

Мақала туралы мәлімет / Содержание

«ЖАСТАР ЖӘНЕ ҒЫЛЫМ: БҮГІНІ МЕН БОЛАШАҒЫ» жас ғалымдардың халықаралық ғылыми-тәжірибелік конференция материалдар жинағы

Сборник материалов Международной научно-практической конференции молодых ученых «МОЛОДЕЖЬ И НАУКА: НАСТОЯЩЕЕ И БУДУЩЕЕ»

The collection of materials from the International Scientific and Practical Conference of Young Scientists «YOUTH AND SCIENCE: PRESENT AND FUTURE»

Жинақ	IV, Атырау, 8/04/2026, 2026 ж.
ISBN	978-601-262-638-4
Секция	СЕКЦИЯ IV. ЭКОНОМИКА ЖӘНЕ ҚҰҚЫҚ ҒЫЛЫМДАРЫ / ЭКОНОМИЧЕСКИЕ И ЮРИДИЧЕСКИЕ НАУКИ Секция IV.I. Тұрақты даму жағдайында экономика, қаржы және менеджмент салаларының цифрлық трансформациясы / Цифровая трансформация сфер экономики, финансов и менеджмента в условиях устойчивого развития
Жинақтағы рет нөмірі	№ 037
Мазмұндағы беті	176
Жарияланған беттері	176-180
Автор(лар)	Темирова Камилла Мусаевна
Мақала атауы	АИТВ ОРТАЛЫҚТАРЫНДА АДАМ РЕСУРСТАРЫН БАСҚАРУДЫ ЖЕТІЛДІРУ ЖОЛДАРЫ
Мазмұндағы жазылуы	Темирова К.М., Утепкалиева К.М. АИТВ ОРТАЛЫҚТАРЫНДА АДАМ РЕСУРСТАРЫН БАСҚАРУДЫ ЖЕТІЛДІРУ ЖОЛДАРЫ

Ескерту: бет нөмірлері жинақтың соңындағы «МАЗМҰНЫ» бөліміндегі жарияланған беттерге сәйкес берілді.

**«АИТВ ОРТАЛЫҚТАРЫНДА АДАМ РЕСУРСТАРЫН БАСҚАРУДЫ ЖЕТІЛДІРУ
ЖОЛДАРЫ»**

Темирова Камилла Мусаевна

kami_aseke@mail.ru

«Денсаулық сақтау менеджменті» білім бағдарламасының 1 курс магистранты
Х. Досмұхамедов атындағы Атырау университеті, Атырау қаласы, Қазақстан Республикасы
Ғылыми жетекшісі, э.ғ.к., қауымдастырылған профессор – Утепкалиева К.М.

Денсаулық сақтау саласындағы адам ресурстарын басқарудың заманауи әдебиеттері бір негізгі, бірақ түбегейлі маңызды идеядан туындайды: медицинадағы кадрлық мәселе көмекші әкімшілік функция емес, бүкіл денсаулық сақтау жүйесінің тұрақтылығының жүйелік факторы болып табылады. Дүниежүзілік денсаулық сақтау ұйымы денсаулық сақтау жүйелерінің жұмыс істеуі кадрлық ресурстардың қолжетімділігіне, сапасына, бөлінуіне және

тұрақтылығына байланысты екенін анық көрсетеді, 2030 жылға қарай негізінен табысы төмен және орташа елдерде шамамен 11 миллион Денсаулық сақтау қызметкерлерінің жаһандық тапшылығы болжанады.

Республикада денсаулық сақтауды дамытудың 2020-2025 жылдарға арналған мемлекеттік бағдарламасында қарастырылғандай «Қазақстан басты басымдықтар ретінде адам ресурстарын стратегиялық басқаруды, медициналық білім мен ғылымды жаңғыртуды, медициналық салада HR-саясаттың инновациялық моделін енгізуді білдіреді мемлекеттік және жеке нысандағы ұйымдарда меншік» [1].

Бұл мемлекеттік бағдарламада адам ресурстарын стратегиялық басқару денсаулық сақтау жүйесінің тиімділігін арттырудың негізгі тетігі ретінде айқындалған, яғни HR-басқару әкімшілік функциядан стратегиялық деңгейге көтерілгенін көрсетеді. Сонымен қатар, медициналық білім мен ғылымды жаңғырту HR-жүйенің үздіксіз кәсіби даму, құзыреттілік және инновацияларға бейімделу қағидаттарына негізделуін талап етеді. Осыған байланысты денсаулық сақтау ұйымдарында HR-басқару кадрлық қамтамасыз ету ғана емес, сапалы медициналық көмекті қамтамасыз ететін интеграцияланған басқару жүйесіне айналады.

АНТВ-инфекциясының алдын алу және емдеу орталығында адам ресурстарын басқарудың тиімді моделін әзірлеу мәселесі қазіргі денсаулық сақтау ұйымдарын басқарудың ең өзекті бағыттарының бірі болып табылады. Себебі дәстүрлі кадрлық басқару тәсілі бүгінгі күрделі медициналық ұйымдарға жеткіліксіз. Ол көбінесе құжат жүргізуге, штат толтыруға, бұйрық шығаруға және формалды бақылауға сүйенеді. Ал АНТВ орталығы жағдайында адам ресурстарын басқару бұдан әлдеқайда кең мәнге ие: ол ұйымның диагностикалық дәлдігіне, пациентті үздіксіз сүйемелдеу сапасына, құпиялықтың сақталуына, кәсіби тәуекелдердің азаюына, мамандардың күйзеліссіз жұмыс істеуіне және институционалдық тұрақтылыққа тікелей әсер етеді. Сондықтан бұл жерде HR-модель әкімшілік механизм емес, ұйымның нәтижелілігін қамтамасыз ететін басқару архитектурасы ретінде қарастырылуы тиіс.

Тиімді HR моделінің тұжырымдамалық негізі ретінде қолданыстағы басқару логикасынан туындайтын бір іргелі қағиданы алуға болады: қызметкер тек лауазым иесі емес, нақты функцияға бекітілген құзыретті орындаушы болуы керек. Қолданыстағы рәсімде құзыреттілікті анықтау, қызметкерді іріктеу, жұмысқа бейімдеу, тағылымдама, дербес жұмысқа жіберу, жыл сайынғы мониторинг, аттестация және біліктілікті арттыру кезеңдері бір тізбекпен берілген. Бұл HR жүйесінің өзегі ретінде өте құнды, өйткені онда кадрлық басқарудың өмірлік циклі бар. Тиімді модель дәл осы циклді сақтай отырып, оған сандық технологиялардың көмегімен жылдамдық, көрнекілік, дәлдік және болжамдық қабілет қосуы тиіс.

Осы тұрғыдан алғанда АНТВ орталығы үшін ұсынылатын тиімді HR-модельді сандық HR-контур деп атауға болады. Оның мәні - персонал туралы барлық негізгі ақпаратты бір интеграцияланған басқару кеңістігіне біріктіру. Қазіргі жағдайда АНТВ-инфекциясының алдын алу орталығының сапа менеджменті жүйесінің (СМЖ) құжатында көптеген маңызды HR құралдары бар: жеке іс, құзыреттілікке қойылатын талаптар, тағылымдама бағдарламасы, тағылымдама журналы, тестілеу хаттамасы, мониторинг графигі, бағалау парағы, аттестациялық парақ, оқыту жоспары және техникалық оқу журналы. Бұлардың әрқайсысы жеке-жеке пайдалы, бірақ қағаз нұсқада немесе бір-бірінен ажыраған күйде болса, олар басқарушылық шешім қабылдауды тежейді. Сондықтан тиімді модельдің басты жаналығы осы құралдардың барлығын бір сандық экожүйеге көшіру.

Ұсынылатын модельдің бірінші өзегі – құзыреттілік картасы.

Қолданыстағы рәсімде зертханалық функциялар бойынша қандай білім, дағды және талаптар керектігі нақты көрсетілген: үлгіні қабылдау мен сәйкестендіру, тіркеу, зерттеуді дайындау, зерттеуді жүргізу, нәтижені рәсімдеу сияқты функциялар жеке бөлінген. Бұл өте күшті база. Сандық модельде осы негізде әр қызметкер үшін жеке құзыреттілік профилі жасалуы керек. Яғни жүйеде қызметкердің лауазымы ғана емес, оның нақты қандай функцияларға жіберілгені, қандай функциялар бойынша толық құзыреттіекені, қай салада

шектеуі бар екені, қай жерде қайта даярлау қажет екені көрініп тұруы тиіс. Мұндай карта басшыға кадр сапасын интуициямен емес, нақты көрсеткішпен көруге мүмкіндік береді.

Екінші өзек - цифрланған кадрлық маршрут. Қолданыстағы рәсімде жана қызметкерге сынақ мерзімі беріледі, тәлімгер тағайындалады, тағылымдама бағдарламасы бекітіледі, журнал жүргізіледі, тестілеу мен ішкі салыстыру өткізіледі, содан кейін ғана дербес жұмысқа рұқсат беріледі. Бұл қағида өте дұрыс. Бірақ оны сандық форматқа көшіру арқылы анағұрлым тиімді етуге болады. Жүйеде жаңа қызметкердің «кадрлық маршруты» автоматты түрде қалыптасуы тиіс: қабылданды → құжаттары жүктелді → сынақ мерзімі басталды → тәлімгер бекітілді тағылымдама тапсырмалары ашылды → бағалау енгізілді тест нәтижесі тіркелді дербес жұмысқа рұқсат статусы берілді. Бұл тәсіл адами факторды азайтып, бейімдеудің сапасын арттырады.

Үшінші өзек — мониторинг пен аттестацияның цифрлық панелі. АНТВ-инфекциясының алдын алу орталығының сапа менеджменті жүйесінің (СМЖ) құжатында ағымдағы бақылау ретінде техникалық жазбаларды тексеру, зертханалық қызметті бақылау, ішкі және сыртқы салыстыру нәтижелерін талдау, аттестация жүргізу қарастырылған. Жыл сайын құзыреттілік бағаланып, есеп жасалып, сол негізде оқыту жоспары әзірленеді. Мұның бәрі тиімді модельде дашбордқа айналуы тиіс. Яғни әр қызметкер бойынша құзыреттілік пайызы, соңғы бағалау күні, аттестация мерзімі, оқудан өту статусы, анықталған әлсіз тұстар, ұсынылған түзету шаралары көрініп тұруы қажет. Мұндай панель басшыға мәселені жыл сонында емес, ерте кезеңде көруге мүмкіндік береді. Төртінші өзек – үздіксіз оқытуды басқарудың сандық модулі. АНТВ-инфекциясының алдын алу орталығының сапа менеджменті жүйесінің (СМЖ) құжатындағы оқыту жоспары нақты бағыттарды қамтиды: ПТР диагностикасы, молекулалық-генетикалық диагностика, биохимиялық әдістер, инновациялық зертханалық технологиялар, инфекциялық қауіпсіздік және т.б. Бұл кәсіби дамуды жүйелі жоспарлаудың бар екенін көрсетеді. Бірақ тиімді модельде оқыту тек жоспар емес, автоматтандырылған процесс болуы керек. Егер мониторингте қызметкердің белгілі бір құзырет бойынша әлсіздігі анықталса, жүйе оған сәйкес оқу модулін ұсынуы тиіс. Яғни «бағалау → оқыту қажеттілігі → оқу → қайта бағалау» циклі цифрлық түрде тұйықталуы керек. Бұл модельдің ең маңызды практикалық артықшылығы HR шешімдерін дерекке негіздеу.

Бесінші өзек – тәуекелдерді ерте ескерту жүйесі. Қолданыстағы рәсімде «тәуекел» ұғымы бар, бірақ ол HR болжамдық моделі ретінде толық ашылмаған. Сандық модель осы кемшілікті толтыруы керек. Мысалы, егер белгілі бір қызметкердің аттестация мерзімі жақындаса, бірақ қайта даярлау өтпесе, жүйе белгі беруі тиіс. Егер бір бөлімде бірнеше қызметкердің құзыреттілік пайызы төмендеп жатса, бұл бөлімдік тәуекел ретінде көрінуі керек. Егер маңызды функцияны орындайтын бір ғана маман болса, жүйе оны «алмастырылу тәуекелі» ретінде көрсетуі керек. Осылайша, тиімді HR моделі бақылаушы емес, болжам жасайтын жүйеге айналады.

Алтыншы өзек – басқарушылық жауапкершілікті цифрлық бөлудің айқындығы. Қолдағы АИТВ-инфекциясының алдын алу орталығының сапа менеджменті жүйесінің (СМЖ) құжатында директор, зертхана менеджері, сапа менеджментіне жауапты тұлға және кадр бойынша жауапты қызметкердің міндеттері нақты бөлінген. Бұл құрылымды сақтай отырып, сандық модельде әр процестің жауаптысы жүйеде бекітілуі тиіс. Мысалы, кадрлық құжаттарды жаңарту - кадр маманына, тағылымдама бағдарламасын іске қосу - бөлім басшысына, оқыту жоспарын енгізу - сапа менеджментіне жауапты тұлғаға, түпкі рұқсат беру - директорға тиесілі. Мұндай цифрлық із қалдыру ұйым ішінде жауапкершіліктің шашырауын азайтады. Жетінші өзек – HR жүйесін бөлімдерлік кенейту. Қазіргі рәсім зертханада өте жақсы құрылымдалған. Сондықтан тиімді модель зертхананы пилоттық алаң ретінде алып, кейін оны клиникалық бөлімге, кеңес беру қызметіне, әлеуметтік-психологиялық сүйемелдеу бағытына, тіркеу және есеп блогына бейімдеу қағидасымен құрылуы тиіс. Яғни модельдің құрылымы біреу, бірақ функциялық матрицасы әр бөлімге бейімделеді. Бұл тәсіл бүкіл орталық бойынша біртұтас HR архитектурасын қалыптастырады.

Осылайша, АНТВ орталығы үшін тиімді сандық HR моделі дегеніміз – кадр туралы мәліметтерді сақтау жүйесі емес. Ол құзыреттілікті басқару, бейімдеу, мониторинг, тәуекелді болжау, оқытуды жоспарлау және басқарушылық шешім қабылдау құралдарын біріктіретін бірыңғай платформа. Мұндай жүйе қызметкерді тіркеп қана қоймайды, оның бүкіл кәсіби циклін басқарады.

Кесте 1- АИТВ орталығына ұсынылатын сандық HR моделінің құрылымы

Модель блогы	Негізгі мазмұны	Практикалық нәтижесі
Құзыреттілік картасы	әр қызметкердің функциялық профилі	кімнің неге құзыретті екенін
Кадрлық маршрут	қабылдау, сынақ, тағылымдама, рұқсат	бейімдеуді стандарттайды нақты көрсетеді
Мониторинг панелі	бағалау, аттестация, әлсіз аймақтар	ерте басқарушылық шешім қабылдауға мүмкіндік береді
Оқыту модулі	қажеттілікке сай курс пен қайта даярлау	оқытуды мақсатты етеді
Тәуекел сигналы	мерзім, құзырет, алмастыру, жүктеме	кадрлық қатерді алдын ала көруге көмектеседі
Жауапкершілік трегі	әр процестің жауапты тұлғасы	басқаруда айқындық береді
Бөлімаралық бейімдеу	зертхана моделін басқа бөлімдерге тарату	бірыңғай HR архитектурасын қалыптастырады

Сандық HR моделінің логикасы

Құзыреттілікті анықтау → цифрлық профиль құру → қабылдау және бейімдеу маршруты → тағылымдама және рұқсат беру → мониторинг және аттестация → оқыту қажеттілігін анықтау → қайта даярлау тәуекелді болжау → басқарушылық шешім

Тиімді HR моделін жобалаудың 6 қағидасы:

1. Лауазымға емес, функцияға сүйену.
2. Қағаз құжатты басқарушылық дерекке айналдыру.
3. Бағалауды есеп үшін емес, шешім үшін қолдану.
4. Оқытуды формалды емес, құзыреттілік тапшылығына байлау.
5. Тәуекелді болғаннан кейін емес, алдын ала көру.
6. Пилоттық бөлімнен бастап, ұйымға кеңейту.

Сандық технологияны қолданатын тиімді HR моделі АНТВ орталығында бұрыннан бар регламенттелген кадрлық контурды жоймайды, қайта оны жана сапалық деңгейге көтереді. Оның негізгі жаңалығы - кадрлық процестерді автоматтандыруда емес, оларды біртұтас басқару логикасына біріктіруде. Осы арқылы HR жүйесі құжаттық бақылау механизмінен ұйымның тұрақтылығы мен сапасын қамтамасыз ететін стратегиялық құралға айналады.

Қолданылған әдебиеттер тізімі:

1. Қазақстан Республикасының денсаулық сақтауды дамытудың 2020-2025 жылдарға арналған мемлекеттік бағдарламасы жылдар: Республика Үкіметінің қаулысы Қазақстан 26.12.2019 № 982. URL: <http://adilet.zan.kz/rus/docs/P1900000982>
2. Dovlo D. Wastage in the health workforce: some perspectives from African countries [Electronic resource] // Human Resources for Health. 2005. Vol. 3. Article 6. URL: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/16092964>
3. Lehmann U., Van Damme W., Barten F., Sanders D. Task shifting: the answer to the human resources crisis in Africa? [Electronic resource] // Human Resources for Health.-2009. Vol. 7. Article 49. URL: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/19545398>

4. Zachariah R., Ford N., Philips M., et al. Task shifting in HIV/AIDS: opportunities, challenges and proposed actions for sub-Saharan Africa [Electronic resource] // Transactions of the Royal Society of Tropical Medicine and Hygiene. 2009. Vol. 103, No. 6. P. 549-558. URL:<https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/18992905>

5. Callaghan M., Ford N., Schneider H. A systematic review of task-shifting for HIV treatment and care in Africa [Electronic resource] // Human Resources for Health. 2010. Vol. 8. Article 8. URL: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/20356363>

6. Bemelmans M., van den Akker T., Ford N., et al. Providing universal access to antiretroviral therapy in Thyolo, Malawi through task shifting and decentralization of HIV/AIDS care [Electronic resource] // Tropical Medicine & International Health. - 2010. Vol. 15, No. 12. P. 1413-1420. URL:<https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/20958897>

7. Шаповалов Ю. В. Денсаулық сақтау саласындағы персоналды басқару ерекшеліктері [Электрондық ресурс]. – 2005. Қол жеткізу режимі: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-upravleniya-personalom-v-sfere-zdravoohraneniya>

8. Е. А. Қадырова медициналық ұйымның қызметтер менеджментінің интеграцияланған жүйесі жанындағы Кадр ресурстарын басқару [Электрондық ресурс]. – 2011. - Қол жеткізу режимі: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-kadrovymi-resursami-pri-integrirovannoy-sisteme-menedzhmenta-uslug-meditsinskoy-organizatsiy>