріптестеріңізге Академияда білім алуға кеңес беру ықтималдылығыңызды 0-ден 10-ға дейінгі балмен бағалаңыз:

0 кеңес бермеймін	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 міндетті түрде кеңес беремін
-------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---------------------------------------

5. Алдыңғы сұраққа жауап беруіңіздің себебін 0-ден 10-ға дейінгі балмен бағалаңыз:

Бағалау критерийлері	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	0 – себеп емес, 10 – ең басты себеп										
Кәсіби деңгейді жоғарылату мүмкіндігі											
Оқуды аяқтаған соң лауазымды жоғарылату мүмкіндігі											
Оқыту деңгейі											
Жақсы жағдайлар (жұмыс орнының, лауазымының, жалақының сақталып қалуы)											
Мемлекеттік қызметтегі реформалау үрдістерінің тұрақталуын бәсең позицияда күту мүмкіндігі											
Оқу орнының атағы											
Магистр/доктор ғылыми дәрежесін иелену											
Шетелдік тағылымдама											
Таныстықты арттыру											
Ғылыми ортаға жақын болу мүмкіндігі											
Өзге											

Шынайы ақпарат бергеніңіз үшін рақмет!

ҚОСЫМША Б

Мемлекеттік органдар персоналды басқару қызметтерінің
(кадр қызметі) басшылары мен қызметшілері арасында жасалған

Сарапшылық сұрау нысаны

Құрметті сарапшы!

Сарапшылық сұрауға қатысуға келісім бергеніңізге алғыс білдіреміз!

Бұл сарапшылық сұрау Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы Мемлекеттік басқару академиясының докторантымен мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіру сұрақтарына арналған диссертациялық зерттеу жұмысының аясында жүргізіледі.

Сіздің пікіріңіз біз үшін өте маңызды, сол себептен төмендегі барлық сұрақтарға жауап беруіңізді сұраймыз!

Зерттеу нәтижелерін пайдалану барысында әдептілік және құпиялылық нормаларының сақталатындығын кепілдендіреміз. Нәтижелер тиісті өңдеуден өткізілгеннен кейін жалпылама сипатта көрсетіледі.

1. Сіздің мемлекеттік органда кәсіби даму қалай жоспарланады?

1. Кадрлық қызметтермен жыл сайынғы кестеге сай
2. Әр мемлекеттік қызметшінің өзімен
3. Басшымен
4. Жоспарланбайды
5. Өзге _____

2. Сіздің мемлекеттік органда оқыту аяқталған соң есептіліктің, оқыту нәтижелерін бекітудің қандай нысаны қолданылады?

1. Оқыту нәтижелерін әріптестермен көпшілік алдында талқылау
2. Оқытумен қанағаттану жайлы басшы/кадр қызметімен сауалнамалар жүргізу немесе сұхбаттасу
3. Оқыту нәтижелерін жұмыста қолдану бойынша басшы/кадр қызметі тарапынан қолдау көрсету
4. Оқыту аяқталған соң мінез-құлықты басшы тарапынан бақылау
5. Қандай да бір нысандар қолданылмайды
6. Оқыту нәтижелері бойынша басшының бағалауы
7. Өзге _____

3. Оқыту барысында алған білімдерді бекіту мен жұмыста қолдану деңгейі қандай да бір уақыт өткеннен кейін бағаланады ма (мәселен, 3-6 ай өткен соң)?

1. Басшымен сұхбаттасу жүргізіледі
2. Кадр қызметімен сұхбаттасу жүргізіледі
3. Оқытушы ұйым тарапынан сауалнама жүргізіледі
4. Ешкіммен бағаланбайды
5. Өзге _____

4. Мемлекеттік органның білім беру ұйымымен қандай байланысын орынды деп есептейсіз?

1. Оқыту тақырыптарын тапсырыс беруші ретіндегі тек мемлекеттік органның айқындауы
2. Оқыту тақырыптарын білім беру саласындағы мамандар ретіндегі тек білім беру ұйымдардың айқындауы
3. Мемлекеттік органның оқытуға деген сұраныстарын білім беру ұйымдарының алдын ала зерттеуі
4. Білім беру ұйымдарының оқыту технологияларын алдын ала даярлауы мен оқыту барысында талқылауы/түзетуі
5. Білім беру ұйымдарының мемлекеттік органдарға оқытуды қажет ететін қызметкерлердің санаттары бойынша кеңес беру
6. Оқыту бағдарламаларын мемлекеттік органның басшысымен келістіру
7. Оқыту нысандары мен әдістерін мемлекеттік қызметшілердің жұмысына тиімділігі тұрғысынан келістіру
8. Өзге_____

5. Сіздің ойыңызша, мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіруде анағұрлым құзыретті субъект?

1. Оқытушылар, ғалымдар
2. Мемлекеттік органдар басшылары
3. Саяси көшбасшылар
4. Мемлекеттік қызметшілердің өздері
5. Сыртқы сарапшылар
6. Өзге_____

6. Сіздің мемлекеттік органыңызда қандай мамандар тапшылығы байқалады?

1. Заңгер
2. Экономист/қаржы
3. Мемлекеттік және жергілікті басқару
4. Персоналды басқару
5. IT-мамандар
6. Салалық мамандар
7. Өзге_____

Шынайы ақпарат бергеніңіз үшін рақмет!

ҚОСЫМША В

Мемлекеттік қызметшілердің арасында жүргізілген

Сауалнама нысаны

Құрметті респондент!

Сауалнамаға қатысуға келісім бергеніңізге алғыс білдіреміз!

Бұл жасырын сауалнама Қазақстан Республикасы Президентінің жанындағы Мемлекеттік басқару академиясының докторантымен мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіру сұрақтарына арналған диссертациялық зерттеу жұмысының аясында жүргізіледі.

Сіздің пікіріңіз біз үшін өте маңызды, сол себептен төмендегі барлық сұрақтарға жауап беруіңізді сұраймыз!

Зерттеу нәтижелерін пайдалану барысында әдептілік және құпиялылық нормаларының сақталатындығын кепілдендіреміз. Нәтижелер тиісті өңдеуден өткізілгеннен кейін жалпылама сипатта көрсетіледі

Жынысыңыз: Әйел Ер

Білімі:

жоғары

екі немесе одан көп жоғары

аяқталмаған жоғары

орта

арнайы орта

Негізгі кәсіби білімі:

экономикалық

заң

МЖБ

техникалық

гуманитарлық

өзге _____

Ғылыми/академиялық дәрежесі:

Бакалавр Магистр PhD Ғылым кандидаты Ғылым докторы «Болашақ»

Жасы _____

Мемлекеттік қызмет өтілі _____

Лауазым:

Басшы

Маман/сарапшы

1. Кәсіби қызмет түрі ретінде мемлекеттік қызметті таңдауыңыздың себебін көрсетіңіз (3 жауаптан артық емес):

- 1. Тұрақтылық пен болашаққа деген сенімділік*
- 2. Қоғамға қызмет етуге деген ынта*
- 3. Жалақы деңгейі, әлеуметтік қамсыздандыру*
- 4. Кәсіби даму мүмкіндіктері*
- 5. Ауқымды әрі қызықты міндеттер*
- 6. Мансаптық өсу мүмкіндіктері*
- 7. Мемлекеттік қызметтің беделі*
- 8. Билікке жақын болу*
- 9. Өзге _____*

3. Төменде көрсетілген тұжырымдармен келісу немесе келіспеу деңгейіңізді белгілеңіз:

Тұжырымдар	Толық келісе мін	Келі семін	Жауап бере алмай мын	Келі спей мін	Мүлдем келіспей мін
Мен өзімнің кәсіби дамуымды өзім жоспарлағым келеді					
Мен жұмыс істейтін мемлекеттік органда кәсіби дамуды өзімнің жоспарлауыма мүмкіндіктер бар					
Кәсібилендірудің тиімділігін алынған білімдердің қызметте қолданбалылығымен бағалаймын					
Мен жұмыс істейтін мемлекеттік органда оқыту аяқталған соң есептіліктің, оқыту нәтижелерін бекітудің нысандары қолданылады					
Оқыту барысында алған білімдерімді бекіту мен жұмыста қолдану деңгейім қандай да бір уақыт өткеннен кейін бағаланады (мәселен, 3-6 ай өткен соң)					
Алған білімдерімді қызмет барысында қолдануға толық жауаптымын					
Оқу барысында алған білімдер мен дағдыларды жұмыста қолдануыма толық мүмкіндік бар					
Өзім мен мемлекеттік органның қызметін жақсарту бойынша ұдайы ұсыныстар жасап отырамын					
Басшы менің кәсіби дамуға деген бастамашылығымды әрқашан қолдайды					
Кадр қызметі менің кәсіби дамуға деген бастамашылығымды әрқашан қолдайды					
Мемлекеттік қызметшілерді кәсібилендіру кәсіби мемлекеттік аппаратты қалыптастырудың шешуші факторы					
Кәсіби біліктілігімді ұдайы арттырып отырсам болашақта лауазымымды көтеруге мүмкіндік туады					
Қолданыстағы заңнама кадрлық пәрменді дамытуға барлық мүмкіндіктерді жеткілікті түрде бекіткен					
Қазақстан Республикасындағы мемлекеттік қызметшілердің кәсібилік деңгейі жоғары					
Менің мамандығымның бейіні лауазымым дағы атқаратын қызметке сәйкес келеді					

4 Жүйелі түрде оқытудан өтуге кедергі келтіретін себептер (3 жауаптан артық емес):

1. Менің жұмысым оқытуды талап етпейді
2. Ағымдағы жұмыстан қол тимейді

3. Мені қазіргі кездегі оқыту нысандары қанағаттандырмайды
4. Оқыту жалақы деңгейіне ықпал етпейді
5. Білім алуға деген ынтаның болмауы
6. Оқытуға барғым келеді, алайда басшылық жолдамайды
7. Оқыту кәсібилікті арттырудың маңызды факторы емес
8. Қызметтік ілгерілеудегі басшылықтың субъективті көзқарасы
9. Кәсібилендіру мәдениетінің төмендігі
10. Басшылық оқытумен байланысты жұмыс орнында болмауды қолдамайды

11. Өзге _____

4. Сіздің соңғы оқудан өтуіңіздің нәтижелері қандай болды?

1. Алынған білімдерді тәжірибеде қолдандым
2. Қызметімді жетілдіру бойынша ұсыныстар жасадым
3. Қандай да бір өзгерістер байқалмайды, жұмыс бұрынғы қалпында

жалғасуда

4. Қызметтік лауазымым көтерілді

5. Өзге _____

5. Соңғы 3 жылда Сізге қатысты қолданылған кәсібилендіру нысандары мен неғұрлым тиімді нысандарды белгілеңіз?

Кәсібилендіру нысандары	Соңғы қолданылғандар	Тиімділер (3 жауаптан артық емес)
Формальді оқыту (даярлау, қайта даярлау, біліктілікті арттыру)		
Ротация		
Тәлімгерлік		
Тағылымдама		
Электронды оқыту		
Жобаларға қатысу		
Аралас оқыту: электронды және жұмыс орнында оқыту		
Сыртқы сарапшылардың коучингі		
Басшылардың коучингі		
Конференциялар, семинарлар, воркшоптар		
Желілік платформалар		
Тәжірибе алмасу алаңдары		
Өзін-өзі оқыту		

6. Мемлекеттік қызмет жүйесін жетілдіруге қатысты Сіздің пікіріңіз:

1. Мемлекеттік қызметті түбегейлі реформалау қажет
2. Институттық негіздерді өзгерту қажет емес, жекелеген ұйымдастырушылық қателіктердің орнын толтыру қажет
3. Мемлекеттік қызмет жүйесін экономика, саясат, қоғамның жаңа сұраныстары нақты белгілі болғанда ғана реформалау қажет
4. Мемлекеттік қызмет жүйесін алдын ала реформалап отыру қажет

Шынайы ақпарат бергеніңіз үшін рақмет!

ҚОСЫМША Г

Тәлімгер профилі

Аты-жөні	
Департамент/басқарма/бөлім	
Лауазымы	
Мемлекеттік қызмет өтілі	
Соңғы жылдағы қызметін бағалаудағы бағасы	
Тәртіптік жаза туралы мәліметтер	

Төмендегі сұрақтарға жауаптарыңыз тиісті тәлім алушыны таңдауға мүмкіндік береді:

1. Неліктен тәлімгер болуға мүдделісіз?
2. Тәлімгер болу арқылы тәлім алушылармен қандай кәсіби дағдыларыңыз бен тәжірибеңізбен, арнайы білімдеріңізбен бөлісе аласыз? (Біртұтас құзыреттер шегіне сәйкес)?
3. Осыған дейін тәлімгер болдыңыз ба?
4. Сіз үшін тәлім алушымен байланыс жасаудың қандай нысаны (онлайн, ұялы байланыс, тікелей кездесу және т.б.) ыңғайлы (тәлімгерліктің басында кемінде бір тікелей кездесу болуы міндетті)?
5. Тәлімгерлікті жүзеге асыру мүмкіндіктерін арттыру үшін қандай да бір ерекше талаптарыңыз бар ма?
6. Біреуден артық қызметшіге тәлімгерлікті жүзеге асыруға қатысты пікіріңіз.

ҚОСЫМША Ғ

Тәлім алушы профилі

Аты-жөні	
Департамент/басқарма/бөлім	
Сынақ мерзіміндегі лауазым деңгейі	
Жалпы қызмет өтілі	

Төмендегі сұрақтарға жауаптарыңыз тиісті тәлім алушыны таңдауға мүмкіндік береді:

1. Тәлімгермен жұмыс істеудегі негізгі мақсаттарыңызды атаңыз (негізгі үш мақсатты көрсетуіңізді сұраймыз, бұл тәлімгерді дұрыс анықтауға мүмкіндік береді).

2. Тәлімгермен жұмыс істеу арқылы дамыту жоспарланатын құзыреттерді Біртұтас құзыреттер шегіне сәйкес көрсетіңіз.

3. Сіз үшін тәлімгермен байланыс жасаудың қандай нысаны (онлайн, ұялы байланыс, тікелей кездесу және т.б.) ыңғайлы (тәлімгерліктің басында кемінде бір тікелей кездесу болуы міндетті)

4. Тәлімгерлікті жүзеге асыру мүмкіндіктерін арттыру үшін қандай да бір ерекше талаптарыңыз бар ма?