

ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫ БІЛІМ ЖӘНЕ ҒЫЛЫМ МИНИСТРЛІГІ  
MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE OF THE REPUBLIC OF KAZAKHSTAN

Л.Н.ГУМИЛЕВ АТЫНДАҒЫ ЕУРАЗИЯ ҰЛТТЫҚ УНИВЕРСИТЕТІ  
L.N. GUMILYOV EURASIAN NATIONAL UNIVERSITY



IX Астана экономикалық форумы аясындағы  
**«ЖАҒАНДАНУ ЖАҒДАЙЫНДА ЖАҢА ИНДУСТРИЯЛАНДЫРУ -  
ҚАЗАҚСТАННЫҢ ЭКОНОМИКАЛЫҚ ӨСУІНІҢ ДРАЙВЕРІ»**  
жас ғалымдардың халықаралық ғылыми конференциясының  
**ЕҢБЕКТЕР ЖИНАҒЫ**

**II БӨЛІМ**

25 мамыр 2016 жыл

**СБОРНИК ТРУДОВ**

международной научной конференции молодых ученых  
**«НОВАЯ ИНДУСТРИАЛИЗАЦИЯ КАК ДРАЙВЕР ЭКОНОМИЧЕСКОГО  
РОСТА В КАЗАХСТАНЕ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ»**  
под эгидой IX Астанинского экономического форума

**ЧАСТЬ II**

25 мая 2016 г.

**PROCEEDINGS**

of the international scientific conference of young scholars  
**«NEW INDUSTRIALIZATION AS A DRIVER OF ECONOMIC  
GROWTH IN KAZAKHSTAN IN TERMS OF GLOBALIZATION»**  
in the framework of the IX<sup>th</sup> Astana Economic Forum

**PART II**

25 may 2016

Астана, Қазақстан  
Astana, Kazakhstan

УДК 338.28(574)(06)  
ББК 65.9(5Қаз)-551я431  
Ж 28

**Редакционная коллегия:**

Декан Экономического факультета д.э.н., профессор Макыш С.Б.,  
Заместитель декана по научной работе, к.э.н., и.о. доцента Бакирбекова А.М.  
Заведующий кафедрой «Экономика» к.э.н., и.о. профессора Рахметулина Ж.Б.  
Заведующий кафедрой «Финансы» д.э.н., и.о. профессора Садвокасова К.Ж.  
Заведующий кафедрой «Туризм» к.э.н., доцент Дуйсембаев А.А.  
Заведующий кафедрой «Учет, аудит и анализ» к.э.н., доцент Алибекова Б.А.  
Заведующий кафедрой «Менеджмент» д.э.н., профессор Толысбаев Б.С.  
Заведующий кафедрой «Экономическая теория и антимонопольное регулирование» к.э.н.,  
доцент Бабланов Т.К., к.э.н., и.о. доцента Ауелбекова А.К.

**Ж28 Жаһандану жағдайында жаңа индустриаландыру – Қазақстанның экономикалық өсуінің драйвері:** Жас ғалымдардың халық. ғыл. конф. еңбектер жинағы. – Астана: Л.Н. Гумилев атындағы Еуразия ұлттық университеті, 2016.

**Новая индустриализация как драйвер экономического роста в Казахстане в условиях глобализации:** Сб. материалов межд. науч. конф. молодых ученых. – Астана: Евразийский национальный университет им. Л.Н. Гумилева, 2016.

Proceedings of the international scientific conference of young scholars «**New industrialization as a driver of economic growth in Kazakhstan in condition of globalization**» Astana, L.N.Gumilyov Eurasian National University, 2016.

ISBN 978-9965-31-762-0

ISBN 978-9965-31-762-0

Халықаралық ғылыми конференциясының еңбек жинағында жаһандану жағдайындағы жаңа индустриаландыру мен экономикалық өсудің өзекті мәселелері қарастырылған.

В сборнике материалов международной научной конференции рассмотрены актуальные вопросы новой индустриализации и экономического роста в условиях глобализации.

The collection of materials in the international scientific conference considers important issues of the new industrialization and economic growth in globalization.

ISBN 978-9965-31-762-0

УДК 338.28(574)(06)  
ББК 65.9(5Қаз)- 551я431

ISBN 978-9965-31-762-0

10. Kurmanov N. et al. Motivation of employees' labor activity in oil and gas companies in Kazakhstan //World Applied Sciences Journal. – 2013. – Т. 26. – №. 12. – С. 1556-1561.
11. Kirichok, O. (2013). Assessment of business education performance (the case of the Republic of Kazakhstan). Social Science News, 292-299.
12. Kurmanov N. A., Zhumanova B. K., Kirichok O. V. Business-Education in Kazakhstan: Opportunities and Development Strategy //World Applied Sciences Journal. – 2013. – Т. 21. – №. 10. – С. 1495-1501.

## HR-МЕНЕДЖМЕНТІ ДАМУ ЖОЛДАРЫ

*Кабдуалиева А.Е.*

Л.Н. Гумилев атындағы Еуразия ұлттық университеті  
Астана қ., Қазақстан Республикасы  
e-mail: akoni\_kab@mail.ru

Бүгінгі күні шет елде «персоналды басқару» түсінігінің орына «адам ресурстарын басқару» түсінігі жиі қолданылады. «Адам ресурстарын басқару» түсінігі персонал мағынасының және оның міндеттерінің кеңеюі, сонымен қатар олардың мүшелер арасындағы өзара қарым-қатынастарын жүзеге асырудың бірден бір көрінісі. Қазіргі кезде көптеген әдебиеттерде ол «HR-менеджмент» деген атаумен кездеседі, нақтырақ айтқанда, кәсіпорынның, мекеменің адам ресурстарын пайдалану тиімділігін арттыруға бағытталған стратегиялық және оперативтік іс-әрекеттері ұғымында қолданылады.

Адам ресурстарын басқару (англ. human resources management, HRM, HR-менеджмент) - бұл ұйымның ең бағалы активтерін, нақтырақ айтқанда жеке және ұжымдық ұйымдастырушылық мақсаттарға жетуге ықпал ететін адамдарды, басқару үшін стратегиялық және тұтас тәсілдеме болып табылады [1].

Әр түрлі әдебиет көздерінде басқа да атаулар кездесуі мүмкін. Мысалы, еңбек ресурстарын басқару, адами капиталды басқару, кадрлық менеджмент, персонал менеджменті. Шет елдік ғалымдардың айтуы бойынша «персонал менеджменті» термині басқа тарихи фазаға ығысып, адам ресурстарын басқару менеджменті жаңа термин пайда болды. Персонал менеджментіне қарағанда адам ресурстарын басқару менеджменті ұзақ мерзімде дамиды. HRM еңбек және жұмыспен қамту аумағына мемлекеттік тәртіпті белгілеу жөніндегі сұрақтарды реттеумен айналысса, ал персоналды басқару кәсіпорын деңгейіндегі еңбек қатынастарына бағытталғанын алға тартады. Адам ресурстарын басқару - ол макродеңгей, ал персоналды басқару - басшылық пен бағыныштылар қарым-қатынасындағы микродеңгей болып табылады. Бұл екі деңгейдің айырмашылығын төмендегі кестеден көруге болады (кесте 1) [2].

### Кесте 1

Адам ресурстарын басқару мен персоналды басқарудың айырмашылығы

Рөлі	Аумағы	Негізгі қызметі	Басқарушы
Адам ресурстарын басқару (стратегиялық)	Ғаламдық, ұзақ мерзімді, инновациялық.	Жоспарлау, ЕТЗК, тенденциялар, экономикалық орта. Бірігу/қосып алу. Өтемақы саясаты.	Президент, бас директор
Персоналды басқару (оперативті)	Әкімшілік, қысқа мерзімді, күнделікті.	Таңдау, іріктеу, қабылдау. Босату, бағыт беру, жеңілдіктерді басқару.	Бас директордың орынбасары, қызметшілер бойынша директорлар, вице-президент.

Кәсіпорын басқаруда кесте 1-де көрсеткендей стратегиялық және оперативті бағыттары бойынша жауапкершілік бөлінеді. Олардың айырмашылығы: адам ресурстарын басқару ғаламдық, инновациялық деңгейде болса, персоналды басқару әкімшілік, қысқа

мерзімді және күнделікті түрде болады. Персоналды басқарудың негізгі қызметі таңдау, іріктеу, қабылдау болған кезде, HR- менеджменттің қызметі кеңейтілген түрде болады.

Адами ресурсты басқарудың мақсаты – компаниядағы адам әлеуетін қолдануды жұмыс беруші жұмысшылардың дағдылары мен білімінен жоғары дәрежеде пайда алатындай және жұмысшыларда өз жұмысынан жоғары психологиялық және материалдық қанағат алатындай етіп ұйымдастыру болып табылады. Адам ресурстарын басқару еңбек психологиясы жетістігіне негізделі отырып, кәсіпорын штатын қалыптастыру, жұмысшылардың мұқтаждықтарын және ұйым мен оның қызметкерлерінің арасындағы қарым-қатынасты басқаратын практикалық ережелер мен процедураларды анықтау және қанағаттандыруға және бір сөзбен «кадрларды басқару» деп аталатын технологиялар мен процедураларды қолданады [3].

Жалпы HRM тұжырымдамасы 1970 жылы шет елдерде пайда болды. Ол А.Маслоу, Ф.Герцберга, Д.МакГрегора және тағы басқа адамдар аттарымен байланысты, және ол әлеуметте орын алған ғылыми-техникалық революция, технологиялық процестер мен өндіріс өсуінің нәтижесі болып табылады [4].

Адам ресурстарын басқару негізгі 9 кезеңнен тұрады

1. адам ресурстарын жоспарлау – болашақта адам ресурстарына деген қажеттілікті қанағаттандыру жоспарын әзірлеу;
2. персоналды таңдау – барлық лауазым бойынша әлеуетті кандидаттар резервін құру;
3. іріктеу – жұмыс орнына резервтен ең жақсы кандидаттарды анықтау;
4. қажетті қызметкерлерді ынталандыру арқылы еңбекақы мен оларды өздеріне тарту мақсатындағы қосымша жеңілдіктерді анықтау;
5. кәсіби бағдарлау мен әлеуметтік бейімделу - ұйымға жалданған қызметкерлерді кіргізу, оларға ұйымның олардың еңбегін мойындауы үшін қандай еңбек керек екенін түсіндіру;
6. оқыту – жұмыстың тиімді орындалуы үшін қажетті еңбек дағдыларын оқыту бағдарламасын әзірлеу мен жүзеге асыру;
7. еңбек қызметін бағалау – қызметті мағалау әдісін әзірлеу және оны қызметкерге жеткізу;
8. жоғарылату, түсіру, ауыстыру, шығару – қызметкерлерді жоғары немесе төменгі жауапкершілікке ие лауазымдыққа ауыстыру әдісін әзірлеу;
9. басқарушы кадрларды дайындау, мансапты басқару – жетекші еңбек тиімділігін жоғарылату мен дамытуға бағытталған бағдарламасын әзірлеу [5].

Адам ресурстарын басқаруды қолданған халықаралық компаниялар жоғарғы тиімділігімен, нарыққа жақындығымен және тұтынушылар қажеттіліктерін жоғарғы қанағаттандыру дәрежесімен ерекшелінеді. Мұндай ұйымдарда жақсы ынталандыру, жоғары лауазымдыққа қанағаттандыру және мансаптық болашағы, аз авариялар мен төмен қызметкерлер айналымы болады [6]. Адам ресурстарын басқаруды ұйымдастырудың бірнеше жолы бар: персонал бойынша жаңа мамандарды алу; қызмет етіп жүрген персоналды адам ресурстарын басқарудың жаңа жүйесі бойынша қайта оқыту; адам ресурстарын басқару бойынша сыртқы кеңес берушіні шақыру; адам ресурстарын басқару штатына сырттан сарапшыларды енгізу [7].

«Адам ресурстары» термині макроэкономикада көп қолданылмайды. Әдетте бұл жеке ұйым, фирма немесе корпорация деңгейінде жиі құлаққағыс болып, адам ресурстарын басқару саясаты кәсіпорын стратегиялық жоспарының негізгі бөлігіне айналды. Нарықтық экономика елдерінде адам ресурстарын басқарудың жаңа бағыты, жаңа тұжырымдамасы бой түзуде. Кей ғалымдар мемлекеттің білімді, кәсіби маманданған және кәсіпкерлік қабілеті жоғары «адам ресурстарын» ел экономикасының ең басты стратегиялық ресурсы, бәсекеге қабілеттілігін айқындаушы тетігі ретінде қарастырып, оны макро деңгейге көтеруге әрекет етуде [5]. Қазіргі заманғы компанияларда HR – менеджменттің басты функциялары келесідей:

- Компанияның «ұйымдастырылған дизайн», жұмысты жоспарлау және қоғамның ұйымдық дамыту арқылы адам ресурстарын пайдалануды ұйымдастыру;
- Компанияның сенімділік және оң психологиялық климатты дамыту ахуалын құру арқылы еңбек қатынастарын сапасын арттыру;
- Сандар, дағдылар мен құзыреттіліктер тұрғысынан олардың болашақ адами ресурстарды қажеттіліктерін жоспарлау, сонымен қоса компанияның тиісті талаптарына сәйкес қызметкерлердің қажетті санын, іріктеу және таңдау;
- Қызметкерлердің бағалау және сертификаттау арқылы еңбек өнімділігін басқару;
- Менеджментті дамыту, қызметкерлер мансабын басқару, жеке және компания деңгейде кадрларды даярлауды ұйымдастыру арқылы адам ресурстарын дамыту;
- Сыйақы жүйелерін басқару - үлестік, әділдік және ашықтық негізінде төлем жүйесінің дамуы;
- Салалық деңгейде де, компанияның өз ішінде өзара қарым-қатынастардың жүйесін ұйымдастыру [8].

Қазіргі таңда басқару мәселелерімен айналысатын шет елдік ғалымдар қаржыны жоспарлау мен персоналды басқару мәселесі жөніндегі мәселелерге ерекше көңіл бөлуде. Соның ішінде персоналды басқару мәселесіндегі жұмыскерлерді іріктеу, оларды дайындау мен қайта даярлау, олардың арасындағы қарым-қатынас, оларды марапаттау маңызды әрекеттер болып табылады. Алайда, Қазақстандық басқару практикасында, соңғы уақытқа дейін, «адам ресурстарын басқару» тұжырымдамасы жоқ болды деуге болады. Оқыту мен әлеуметтік даму туралы адам ресурстарын басқару мәселелері елдік және аймақтық деңгейде ғана назар аударылатын. Әдетте, адам ресурстарын басқару бойынша жұмыс көлемінің көп бөлігін компания басшылары орындайтын.

Біздің мемлекетте HR – менеджментті көбінесе шетелдік компаниялар қолданады. Оған мысал ретінде Marriott қонақ үйлері. Бұл АҚШ-та штаб-пәтері бар халықаралық қонақ үйлер желісі. Оның басқару қызметтері, бүкіл әлем бойынша 87 елінде 19 брендтер бойынша 4400 қонақ үйінде ұсынылады (2016 жылғы мәлімет бойынша). Қазір Marriott International компаниясы табысты дамып келеді. Оның табысының негізгі себебі: олар компанияның қызметкерлерінің адалдығын ынталандырып, өз қызметкерлерінің негізгі эмоциялық қажеттіліктерін қамтамасыз ете алады. Қонақ үй әдеттегі «тапсырыс беруші әрқашан дұрыс» стратегияға ашық қарсы шығып, бірінші орында оларда қызметкерлер болып табылады деп мәлімдейді. Өйткені олар клиенттердің қанағаттану деңгейі, риза және ынталы қызметкерлерге байланысты болады деп санайды.

Компанияның негізін қалаушы Джон Уиллард Марриотт бір күнінде «қызметкерлеріне қамқор болыңыз, онда олар клиентке қамқор болады», деп айтқан болатын. Marriott қызметкерлерінің мансаптық дамуы үшін мүмкіндіктер бере отырып, көшбасшылық дағдыларын үздіксіз оқытуды, жаңа бағдарламалық және аппараттық жасақтаманы үйренуді қызметкерлеріне ұсынады. Нәтижесінде, қызметкерлер одан әрі даму және жылжу үшін зор әлеуетті өзіне ашып отырады.

Осыған байланысты Қазақстан әлемдік компаниялардың қазіргі заманғы басқару тұжырымдамаларын толық түсіну және оларды тәжірибе жүзінде қолдана білу қажет. Бұл – ХХІ ғасырдағы басқарушылық мәдениетінің қалыптасуының негізі болып табылады.

#### **Әдебиеттер:**

1. Армстронг М.С. Стратегическое управление человеческими ресурсами. – М.: ИНФРА-М, 2002.- 327 с.
2. Балашова Е.А. Гостиничный бизнес. Как достичь безупречного сервиса: учебник.- М.:ООО «Вершина», 2005.- 274 с.
3. Грэхем Х.Т., Беннетт Р. Управление человеческими ресурсами – М.: ЮНИТИ, 2003.- 598 с.
4. Ашот А.Х. Управление человеческими ресурсами в бизнес-организации: стратегические основы УРСС, 2007. - 270 с.

5. Кабушкин Н.И. Менеджмент туризма: учеб. пособие.- Мн.: БГЭУ, 1999.-644 с.
6. Егошин А.П. Управление персоналом. – Новгород: Март, 2000.- 238 с.
7. Утарбаева Г. Особенности управления человеческими ресурсами в современных условиях. «Транзитная экономика», 2006.- 66 с.
8. Армстронг М.С. Практика управления человеческими ресурсами // Перевод англ.под ред. С.К. Мордовина. - Питер, 2005. -245 с.

## **ЭКОНОМИКАДАҒЫ МЕМЛЕКЕТ ПЕН БИЗНЕСТІҢ ӨЗАРА ӘРЕКЕТІНІҢ НЫСАНДАРЫ МЕН МЕХАНИЗМІ**

**Омаров М.Б., Хасенова К.К.**

Л.Н. Гумилев атындағы Еуразия ұлттық университеті,  
Астана қ., Қазақстан Республикасы  
muha\_92.09@mail.ru., n\_kenzhegul@mail.ru

Экономиканың дамуы өзінің алдына қажетті талаптар қояды, қазіргі кезде тек жеке мемлекеттің күшімен немесе тек жеке меншік күшімен қандай-да бір ірі жобаларды жүзеге асыру қиынға түседі, сондықтан да қазіргі кезде барлық дамыған елдерде мемлекеттік-жекеменшік серіктестігін қалыптастырып, дамыту алға қойған мақсаттардың бастысы болып отыр.

«Мемлекеттік-жекеменшік серіктестігі» (МЖС) ұғымы ХХ ғасырдың 90-шы жылдарының басында пайда болды, ол мемлекеттің жеке құрылымдармен байланысының «британдық моделімен» байланысты.

Осы ұғымға деген елдердің қызығушылығының туындауы мемлекеттің және жеке сектордың қаражаттары мен мүмкіндіктерін біріктіріп, көптеген инфрақұрылымдық, инновациялық, әлеуметтік және экологиялық міндеттерді тиімді шешуге болады.

Мемлекет өз кезегінде меншік иесінің құқықтарын іске асыра отырып, халықтық және өзге де жеңілдіктерді, кепілдіктерді пайдалану, сондай-ақ қаржылық ресурстардың кейбір көлемін алу мүмкіндігін береді. Осындай тәсілмен МЖС құру мемлекетке шаруашылық жүргізудің заманауи тиімді әдістерін толық көлемде пайдалануға мүмкіндік береді, өйткені басқару функциялары кәсіпкерлік құрылымға өтеді, бірақ бұл жағдайда қадағалау және бақылау құқығы сақталады. Компания өз кезегінде кәсіпкерлік тәуекелдерді төмендетіп, мемлекеттік ресурстар мен кепілдіктерге қолжетімділік береді.

Мемлекеттік-жекеменшік серіктестіктің негізгі мақсаты қаржыларды және әр мемлекет пен бизнестің тәжірибесін біріктіру жолымен қоғамның қызығушылығындағы инфрақұрылымды дамыту, экономикалық субъектілерге жоғары сапалы қызмет көрсету шартында қоғамдық маңызы бар жобаларды ең аз шығын және қауіптерден алшақ іске асыру болып табылады.

МЖС –нің негізгі белгілері:

- ортақ мерзімді және ұзақ мерзімді қарым-қатынастар;
- МЖС-да тараптар мемлекет және жеке сектормен ұсынылады;
- МЖС-да тараптардың өзара әрекеті сәйкес шарттарда жасалынған;
- мемлекеттік сектор МЖС объектілері бойынша нәтижелікке жету өлшемдерін анықтау болып табылады.

Елдердегі МЖС дамуының әр түрлі деңгейінің фактілерімен бірге жүретін, МЖС тәжірибесінің бірыңғай халықаралық ақпараттық жолағының жоқтығы МЖС процестерін түсінудің және МЖС әр түрлі қатысушылары арасында біріктірілген өзара әрекеттестіктің төмен деңгейіне әкеп соғады.

Сонымен қатар, ұлттық ерекшеліктерді ескерумен әр түрлі елдердің МЖС зерттеуге инвестордың уақыт жоғалтуы да маңызды дәлел, онымен әдетте ол жаңа елдің нарығына кірген кезде ұшырасады.