

среди городского населения зафиксирован в Атырауской (88,6%), Мангистауской (87,8%) и Актюбинской (85,3%) областях. Среди сельского населения — в Костанайской (71%), Кызылординской (64%) и Акмолинской (62,8%) областях. Наибольшее число пользователей компьютером среди городского населения — в Атырауской (84,2%), Кызылординской (83,1%) и Актюбинской (80%) областях. Среди сельского — в Атырауской (67,3%), Кызылординской (66,4%) и Костанайской (63,5%) областях. В Астане число интернет-пользователей составляет 64,5%, ПК-пользователей — 62,2% от общего числа населения. В Алматы — 71%.

Информационно-коммуникационные технологии (ИКТ) полностью изменили наш образ жизни. Появились новые рынки и бизнес-модели для поддержки ввода, хранения, обработки, анализа и представления информации, и этот процесс продолжает развиваться и расширяться в ускоренном темпе. Традиционная экономика на основе промышленности теперь трансформируется в экономику на основе знаний. Информационные технологии начали рассматриваться в качестве средства для обеспечения положительных сдвигов в социально-экономических условиях и инструмента для достижения целей развития страны.

#### Список использованной литературы:

1. Смолян, Г. Л. Человек и компьютер / Смолян. – М.: Политиздат, 1981. –192 с.
2. Бачило, И.Л. Информационные технологии и система органов государственной власти / И. Л. Бачило // Информац. о-во. – 2000. –Вып.1. – С. 47-52.
3. Крючков, Э. Н. Информационные технологии для мегаполиса / Э. Н. Крючков // Информац. о-во. – 2003. –Вып. 1. – С. 79-80.
4. Гаврилов, Л.П. Информационные технологии в коммерции: Учебное пособие / Л.П. Гаврилов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 238 с.
5. Гаврилов, М.В. Информатика и информационные технологии: Учебник для бакалавров / М.В. Гаврилов, В.А. Климов; Рецензент Л.В. Кальянов, Н.М. Рыскин. - М.: Юрайт, 2013. - 378 с.
6. Гвоздева, В.А. Информатика, автоматизированные информационные технологии и системы: Учебник / В.А. Гвоздева. - М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 544 с.
7. Голицына, О.Л. Информационные технологии: Учебник / О.Л. Голицына, Н.В. Максимов, Т.Л. Партыка, И.И. Попов. - М.: Форум, ИНФРА-М, 2013. - 608 с.

#### Ұйымның кадр саясатының құрамдас бөлігі ретінде персоналды іріктеу процесін қарастырудың тұжырымдамалық тәсілдері

Б.К. Джазыкбаева<sup>1</sup>, К.А. Шауенова<sup>2</sup>

<sup>1</sup>"Менеджмент және инновациялар" кафедрасының меңгерушісі, PhD, доцент  
<sup>2</sup>7M04106 «Менеджмент» мамандығы бойынша 1 курс магистранты  
baldirgan\_keu@mail.ru, a.seytzhanova@inbox.ru

<sup>1,2</sup>Қазтұтынуодағы Қарағанды экономикалық университеті

Түйіндеме: мақаланың мақсаты-персоналды іріктеу және қабылдау процестерін қарастырудың концептуалды тәсілдерін сипаттау: жүйелік, үдерістік және аспаптық.

Түйін сөздер: таңдау және іріктеу персоналды тұжырымдамалық құзыреті

Персоналды басқару дегеніміз ол басқарудың әлеуметтік, және экономикалық, ұйымдастырушылық өзара байланыстары көмегімен жүйелі және жоспарлы түрде жүргізілетін процесс және персоналдардың кәсіби және жеке дамуына деген қажеттіліктерін қанағаттандыру болып табылады. «Персоналды басқару» түсінігі (оның синонимы – «персонал менеджменті», «адами ресурстарды басқару», «персонал экономикасы») үш аспектіні меңзейді: функционалды, ұйымдастырушылық, білім беру аспектілері. Қызметтік тұрғыдан алғанда персоналды басқару дегеніміз персонал саласындағы қызметке байланысты міндеттер мен шешімдер (мысалы, персоналды таңдау, жұмысқа енгізу, персоналды пайдалану, біліктілігін арттыру, еңбегін төлеу және жұмыстан босату). Ұйымдастырушылық тұрғысынан алғанда ол түсінік барлық тұлғаларды және кәсіподақтағы персонал жұмысына жауапты барлық қызметті камтиды (мысалы, желідегі менеджерлер, персонал бөлімі, кәсіпорын қызметкерлерінің кеңесі).

Персоналмен жұмыс істеудің жоспары – ол уақытпен бөлінген (жыл, тоқсан, ай, жұмысшы күні, он күндік, ауысым), объектілік (ұйым, функционалдық бөлім, бөлімше, цех, учаске, жұмыс орны) және құрылымдық (қажеттілік, жалдау, адаптация, пайдалану, оқыту, қайта даярлау біліктілікті арттыру, іскери карьера, персонал шығындары, жұмыстан босату) негізгі есептеулерге және негіздемеделерге бекітілген оперативтік әрекеттерді таңдау.

Ол үшін арнайы сауалнамалар арқылы мына ақпараттарды жинау қажет:

- персоналдың тұрақты құрамы туралы мәліметтер (аты, әкесінің аты, тегі, тұрғылықты орны, жасы, жұмысқа түскен уақыты және т.б.);

- Персонал құрылымы туралы мәліметтер (біліктілік, жас ерекшелігі, ұлттық құрылымы; мүгедектер саны, қызметкерлер, білікті мамандар және т.б.); кадрлардың кетуі туралы мәліметтер;

- тоқтап тұру мен ауысу бойынша уақытты жоғалту;

- жұмыс күнінің ұзақтығы туралы мәліметтер (толық немесе жартылай жұмыс күні, бір немесе бірнеше ауысыммен жұмыс істеу, түнгі ауысым, демалыс уақытының ұзақтығы);

- қызметкерлер мен жұмысшылар туралы мәліметтер (оның құрылымы, қосымша еңбекақы, үстеме ақылар, тариф бойынша төлеу және тарифтен жоғары төлемдер);

- мемлекеттік және құқықтық ұйымдар ұсынатын әлеуметтік қызметтер туралы мәліметтер (заңға сәйкес және тарифтік келісімшарттарға, және ерікті түрде көрсетілетін әлеуметтік қажеттілік шығындары).

Жаңа қабылданған қызметкер арнайы дайындығы бар және осындай қызмет орындарында жұмыс тәжірибесі болса, оның бейімделу мерзімі де қысқа болады. Алайда осы жағдайдың өзінде де оған өзіне белгілі жұмыстар аталған жаңа жұмыста басқаша жүргізілуі мүмкін екенін естен шығармау керек.

Мекеменің ұйымдастырушылық құрылымы бірнеше параметрлерге сәйкес болады ол әрекет технологиясы, сыртқы инфрақұрылым және персонал, жаңа қызметкер өзіне таныс емес жағдайға түседі. Онда адаптация мекеме қызметінің мамандану ерекшеліктерімен таныстыру арқылы жүргізіледі және коммуникативтік процеске енгізу арқылы, персоналмен таныстыру арқылы, коммуникацияның ұйымдастырушылық бағытымен, өзін ұстау ерекшеліктерімен жүргізіледі.

Келесі кезең ол бағыттау – жаңа қызметкерді одан талап етілетін өзінің қызметтік міндеттерімен таныстыру арқылы және жұмыс талаптарымен таныстыру арқылы жүргізіледі. Ол үшін жаңа қызметкердің басшылары қамтылады және персоналды басқару қызметінің мамандары да тартылады. Жалпы бағыттау барысында мыналар қамтылады:

- мекеме туралы жалпы түсінік, атап айтқанда: оның мақсаты, басымдықтары, проблемалары, дәстүрі, нормалары, стандарттары, өнімі мен қажеттіліктері, басқарудағы ұйымдастырушылық құрылымдар, іскери серіктестік, бірінші басшы туралы ақпарат;

- персоналға қатысты мекеменің саясаты: кадр саясатының принциптері; таңдау принциптері, персоналды таңдау және бағалау; кәсіби даярлық бағыты, қайта даярлау және біліктілікті арттыру; жұмыс кестесі нормасы мен ережелері; коммерциялық құпияны және техникалық құжаттарды қорғау ережесі;

- еңбек төлемі: персонал грейдингісіне сәйкес еңбекті төлеу нормалары мен төлем түрлері; демалыстар төлемі, үстеме жұмыстар төлемі және басқа да төлемдер;

- қосымша жеңілдіктер: сақтандыру, еңбек өтілін есепке алу; уақытша жұмысқа жарамсыздық парағын есепке алу, демалыс төлемдері, отбасындағы адамдардың қайтыс болуы мен ауыруына байланысты төлемдер, бала күтіміне байланысты жәрдемақылар жұмыстан шығу немесе зейнеткерлікке шығу жағдайындағы қаржылық көмектер; кәсіби білім алу мүмкіндігі, біліктілікті арттыру мүмкіндігі; асхананың, буфет; басқа да қызметкерге қызмет ететін қызметтердің болуы;

- еңбекті қорғау және қауіпсіздік техникасын сақтау: алғашқы медициналық көмек көрсету; жұмыс орнындағы қорғаныс шаралары; өндірістегі қауіптер туралы ескерту; өртке қарсы қауіпсіздік техникасының ережесі; жазатайым оқиға барысында өзін ұстай білу және ол туралы хабарлау ережесі;

- қызметкер мен оның кәсіподақпен қатынасы: жалдау мерзімі мен жалдау жағдайлары; тағайындау, жылжу, ауысу; сынақ мерзімі; мекеме қызметкерлерінің құқықтары мен міндеттері; құрылымдық бөлімшенің тікелей басшысының құқықтары;

- тұрмыс қызметі: тамақты ұйымдастыру; қызметтік есіктердің болуы; жеке көлікті қою орны және т.б.;

Қалыптасқан әлеуметтік-экономикалық жағдайларда ұйым персоналын іріктеу мен жұмысқа қабылдаудың қазіргі заманғы және тиімді әдістерін пайдаланудың өзектілігі артады. Қызметкерлерді

іріктеу "процесс" ретінде анықталғандықтан, оны талдауға толық көлемде процесс тәсілін қолдануға болады.

Персоналды іріктеу және таңдау процесі өзара байланысты және дәйекті кезеңдер жиынтығы ретінде қарастырылады. Үдерістік тәсіл кіріс және шығыс (нәтиже), клиент және орындаушы, құжаттық сүйемелдеу сияқты ұғымдарды анықтауды көздейді. Іріктеу процесінің кірісі персоналды тартудағы нақты қажеттіліктің болуы және сезінуі болып табылады. Қызметке қойылатын белгіленген талаптарға сәйкес келетін персоналды уақтылы беру. Процестің клиенті ішкі Тапсырыс беруші, персоналды тарту қажеттілігі туындаған бөлімше басшысы болып табылады. Процестің орындаушысы таңдау жөніндегі менеджер (маман) болып табылады.

Персоналды іріктеудің келесі тұжырымдамалық тәсілін аспаптық ретінде анықтауға болады. Бұл тәсіл үміткерлерді негізді іріктеу үшін әртүрлі құралдарды: әдістерді, технологияларды, тәсілдерді пайдалануды көздейді.

Персоналды басқарудың қазіргі тәжірибесінде ұйымда персоналды іріктеу мен таңдаудың екі негізгі тәсілі қалыптасты: "кандидатқа бағыт беру "және"бос орынға бағыт беру". Бірінші тәсіл – кандидатқа бағыт беру-таңдау процесі кандидаттың портретін барынша толық құрастыра отырып, оның мықты жақтары мен өсу аймағын анықтап, оның ресурстық әлеуеті мен компания үшін құндылығын бағалай алатындай етіп ұйымдастырылғанын болжайды. Осы тәсіл шеңберінде кандидат ұйымға пайдалы болуы мүмкін нәрселерді әкелуі маңызды болып табылады.

Әлеуетті құндылығы бар кандидаттар үшін лауазымдық міндеттері түзетілуі немесе өзі бастапқыда үміткер болған лауазымнан өзгеше өзге лауазым ұсынылуы мүмкін. Екінші тәсіл –бос жұмыс орнына бағдарлану-лауазымға қойылатын талаптарды алдын ала сипаттаудан тұрады. Осы талаптарға сәйкес әлеуетті үміткерлерді іріктеу жүргізіледі. Аталған іс-шараның нәтижесі белгіленген талаптарға сәйкес келетін үміткердің бос жұмыс орнын алмастыруы болып табылады. Егер персоналды кадр саясаты ретінде іріктеу процесін қарастырсақ, онда:

1) "корпоративтік мәдениетке сәйкестік" принципі бойынша іріктеу – бұл жерде кандидат ұйымдастырушылық ортаға тез бейімделе алатын кандидаттың құндылықтарына көп көңіл бөлінеді.;

2) "жаңарту" қағидаты бойынша іріктеу-қалыптасқан Ұйымдық құрылым мен еңбек ұжымындағы ахуал даму мен түбегейлі өзгерістер қажет болған кезде пайдаланылады;

3) стратегиялық дамуға бағдарланған іріктеу персоналдың кәсіби даму жүйесінің, сондай-ақ ұйымда ұзақ мерзімді мансап үшін жағдайлардың болуын болжайды;

4) тактикалық міндеттерді шешуге бағытталған іріктеу тұрақты және жедел бос жұмыс орындарын жабу үшін пайдаланылады;

5) дайын мамандарды немесе оларды "даярланған кандидаттарды" деп те атайды, яғни лауазымға қойылатын талаптарға толық сәйкес келетін кандидаттарды іріктеу;

6) дайындалатын мамандарды, яғни даму әлеуеті бар, бірақ өзіндік практикалық жұмыс үшін қалыптасқан дағдылары, шеберлігі мен білімі жоқ кандидаттарды іріктеу.

Қандай да бір тәсілді таңдау ұйымдағы қабылданған кадр саясатымен, персоналға қатысты корпоративтік құндылықтармен, сондай-ақ еңбек ұжымын басқару стилінің ерекшеліктерімен анықталады. Осылайша, персоналды іріктеу және таңдау процестерін қарау жүйелік, үдерістік және аспаптық сияқты тұжырымдамалық тәсілдер шеңберінде жүзеге асырылады.

Жүйелік тәсіл белгілі бір функционалдық міндеті бар элементтердің жиынтығы ретінде персоналды іріктеу мен таңдауды қарастырады.

Үдерістік тәсіл өзара байланысты кезеңдердің тізбегі ретінде персоналды іріктеу мен таңдауды анықтайды.

Аспаптық тәсіл персоналды іріктеу және таңдау кезінде қолданылатын жекелеген технологияларды, әдістерді, тәсілдерді бөлуге және талдауға негізделген. Негізгі тұжырымдамалық тәсілдерден басқа, мынадай бағыттарды бөліп көрсетеді: кандидатқа немесе бос жұмыс орнына бағдарлау, стратегиялық, тактикалық іріктеу, жаңарту принципі бойынша таңдау немесе корпоративтік мәдениетке сәйкестік және т.б. отандық және шетелдік зерттеушілер бірнеше теориялық үлгілер мен практикалық ұсыныстар ұсынды. Батыс мамандарының іріктеу кезінде субъективизм мәселесін шешу үшін құзыреттілік моделінің тәжірибесі ұсынылды. Бастапқыда, американдық менеджмент тәжірибесінде құзыреттілік деп қызметкердің еңбек тәртібін анықтайтын мінездеме түсінілді.

Отандық практикада құзыреттілікті түсіну мынадай түрде нақтыланды: "құзыреттілік моделі – адамға өз қызметіне сәйкес функцияларды табысты орындауға мүмкіндік беретін сипаттамалардың толық жиынтығы". Құзыреттілік-бұл қызметкердің негізгі мінездемесі, оны иелену кезінде ол дұрыс мінез-құлықты көрсете алады, соның салдарынан жұмыста жоғары нәтижелерге қол жеткізуге

қабілетті ұйымдағы кез келген лауазымға қолданылатын корпоративтік (немесе түйінді). Корпоративтік құзыреттер стратегия, корпоративтік этика Кодексі және т.б. сияқты корпоративтік құжаттарда тіркелетін ұйымның құндылықтарынан тұрады. Олар басқару қызметімен айналысатын және желілік немесе функционалдық бағынышты қызметкерлері бар қызметкерлер үшін әзірленеді.

Басқару құзыреті әртүрлі салалардағы басшылар үшін ұқсас болуы мүмкін және мысалы, "стратегиялық көзқарас", "бизнесті басқару", "адамдармен жұмыс" және т.б. сияқты құзыреттерді қамтиды. Ұйымдағы лауазымдардың барлық топтары үшін кәсіби құзыреттілікті құру өте көп еңбекті қажет ететін және ұзақ процесс болып табылады. Іріктеуде құзыреттілік үлгілерін пайдалану қызметкерлерді тарту үшін жауап беретін қызметкерлердің субъективизмін азайтуға, сондай-ақ олардың алдына қойылған міндеттерді шеше алатын және ұйымның мақсаттарына қол жеткізуге ықпал ететін осындай кандидаттарды таңдауға мүмкіндік береді. Отандық және шетелдік зерттеушілер арасындағы іріктеу мәселелерін жалпы шешу психологияны, экономиканы және персоналды басқаруды ұштастыратын кешенді тәсілді қолдану болып табылады.

Hilaire және Kosinski - Жұмыс берушінің брендині құру үшін рекрутер үшін арнайы нұсқаулық әзірледі. Кез келген рекрутер назар аударуға тиісті үш негізгі компоненттер бар:

1. Рекрутерлер, әсіресе компания туралы мәлідемелерге, оның құндылықтарына, көріністері мен миссияларына қатысты айту керек. Олар ізденуші компания, жұмыс беруші және жұмыс орнындағы атмосфера туралы нақты түсінік алу үшін үміткердің санасында жұмыс берушінің белгілі бір бейнесін қалыптастыруы тиіс.

2. Компания туралы нақты мәлідемелерге қосымша персонал жөніндегі менеджерлер оң әсер ету үшін жұмысқа кандидаттарға жақсы қарауға тиіс; әйтпесе, үміткерлермен нашар жүгінсе, оларда жұмыс берушінің теріс қабылдауы дамиды. Рекрутерге (және, демек, жұмыс берушіге) қатысты теріс сезімдерді тудыратын іс-әрекеттер: кандидатпен байланысқа кіру үшін тым ұзақ уақыт, үміткердің тәжірибесі мен білімі қызығушылық танытпай немесе жұмыс берушінің кандидатқа "сатуға" тым қатты тырыса отырып, қосымша ақпаратқа сұрау салуларды елемей, оны/оған назар аудармау. Сол сияқты, егер персонал жөніндегі менеджер тез жауап берсе, ізденушінің қосымшасын жаңартса, сұрақтарға жауап берсе және кандидатты тыңдау және түсіну үшін уақыт алса, онда үміткер одан да қызықтырған компания мен ашық позиция болады.

3. Рекрутер ұйымның алғашқы байланыс нүктелері болып табылады және әлеуетті қызметкерлер әдетте жұмыс туралы хабарландыру арқылы HR басшыларымен қарым-қатынас бастайды. Жарнама-бұл компания мен кандидат арасындағы ерекше көпір, сондықтан ол жақсы ұйымдастырылуға және ақпараттық болуға тиіс. Кандидат хабарландыруды оқып, оған жауап бергеннен кейін рекрутер онымен/онымен байланысып, өтінім беру процесінде келесі қадамдарға дайындалуы тиіс. Рекрутер кандидаттарға жұмысқа көмектескенде және оларға деген сенімді дамытқанда, жұмыс берушінің бренді құрылады.

#### **Әдебиеттер тізімі:**

1. Кибанов А.Я., Дуракова И.Б. Управление персоналом организации. Актуальные технологии найма, адаптации и аттестации. - М.: КноРус, 2014.- С. 215.

2. Ильченко С.В. Разработка содержания компетенций руководителя в системе управления человеческими ресурсами компании. В сборнике: Актуальные вопросы теории и практики экономики, управления и психологии. Материалы международной (заочной) научно-практической конференции. 2014. С. 11-19.

3. Hilaire, Anne St., Kosinski, Matthew 2015. Your Recruiters Are Your Employer Brand: Why It Matters Who Does Your Recruiting. PDF-document. <https://www.recruiter.com/downloads/your-recruiters-are-your-employer-brand-whyit-matters-who-does-your-recruiting>. Referred 05.12.2016.

4. Mariia Bogatova 2017, Improving recruitment, selection and retention of employees. PDF-document. [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/123598/Mariia\\_Bogatova\\_Thesis.pdf?sequence=1](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/123598/Mariia_Bogatova_Thesis.pdf?sequence=1)