

ӘОК: 331.108

## КАДРЛАРДЫ ІРІКТЕУ МЕН МЕН ЖИНАҚТАУДЫҢ САЛАЛЫҚ ЕРЕКШЕЛІКТЕРІ

*Алихан Аяжан Нұрбекқызы*

магистратураның 2 курс студенті, Нархоз Университеті,  
Алматы қ., Қазақстан

**Ғылыми жетекші:** Умирзаков Самажан Ынтыкбаевич,  
э.ғ.д., профессор

*Бұл мақалада кадрларды іріктеу мен жинақтаудың әртүрлі салалардағы ерекшеліктері жан-жақты қарастырылады. Еңбек нарығындағы өзгерістер мен кәсіби талаптардың өсуі мамандарды тиімді таңдаудың маңызын арттырып отыр. Зерттеу барысында өндіріс, қызмет көрсету, білім беру, денсаулық сақтау, ақпараттық технологиялар және мемлекеттік басқару салаларындағы кадр саясатының өзіндік ерекшеліктері талданады. Әр салада қолданылатын әдістер мен іріктеу критерийлері салыстырыла отырып, салалық кадрлық менеджменттің заманауи тенденциялары сипатталады. Мақала HR-менеджерлерге, сала сарапшыларына және кадрлық саясатпен айналысатын зерттеушілерге арналған.*

**Кілт сөздері:** кадрлық іріктеу, кадр жинақтау, салалық ерекшеліктер, еңбек нарығы, HR-менеджмент, кәсіби талаптар, персонал саясаты, кадрлық резерв.

**Кіріспе.** Қазіргі заманғы еңбек нарығы үздіксіз өзгерістер мен жаһандық трансформациялардың ықпалында дамып келеді. Бұл жағдай кадрлармен жұмыс жүргізудің дәстүрлі тәсілдеріне де елеулі әсерін тигізіп отыр. Ұйымның тиімділігі мен табысты қызметі көбіне кадрлық ресурстарды дұрыс басқаруға байланысты, ал бұл өз кезегінде кадрларды іріктеу мен жинақтау үдерістерінің сапасына тікелей тәуелді.

Кадрларды іріктеу – белгілі бір лауазымға үміткерлер арасынан кәсіби, тұлғалық және ұйымдастырушылық талаптарға сәйкес келетін қызметкерді таңдауға бағытталған көпсатылы процесс. Ал кадр жинақтау – ұйымның кадрлық резервін қалыптастырып, оның болашақтағы тұрақты дамуын қамтамасыз ету құралы. Бұл үдерістер сала ерекшеліктеріне қарай әртүрлі тәсілдер мен талаптарды қажет етеді [1].

Мысалы, өндірістік кәсіпорындарда жұмысшы мамандардың кәсіби біліктілігі мен техникалық машықтары басты назарда болса, қызмет көрсету

саласында клиентпен қарым-қатынас жасау дағдылары мен эмоционалдык интеллект алдыңғы қатарға шығады. Білім беру мен денсаулық сақтау салаларында этикалық стандарттар мен лицензиялық талаптар шешуші рөл атқарады. Ақпараттық технологиялар және инновациялық салаларда креативті ойлау мен бейімделгіштік маңызды. Ал мемлекеттік қызметте заңнамалық нормалар мен ашық конкурс негізінде іріктеу жүзеге асырылады.

Осы мақалада кадрларды іріктеу мен жинақтаудың әртүрлі салалардағы ерекшеліктері мен олардың ұйымның стратегиялық мақсаттарына ықпалы талданып, заманауи HR-технологиялардың мүмкіндіктері сипатталады.

Кадрларды іріктеу мен жинақтау – ұйымның кадрлық әлеуетін қалыптастыру мен дамытуға бағытталған стратегиялық басқару функцияларының маңызды құрамдас бөлігі болып табылады. Іріктеу процесі – бұл нақты бір лауазымға үміткерлер арасынан кәсіби, тұлғалық және психологиялық сипаттамалары бойынша ең лайықтысын таңдауға бағытталған жүйелі әрекеттер жиынтығы. Теориялық тұрғыдан алғанда, кадрларды іріктеу шешім қабылдау теориясына, адам ресурстарын басқару тұжырымдамасына және еңбекті ғылыми ұйымдастыру қағидаттарына негізделеді. Бұл үдеріс бірқатар кезеңдерден тұрады: кадр қажеттілігін анықтау, бос орын туралы ақпарат тарату, кандидаттарды тарту, олардың біліктілігін бағалау, сұхбат жүргізу, шешім қабылдау және жұмысқа орналастыру.

Кадр жинақтау-ұйымның кадрлық резервін қалыптастыруға бағытталған үздіксіз процесс, ол ішкі және сыртқы ресурстар есебінен жүзеге асырылады. Жинақтау жүйесі кадр тұрақтылығын қамтамасыз етуге, болашақ басшыларды дайындауға және кадр тапшылығының алдын алуға мүмкіндік береді. Жинақтау теориясы мотивация, кәсіби даму, ұйымдастырушылық бейімделу және әлеуетті бағалау ұғымдарымен тығыз байланысты. Бұл үдерісте стратегиялық жоспарлау мен болжау әдістері қолданылады.

Ғылыми әдебиеттерде кадрларды іріктеу мен жинақтаудың бірнеше модельдері ұсынылады: классикалық (жұмыс сипаттамасы мен талаптарға негізделген), құзыреттілікке негізделген (қызметкердің дағдылары мен құндылықтарын бағалау арқылы), сондай-ақ цифрлық трансформация жағдайындағы заманауи модельдер (Big Data, HR-аналитика, жасанды интеллект қолдану арқылы). Осы теориялық тәсілдер ұйымның кадр саясатын тиімді жүргізуге, еңбек өнімділігін арттыруға және стратегиялық мақсаттарға қол жеткізуге септігін тигізеді [2].

Өнеркәсіп және өндіріс саласында кадрларды іріктеу үдерісі жоғары кәсіби және техникалық талаптармен сипатталады. Бұл салада еңбек өнімділігі, өндірістік процестің үздіксіздігі мен қауіпсіздігі қызметкерлердің кәсіби даярлығы мен функционалдык құзыреттеріне тікелей байланысты. Жұмысшы мамандықтары бойынша үміткерлерден арнайы техникалық білім, кәсіби біліктілік куәліктері және нақты өндірістік дағдылар талап етіледі. Сонымен

қатар, заманауи өндірісте автоматтандырылған және цифрлық басқару жүйелерін игере алатын техникалық сауатты мамандарға сұраныс артуда.

Қауіпсіздік техникасын сақтау және өндірістік ортаның ерекшеліктеріне бейімделу де іріктеу барысында негізгі өлшемдердің бірі ретінде қарастырылады. Ауыр физикалық еңбек жағдайында немесе қауіпті өндірістік аймақтарда жұмыс істеу дене дайындығы мен психофизиологиялық тұрақтылықты қажет етеді. Осыған байланысты, кандидаттардың медициналық тексеруден өтуі және еңбек қауіпсіздігі бойынша базалық білімінің болуы міндетті талап ретінде қойылады.

Сонымен қатар, өнеркәсіп саласында еңбек өтілі мен практикалық тәжірибе айрықша маңызға ие. Техникалық регламенттер мен өндірістік нормаларды терең меңгерген, кәсіби жағынан қалыптасқан мамандар жұмыс үдерісінде аз қателік жібереді және тиімділікті арттыра алады. Осыған орай, іріктеу барысында кандидаттың бұрынғы өндірістік қызметі, кәсіби жетістіктері мен ұсыным хаттары мұқият зерттеледі. Жалпы алғанда, бұл саладағы кадр саясаты өндірістік қауіпсіздікті қамтамасыз ететін, техникалық біліктілігі жоғары және еңбекке тұрақты мамандарды таңдауға бағытталған [3].

Төменде қызмет көрсету саласында (қонақүй, туризм, сауда), білім беру және денсаулық сақтау саласындағы және ақпараттық технологиялар және инновациялық салалардағы кадр іріктеу мен жинақтаудың ерекшеліктері бойынша мәліметтер кесте түрінде берілген:

1-кесте. Қызмет көрсету саласында (қонақүй, туризм, сауда) кадр жинақтаудың ерекшеліктері

Критерий	Қысқаша сипаттама	Іріктеудегі маңыздылығы
Клиентке бағдарланған дағдылар	Қызметкердің клиентпен сыпайы, жылы қарым-қатынас орната білу қабілеті, стреске төзімділік, қызмет көрсету мәдениеті	Қызмет сапасына және тұтынушы қанағаттануына тікелей әсер етеді
Сыртқы келбет пен өзін-өзі ұстау мәдениеті	Киім үлгісі, тазалығы, сөйлеу мәнері, өзін ұстау әдебі	Компания имиджінің бір бөлігі ретінде бағаланады
Коммуникативтік дағдылар мен көп тілділік	Қазақ, орыс және ағылшын тілдерін меңгеру, клиентпен еркін тіл табыса білу	Әсіресе халықаралық қонақүйлер мен туристік агенттіктер үшін маңызды
Маусымдық жұмысқа бейімделу	Туристік маусым кезіндегі уақытша жұмыс істеуге дайын болу	Туризм мен сауда саласында кадр тапшылығын жабу үшін қажет

Уақытша және фриланс жұмысты қабылдау икемі	Кадрлардың толық емес жұмыс күніне, ауысымдық жұмыс кестесіне икемділігі	Жүктемені тиімді бөлуге және шығынды оңтайландыруға мүмкіндік береді
Жоғары эмоционалдық интеллект	Клиенттің көңіл-күйін түсіне білу, жанжалдарды шешу дағдысы	Қызмет көрсету саласында клиентпен тұрақты байланыс орнатуға көмектеседі

2-кесте. Білім беру және денсаулық сақтау саласындағы кадр іріктеудің ерекшеліктері

Критерий	Қысқаша сипаттама	Іріктеудегі маңыздылығы
Лицензиялар мен сертификаттар	Педагогикалық немесе медициналық жоғары білім туралы диплом, кәсіби қызметке рұқсат беретін лицензиялар мен сертификаттар	Қызметкердің заңды және кәсіби негізде жұмыс істеу құқығын растайды
Этикалық нормалар	Оқушыға, науқасқа деген құрмет, кәсіби әдеби, құпиялылықты сақтау, әдепті қарым-қатынас	Сенімділік пен әлеуметтік жауапкершілікті қамтамасыз етеді
Кәсіби жауапкершілік	Қызметкердің қабылдаған шешімдері мен іс-әрекеттерінің салдарына дайын болуы	Адам өмірі мен тағдырына тікелей қатысы бар мамандықтар үшін маңызды
Психологиялық тұрақтылық	Стрестік жағдайларда жұмыс істеу, эмоционалды күйзелісті басқару қабілеті	Оқытушылар мен медицина қызметкерлерінің күйіп кетуінің (burnout) алдын алу үшін қажет
Қосымша біліктілік курстары	Заманауи әдістемелер, жаңа медициналық технологиялар немесе білім беру платформаларын меңгеру	Кәсіби даму мен білім сапасын арттыру құралы ретінде бағаланады
Жұмыс тәжірибесі мен практика	Алдыңғы оқу немесе емдеу мекемелеріндегі жұмыс өтілі, тағылымдамадан өту нәтижелері	Біліктілік деңгейін нақты бағалауға мүмкіндік береді

Бұл кесте білім беру мен денсаулық сақтау салаларына кадр іріктеу кезінде қолданылатын негізгі талаптар мен факторларды жүйелейді.

3-кесте. Ақпараттық технологиялар және инновациялық салалардағы кадр іріктеудің ерекшеліктері

Критерий	Қысқаша сипаттама	Іріктеудегі маңыздылығы
Hard skills (техникалық дағдылар)	Бағдарламалау тілдері, деректер базасымен жұмыс, жүйелік архитектура, киберқауіпсіздік, т.б.	Жобаны орындауға қажетті нақты техникалық құзыреттерді анықтайды
Soft skills (жеке және коммуникативтік дағдылар)	Командалық жұмыс, шығармашылық ойлау, адаптация, тайм-менеджмент	Инновациялық ортада креатив пен икемділік шешуші рөл атқарады
Стартаптағы іріктеу ерекшелігі	Икемділік, көп міндетті қатар атқара алу, тәуекелге дайындық	Белгісіздік жағдайында шешім қабылдай алатын тұлғаларға сұраныс жоғары
Ірі компаниядағы іріктеу ерекшелігі	Процеске бейімделу, тар ауқымды мамандану, корпоративтік мәдениетті қабылдау	Жүйеленген құрылымда рөлдердің нақты бөлінуі талап етіледі
Гибридті жұмысқа бейімделу	Қашықтан және кеңседе жұмыс істей білу, өзін-өзі басқару қабілеті	Жаңа еңбек форматтарына сай келетін тиімді кадрларды анықтауға көмектеседі
Цифрлық іріктеу құралдарын қолдану	Онлайн сұхбат, кодинг тесттер, автоматтандырылған платформа (LinkedIn, HackerRank, т.б.)	Уақыт үнемдеу және кандидаттарды кең ауқымда бағалау мүмкіндігі

Бұл кесте IT және инновациялық сектордағы кадр іріктеудің заманауи трендтерін, талаптарын және ерекшеліктерін жүйелі түрде сипаттайды.

Мемлекеттік қызмет жүйесінде кадр саясаты - мемлекеттің басқару сапасын арттыруға, тиімді әрі кәсіби аппарат қалыптастыруға бағытталған стратегиялық құрал. Бұл саладағы кадрларды іріктеу заңнамалық негіздерге, атап айтқанда, "Қазақстан Республикасының Мемлекеттік қызмет туралы" Заңына және оған сәйкес қабылданған нормативтік актілерге сүйене отырып жүргізіледі. Кадрларды қабылдау үдерісі конкурстық тәртіпте жүзеге асады, бұл

үміткерлердің білімі мен кәсіби дайындығы деңгейіне қарай тең жағдай жасауға мүмкіндік береді. Іріктеудің көпсатылы құрылымы (тест, сұхбат, құжаттық сараптама) кадрлардың кәсібилігін кешенді бағалауға бағытталған [4].

Мемлекеттік қызметте меритократия қағидатын ұстану - білімі, қабілеті және еңбегі арқылы мансаптық өсудің негізгі факторы ретінде қарастырылады. Бұл принцип кадрлық резерв жүйесімен өзара байланысты, себебі кадр резервіне енгізілген тұлғалар біліктілік талаптарына сәйкес келетін және басшылық лауазымдарға алдағы уақытта тағайындалуы мүмкін кандидаттар ретінде қарастырылады. Мұндай тәсіл кәсіби сабақтастық пен мемлекеттік басқару тиімділігін қамтамасыз етеді.

Кадрлық саясаттың тағы бір маңызды аспектісі - ашықтық пен есептілік талаптарының күшеюі. Жұмысқа қабылдау нәтижелері, конкурстық комиссияның шешімдері және іріктеу процестері қоғам үшін қолжетімді ақпарат ретінде жарияланады. Бұл азаматтардың мемлекеттік органдарға деген сенімін арттырып, кадрлық шешімдерде әділдік пен транспаренттілік қағидаларының сақталуын қамтамасыз етеді. Осылайша, мемлекеттік қызмет жүйесіндегі кадр саясаты кәсіби, адал және халыққа қызмет етуге дайын мамандарды жүйелі түрде іріктеуге бағытталған институционалдық негізге айналған.

**Қорытынды.** Кадрларды іріктеу мен жинақтау - ұйымның стратегиялық дамуы мен тиімді қызмет етуінің негізі болып табылатын күрделі әрі көпқырлы процесс. Бұл үдерістің табысты жүзеге асуы әрбір саланың ерекшеліктеріне, кәсіби талаптарына және еңбек нарығындағы жағдайға байланысты қалыптасады. Өнеркәсіп пен өндіріс саласында техникалық білім мен дене дайындығына басымдық берілсе, қызмет көрсету секторында коммуникациялық дағдылар мен клиентке бағдарланған қызмет маңызды рөл атқарады. Білім беру мен денсаулық сақтау салаларында кәсіби лицензиялар, этикалық нормалар және психологиялық тұрақтылық басты өлшемге айналса, ақпараттық технологиялар мен инновациялық секторларда soft-skills пен hard-skills теңгерімі, гибриді жұмыс форматына икемділік өзекті.

Мемлекеттік қызмет жүйесінде болса, кадр саясаты заңнамалық негіздерге, меритократиялық қағидаттарға және ашықтық пен есептілік талаптарына сүйене отырып құрылады. Әрбір салада кадрларды іріктеуге қойылатын талаптар мен тәсілдердің айырмашылықтары болғанымен, олардың түпкі мақсаты – ұйым үшін сапалы, кәсіби және жауапты кадрлық құрамды қалыптастыру. Заманауи жағдайларда бұл үдерістерді цифрлық технологиялармен, аналитикалық құралдармен және стратегиялық HR-практикалармен ұштастыра отырып жүргізу – кадрлық тұрақтылық пен ұйымның бәсекеге қабілеттілігін арттырудың басты шартына айналып отыр [5].

Осылайша, кадрларды іріктеу мен жинақтаудың салалық ерекшеліктерін ескере отырып, ұйымдар кадрлық әлеуетін жүйелі түрде дамытып, еңбек өнімділігі мен басқару сапасын жаңа деңгейге көтере алады.

### Пайдаланылған әдебиеттер тізімі

1. Базарбекова, С.Ж. Адам ресурстарын басқару: теориясы және тәжірибесі. – Алматы: Экономика, 2020. – 312 б.
2. Айтмұхамбетов, Б.Қ. Персоналды басқару: оқулық. – Алматы: Нұр-пресс, 2019. – 280 б.
3. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации: учебник. – М.: Инфра-М, 2022. – 416 с.
4. Сағындықова, А.Ж. HR-менеджмент негіздері: оқу құралы. – Астана: Ұлттық Экономика Университеті, 2021. – 198 б.
5. Ресми HR-портал «ҚР Мемлекеттік қызмет істері агенттігі». – [<https://www.gov.kz/memleket/entities/qyzmet>](<https://www.gov.kz/memleket/entities/qyzmet>)

## ОТРАСЛЕВЫЕ ОСОБЕННОСТИ ПОДБОРА И НАБОРА ПЕРСОНАЛА

*Алихан Аяжан Нұрбекқызы*

**Научный руководитель:** Умирзаков Самажан Ынтыкбаевич

*В этой статье подробно рассматриваются особенности подбора и набора персонала в различных областях. Изменения на рынке труда и рост профессиональных требований повышают значимость эффективного выбора специалистов. В ходе исследования анализируются специфические особенности кадровой политики в сферах производства, услуг, образования, здравоохранения, информационных технологий и государственного управления. Сравнивая методы и критерии отбора, используемые в каждой отрасли, описываются современные тенденции отраслевого кадрового менеджмента. Статья предназначена для HR-менеджеров, отраслевых экспертов и исследователей, занимающихся кадровой политикой.*

**Ключевые слова:** подбор персонала, комплектование кадров, отраслевые особенности, рынок труда, HR-менеджмент, профессиональные требования, кадровая политика, кадровый резерв.

## INDUSTRY-SPECIFIC FEATURES OF PERSONNEL SELECTION AND RECRUITMENT

*Alikhan A. N.*

**Scientific supervisor:** Umirzakov S.Y.

*This article will consider in detail the features of the selection and recruitment of personnel in various areas. Changes in the labor market and the growth of professional requirements increase the importance of effective selection of specialists. The study analyzes the specific features of personnel policy in the areas of production, services, education, healthcare, information technology and public administration. Modern trends in sectoral Personnel Management are characterized by comparing the methods and selection criteria used in each industry. The article is intended for HR managers, industry experts and researchers involved in personnel policy.*

**Keywords:** personnel selection, personnel accumulation, industry specifics, labor market, HR management, professional requirements, personnel policy, personnel Reserve.

### REFERENCES

1. Bazarbekova, S.Zh. Human Resource Management: Theory and Practice. – Almaty: Ekonomika, 2020. – 312 p.
2. Aytmukhambetov, B.K. Personnel Management: Textbook. – Almaty: Nurpress, 2019. – 280 p.
3. Kibanov, A.Ya. Personnel Management in Organizations: Textbook. – Moscow: Infra-M, 2022. – 416 p.
4. Sagyndykova, A.Zh. Fundamentals of HR Management: Study Guide. – Astana: National University of Economics, 2021. – 198 p.
5. Official HR Portal of the “Agency for Civil Service Affairs of the Republic of Kazakhstan”. – <https://www.gov.kz/memleket/entities/qyzmet>