С.Сейфуллин атындағы Қазақ агротехникалық университетінің 60 жылдығына арналған **«Сейфуллин оқулары– 13: дәстүрлерді сақтай отырып, болашақты құру»** атты Республикалық ғылыми-теориялық конференциясының **материалдары = Материалы** Республиканской научно-теоретической конференции **«Сейфуллинские чтения – 13: сохраняя традиции, создавая будущее»**, посвященная 60-летию Казахского агротехнического университета имени С.Сейфуллина. **- 2017. - Т.I, Ч.4.** - Б.100-104

ҰЙЫМДАҒЫ КАДРЛЫҚ САЯСАТ ПЕРСОНАЛДЫ БАСҚАРУ ҚҰРАЛЫ РЕТІНДЕ

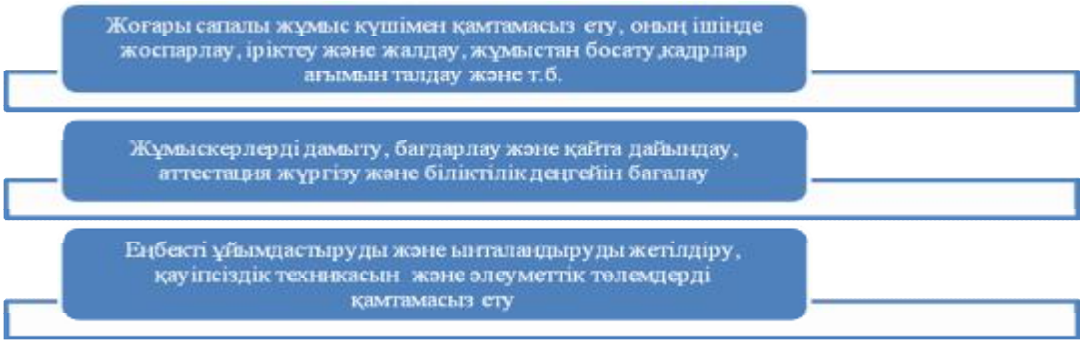
Сейсекеева Ж.Р.

Ұйымның стратегиялық міндеттеріне сәйкес персоналмен жұмыс істеудің басты бағытын кадрлық саясат деп атайды. Уақыт өте келе ол жаңартуды талап етеді. Мысалы, фирманың даму стратегиясы өзгергенде. Тәжірибеде кадрлық саясат тірі ағза сияқты компанияда болып жатқан өзгерістерге әсер тигізеді.

Белсенді және нысаналы бағытталған кадрлық саясатты жүзеге асыру қажеттілігі толық шамада жүйелік менеджменттің қалыптасуымен байланысты нарықтық экономикасы бар мемлекетте қалыптасқан, осыдан кадрлық менеджменттің жаңа үлгісі – адами ресурстарды басқару пайда болған. Адами ресурстарды басқару стратегиялық менеджмент жүйесін дамытты және нығайтты. Адами ресурстарды басқару ұйымның жоғары лауазымды тұлғалардың құзырына айналды. Бірақ, өкінішке орай көптеген отандық кадрлық қызметтердің әлі де болса кадрлық менеджмент технологиясы жете дамымаған.

Көптеген кәсіпорындар мен ұйымдардың басшылары тиімді кадрлық саясатты жүргізудің рөлін және оның қажеттілігін толығымен мойындаған жоқ. Ал кадрлық саясаттың мәні соншалықты, ол тіпті өндірістің адами ресурстарын дамытуға бағдарланып қана қоймай, сонымен қатар кәсіпорынның басқа қалған ресурстарын да әрекет жасауға тартады. Ал оның саясаттың мақсаты ұйымның қажеттіліктеріне, қолданыстағы заңнама талаптарына, еңбек нарығының жағдайына сәйкес дамуындағы кадрлардың сандық және сапалық құрамын сақтау және жаңарту үдерістерінің оңтайлы балансын қамтамасыз ету болып табылады [1, 48 б].

Қазіргі кадрлық қызметтер ақырындап мақсаты персоналдық өндірістік, шығармашылық қайтымдарын және белсенділігін жоғарлату, кадрларды дамытудың бағдарламаларын өңдеу және жүзеге асыру, әділ еңбек ақыны қамтамасыз ету және т.б. болып табылатын еңбекті ұйымдастыру стратегиясын іске асыру және өңдеу бойынша орталыққа айналып барады. Басқаша сөзбен айтқанда, кадрлық саясат ұйым персоналын басқару жүйесінің мықты стратегиялық құралы болып барады. Оның негізгі мәні төмендегі 1 суретте анығырақ көрсетілген.



1 – сурет. Ұйымдағы кадрлық саясаттың негізгі мәні

Әлемдегі қоғам және әлеуметтік – экономикалық жағдай тұрақты өзгергіштікті және қатал бәсекеге қабілеттілік жағдайын анықтайды. Осыған байланысты кез келген ұйым әрекетті және табысты болып қалуы үшін осы жағдайға қойылатын талаптарға жауап беруі керек, дәлірек айтсақ, бәсекеге қабілетті және кез келген өзгерістерге сезімтал болуы керек. Дұрыс ұйымдастырылған басқару және кадрлық саясат аталған сапаларды қамтамасыз етуде шешуші фактор болуы мүмкін [2, 15 б].

Осылайша, біз тиімді кадрлық саясатты құру мәселесі аса өзекті болып табылатынын көреміз. Бұл келесі жағдайлармен негізделеді:

- біріншіден, өмірлік іс әрекетінің қазіргі жағдайы кадрлық қамтамасыз ету жүйесін құру мен қалыптастыруға жоғары талаптар қояды, бұл оның басқару объектісінің өзгеріп отыратын мақсаттарына және оның жұмыс істеу жағдайларына бейімделе алуымен байқалады;
- екіншіден, бүгінгі күні бәсеке кадрлық салаға көшуде. Персонал – ұйымның жұмыс істеуінің басты факторы деген идея үстем болып барады, ал «Кадрлар бәрін шешеді» деген фраза бұрын болмағандай өзекті болып барады, ал осындай құрылған жағдайда басқарушылар барлық күш-жігерлерін салып, персоналдың біліктілік деңгейін және олардың жұмысқа қызығушылығын жоғарлату әдістерін іздеулері керек;
- үшіншіден, дұрыс құрастырылған кадрлық саясат әлеуетінің де аса жоғары маңыздылығы бар.

Төмендегі 1 кестеде тиімді кадрлық саясат құру сатысы көрсетілген.

1 – кесте. Тиімді кадрлық саясат құру сатысы

Құру сатылары	Саты мақсаты	Сипаттамасы
Бірінші саты	Кадрлық саясаттың мақсаттары мен міндеттерін құру	Нормалау және бағдарламалау – персоналмен жұмыс істеу мақсаттары мен қағидаларын ұйымның мақсаттары мен қағидаларымен келістіру, бағдарламалар, кадрлық жұмыс мақсаттарына қол жеткізу жолдарын құру.

Екінші саты	Персонал мониторингін жүргізу	Кадрлық жағдайды диагностикалау және болжамдау процедуралары жүргізіледі.
Үшінші саты	Персоналды басқарудың негізгі формалары мен әдістерін таңдау	Кадрлық жоспарлау құралдарын құру
Төртінші саты	Кадрлық шаралар жоспарын құру	Кадрлық шараларға жауапты атқарушылар мен мерзімдерді анықтау

Компания жоғарыда келтірілген тиімді кадрлық саясат құру маңызды екеніне қарамастан, тек аз ғана отандық кәсіпорындар осы мәселемен тығыз айналысады.

Қазіргі экономика жағдайында отандық компаниялардағы кадрлық саясаты адами қатынастарға, әлеуметтік саясатқа және әлеуметтік құндылықтарға бағдарлануы керек, сонымен қатар жаңа салаларды (еңбек дауларын, жаңа қоғамдық ұйымдарды, әлеуметтік бағдарламаларды және т.б.) қамту керек. Және де, бүгінгі күні әлеуметтік басқару және әлеуметтік саясатты ұйымдастыруға бағдарланған кадрлық саясаттың жаңа бағыттарының өңделуіне қарамастан, отандық кадрлар мен басшылардың әлеуметтік уәкілетсіздігі берілген туындыларды әлсіретеді [3, 25 б].

Ұйымда кадрлық саясатты қалыптастыру мәселелері персоналды басқару аспектілерінің бірі бола отырып, кәсіпорындарға қатысты негізді зерттеу мен талдауды қажет етеді. Кез келген кәсіпорынның еңбек әлеуетін барынша толық қолдану – оның нарықтық қатынас жағдайындағы тиімді қызметі үшін маңызды фактор болып табылады. Қазіргі сәтте кадрлық саясатқа мемлекеттің өмір сүру қабілеті, оның тұрақтылығы және тиімділігі байланысты болады.

Ұйымның кадрлық саясаты алдымен ұйым қызметінің стратегиясын ескеретін персоналды басқару стратегиясын қарастырады. Бүгінгі күні кадрлық саясат стратегиясының үш концепциясын бөліп көрсетуге болады (кесте 2).

2 – кесте. Кадрлық саясат стратегиясының концепциялары

Персоналды басқару стратегиясы ұйым стратегиясымен анықталады	Персоналды басқару стратегиясы орталық дербес функция болып табылады	Үшінші концепция алдыңғы екі концепцияның синтезі болып табылады
Персоналды басқару қызмет көрсету функциясын атқарады.	Ұйымдағы жұмыспен қамтылған жұмыскерлер жеке ресурс ретінде қарастырылады және кадрлық саясат стратегиясы осы	Ұйым стратегиясы қолда бар және әлеуетті кадрлық ресурстармен салыстыры-лады, нәтижесінде бүкіл ұйым стратегиясы

	әлеуетті кадрлық ресурстарға байланыс болады.	өзгеруі мүмкін.

Қазіргі кезде жалпы ұйымның кадрлық саясаты ұғымында жаңа жағдайларға сәйкес саясат терминінің мазмұны да өзгерді. Бүгін бұл қатал менеджменттің синонимі емес және әкімшілік – шаруашылық биліктің элементі емес, бүгін бұл концепция, стратегия немесе тактиканы немесе кадрлармен жұмыс істеу әдістер мен критерийлерді, мақсаттар, қағидалар және олардан туындайтын формалар жүйесін білдіреді. Осы тұрғыдан саясат термині басқару терминіне қарағанда кеңірек ұсынылады.

Осылайша, кадрлық саясаттың келесі анықтамасын құрастыруға болады – кадрлық саясат бұл кәсіпорындағы персоналдың өзара қатынастарын реттейтін негізгі ережелер мен қағидалар, кәсіпорынның даму стратегиясын ескерумен персоналмен жұмыс істеудің стратегиялық жолын қалыптастырады. Кәсіпорын өзінің стартегиялық мақсаттарын табысты жүзеге асыру үшін кадрлық саясат ұйымға қандай өндірістік ұжым керектігін және олармен қалай жұмыс ұйымдастырылатын анықтайды. Әрине, барлық ұйымдар үшін ортақ кадрлық саясаттың мықты үлгісін құру мүмкін емес. Алайда, кез келген басшының табыс кепілі өз компаниясының белсенді, жартылай ашық кадрлық саясатын жүргізуге талпынысы болуы мүмкін.

Әрбір ұйымда кадрлық саясатты тиімді қызмет үшін жетілдіру керек. Негізінен олар үшін келесі шаралар жүргізіледі [4]:

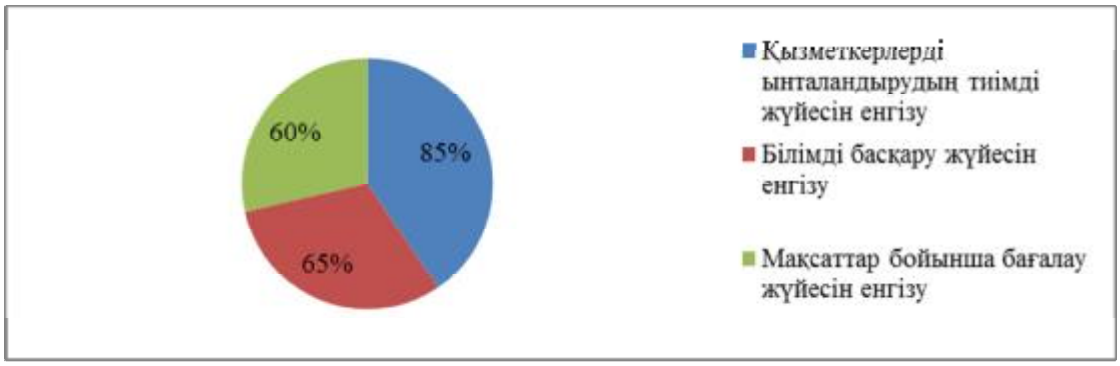
Біріншіден, басшыға кадрларды іріктеу және берілген жұмыстың толық кешенін: қызметкерді жұмысқа жалдаудан бастап жұмыстан босатуға дейінгі жүйелігін күшейту керек. Осының нәтижесінде көтермелеу процедуралары: вакансия, үміткер туралы ақпараттар, үміткерді көтермелеу құқығының регламентациясын ұсынатын жауапкершілік, талқылау процедуралары, лауазымға тағайындау жақсарады. Егер осы қадамдардың әрбіреуін бір бірінен жеке – жеке қолданатын болсақ, онда олар аса мәнді болмайды. Бірақ жиынтықта олар кадрларды іріктеу бойынша барлық жұмыстың жаңа сатысына көтеруге мүмкіндік береді.

Екіншіден, ұйымның тұрақты жұмыс істеуі, оның дамуын жоспарлау үшін кәсіпорынның ұзақ мерзімді кадрлық саясатын жоспарлау аса маңызды болып табылады. Ол негізінен 3-5 жылға құрастырылатын адами ресурстар жоспарына негізделеді. Өндірістің жоспарланған даму қарқынына және жұмыс күші нарығы жағдайының болжамына сәйкес компанияларға болашақтағы штат саны мен құрылымын есептеу керек.

Үшіншіден көптеген компанияларда кадрлар немесе адами ресурстарды басқару қызметінің бөлімшелері көбінесе кәсіпорындардағы жұмыскерлер санын жоспарлауға үйренген. Олардың басты міндеті – ұйымда жұмыскерлер санын штаттық кестеге сәйкес қамтамасыз ету болып табылады. Және де әрине ұйым штатында жоқ қызметкерлермен жеке құрамды жинақтау үшін белгілі бір кәсіптер бойынша ұсыныстар бар

екендігіне көз еткізу үшін сыртқы ортаның факторларына талдау жүргізу керек.

Осылайша, біздің ойымызша тиімді кадрлық саясат өте маңызды және ұйымның табысты жұмыс істеуі үшін ол өте керек. Сондықтан біз өзіміз персонал жұмысының тиімділігін көтеретін әдістерді құрастырдық.



2 – сурет. Персонал жұмысының тиімділігін арттыру әдістері

Белгілі болғандай, фирманың тиімділігі көбінесе қызметкерлердің біліктілігіне, олардың орналасуына және қолдануына байланысты болады, ал бұл өз кезегінде шығарылатын өнімнің өсу қарқыны мен көлеміне, материалды-техникалық қаражаттарды қолданылуына әсер етеді. Сол немесе басқа кадрларды қолдану еңбек өнімділігі көрсеткіштерінің өзгеруіне тікелей байланысты болады. Берілген көрсеткіштің өсуі мемлекеттің өндіріс күші дамуының аса маңызды жағдайы, ұлттық кіріс өсімінің басты көзі болып саналады. Сондықтан мемлекетке кадрлық әлеуетті дамыту қажет.

Кадрлық әлеуеттің әртүрлі бағыттарын жетілдіре отырып, кәсіпорынның әлеуетті мүмкіндіктерін, сонымен қатар кадрлық әлеуетті қолданудың нағыз деңгейін анықтауға, қолданылмаған резервтерді бақылауға және болашақта компанияның дамуын болжамдауға болады [5, 27 б].

Кадрлық саясаттың құрамы жұмысқа жалдаумен шектелмейді, сонымен қатар кәсіпорынның персоналды дайындау, дамыту, жұмыскер мен ұйымның өзара әрекеттесуін қамтамасыз ету қатынасындағы ұйғарынды позициясына да қатысты болады. Кадрлық саясат болашақ перспективаға есептелген мақсатты міндеттері таңдаумен байланысты болған уақытта, қазіргі кадрлық жұмыс кадрлық сұрақтарды шұғыл шешуге бағдарланған.

Кадрлық саясат жалпы кәсіпорын кадрларына қатысты болатын болса жалпы сипатта және арнайы міндеттерді (жеке құрылымдық бөлімше шегінде, жұмыскерлердің функционалдық немесе кәсіптік топтарында, персонал категориясында) шешуге бағдарланғанда меншікті, таңдаулы болуы мүмкін.

Сонымен, ұйымның дұрыс дамуы персоналды басқарудың жүйелік жолымен негізделеді. Ұйымдағы кадрлық саясат жеке персоналдармен қатынас орнатып қана қоймай, ол ұйымның сыртқы ортамен (мемлекеттік билік органдарымен, еңбек нарығымен және т.б.) қатынасын анықтайды.

Кадрлармен жұмыс істеу ұйымға нарықтың өзгерісіне, жаңа технологияларды пайда болуына жауап қайтаруға және сәйкесінше персоналды іріктеуге көмектесуі керек. Онымен қоса, кадрлық саясат барлық басқару қызметінің аса маңызды құрамды бөлігі болып табылады және оның мақсаты – жинақталған, жоғары өнімді және жауапты ұжым құру.

Әдебиеттер тізімі

1. Jared J. Llorens Public Personnel Management// Louisiana State University, USA, Release of Journal Citation Reports, Source: 2015 Web of Science Data

2. Аманшаева, Д. М. Нарықтық қатынастар жағдайындағы кәсіорынның кадрлық саясатының ерекшелектері [Текст] / Д. М. Аманшаева // Транзитная экономика. - 2009. - №1.

3. Сирченко А. Е. Кадровая политика как инструмент управления персоналом // Молодой ученый. - 2015. - №12. - С. 496-499.

4. Одегов Ю. Г., Лабаджян М. Г. Кадровая политика и кадровое планирование; Юрайт - Москва, 2014. - 444 с.

5. Кадрлық потенциялық пайдалануды жетілдіру стратегиясы // Экономика негіздері. - 2015. - № 3.

Ғылыми жетекші: Айкупешева Д.М., э.ғ.к., аға оқытушы