

МАЗМҰНЫ / СОДЕРЖАНИЕ / CONTENT

Мақала туралы мәлімет

Конференция атауы	«Жастар және ғылым: бүгін мен болашағы» жас ғалымдардың халықаралық ғылыми-тәжірибелік конференция материалдар жинағы
Сборник	«Молодежь и наука: настоящее и будущее». Сборник материалов Международной научно-практической конференции молодых ученых
Conference	The collection of materials from the International Scientific and Practical Conference of Young Scientists «Youth and Science: Present and Future»
Өткізілген күні	7 сәуір 2025, Атырау
ISBN	978-601-262-587-5
Жинақтағы жариялану №	056
Жинақтағы беттері	256-260
ӘОЖ/УДК/UDC	ӘОЖ 331.217
Секция	Секция IV. I Жұмысшы кәсіптері-экономикалық өсу мен дамудың драйверлері // Рабочие профессии - драйверы экономического роста и развития
Автор(лар)	Салыхова Анаргүль Бактыбаевна
Мәртебесі	Магистрант
Ғылыми жетекші	Ғылыми жетекшісі, э.ғ.к., профессор –Жансеитова Г.С.
Мақала атауы	ТҰРАҚСЫЗДЫҚ ЖАҒДАЙЫНДАҒЫ ПЕРСОНАЛДЫ БАСҚАРУДЫҢ ЗАМАНАУИ ҮРДІСТЕРІ

Ескерту: бұл бет сайтқа орналастыру және мақала PDF-ін сәйкестендіру үшін қосылды. Төменде жинақтағы мақаланың түпнұсқа беттері берілген.

1. Субсидиялау жүйесін цифрландыру – жемқорлықты азайтады және ашықтықты қамтамасыз етеді;
2. Ауылдық жерлерде қаржы институттарының филиалдарын ашу – фермерлерге қолжетімді болу үшін;
3. Кооперативтер мен кластерлік модельдерді дамыту – ұсақ өндірушілердің әлеуетін арттыру;
4. Кәсіпкерлікке үйрету және агроинновацияны енгізу – аграрлық білім беру жүйесін жетілдіру;
5. ЕАЭО елдері арасында ауыл шаруашылығы бойынша заңнаманы үйлестіру – ортақ стандарттар енгізу арқылы сауда кедергілерін азайту.

АӨК-дегі ШОБ – ауыл шаруашылығының даму негізі және ауылдық аймақтардың тұрақты дамуына тікелей әсер ететін фактор. ЕАЭО елдері бұл салада ұқсас қиындықтарға тап болуда, бірақ әрқайсысы өз деңгейінде тиімді шешімдер қабылдауда. Мемлекеттік қолдау тетіктерін жетілдіру арқылы агробизнесінің тұрақтылығын, бәсекеге қабілеттілігін арттыруға және тұтастай алғанда, ЕАЭО ішіндегі экономикалық интеграцияны нығайтуға болады.

ҚОЛДАНЫЛҒАН ӘДЕБИЕТТЕР ТІЗІМІ

1. ҚР Ауыл шаруашылығы министрлігі. Агробизнес-2025 бағдарламасы.
2. Еуразиялық экономикалық комиссия. Агроөнеркәсіптік кешен бойынша шолу. (2023).
3. FAO (2022). Supporting Smallholders in Eurasia.
4. OECD (2023). Agricultural Policy Monitoring and Evaluation.
5. РФ Ауыл шаруашылығы министрлігі. Ауылдық даму стратегиясы. World Bank. Agricultural Development in Central Asia. (2021)

ӘОЖ 331.217

ТҰРАҚСЫЗДЫҚ ЖАҒДАЙЫНДАҒЫ ПЕРСОНАЛДЫ БАСҚАРУДЫҢ ЗАМАНАУИ ҮРДІСТЕРІ

Салыхова Анаргүль Бактыбаевна

c_anar@mail.ru

7M04113-NR Менеджмент білім бағдарламасының 1 курс магистранты
Х.Досмұхамедов атындағы Атырау университеті, Атырау қ, Қазақстан Республикасы
Ғылыми жетекшісі, э.ғ.к., профессор –Жансеитова Г.С.

Ұйым қызметкерлерінің командалық жұмысын дамыту. Ұйымдағы персоналды басқару табыс әкелетін бөлім болып табылмайды, негізінен қолдау функциясын атқарады. Экономика циклдік түрде дамып, тұрақты түрде өрлеу және құлдырау кезеңдерінен өтетіндіктен, саяси және экономикалық тұрақсыздық жағдайында HR-қызметі компанияның негізгі құрылымдық бөлімшелеріне қолдау көрсетіп, сонымен қатар қиын кезеңдерде әсіресе осал болып табылатын қызметкерлерді қосымша қорғауы қажет.

Қазіргі заманғы персоналды басқару үрдістері осы міндеттерді шешуге бағытталған. Командалық жұмысты дамыту және енгізу, қызметкерлердің кәсіби дағдыларын жетілдіру, сондай-ақ персоналды басқару қызметінің тиімділігін бағалау және оны одан әрі жетілдіру үшін HR-аналитиканы пайдалану маңызды рөл атқарады.

Көптеген заманауи ұйымдар мен HR-қызмет басшылары маңызды сұраққа жауап іздейді: қызметкерлердің әртүрлі кәсіби тәжірибесі мен дағдыларын қалай тиімді пайдаланып, олардың бірлескен жұмысын барынша нәтижелі етуге, сондай-ақ командалық өзара әрекеттестікті басқаруға және дамытуға болады? Бұл үшін жұмысты шағын топтарда ұйымдастыру маңызды, алайда мұндай топтар әрдайым компанияның дәстүрлі құрылымдық

бөлімшелерімен сәйкес келе бермейді. Көп жағдайда ең өнімді ынтымақтастық әртүрлі бөлімдердің мамандарын біріктіретін, ортақ немесе бір-бірімен байланысты жобаларда жұмыс істейтін командаларда жүзеге асады.

HR қызметі ұжым ішіндегі қызметкерлердің тиімді өзара әрекеттесуін ұйымдастыруы қажет. Бұл үшін келесі жалпы ынтымақтастық қағидаттарын анықтау маңызды:

- қызметкерлер арасындағы өзара сыйластық;
- жұмыс міндеттерін шешудің бірыңғай тәсілдері;
- аралық нәтижелерді алдын ала белгіленген мерзімдерде тұрақты талқылау;
- персоналды оқыту бағдарламаларын әзірлеу және өткізу;
- өзара әрекеттесудің тиімді схемаларын енгізу.

Жақсы ұйымдастырылған командалық жұмыс қызметкерлердің өз міндеттерін сапалы орындауына, қашықтан тиімді әрекеттесуіне және өкілеттіктерді олардың кәсіби тәжірибесіне сәйкес бөлінуіне ықпал етеді.

Командалық жұмысты ұйымдастырудың заманауи әдістерінің бірі – кросс-функционалды коммуникация. Бұл қызметкерлердің параллель немесе ұқсас міндеттерді шешетін әртүрлі командаларға қатысуын білдіреді. Мұндай тәсіл ұжымдар арасында тәжірибе алмасуға және ең тиімді тәжірибелерді енгізуге мүмкіндік береді.

Қашықтан жұмыс істеу жағдайында қызметкерлер өз міндеттерін үйреншікті тәртіпте орындай алады, бұл ретте өзара әрекеттесудің тиімділігі сақталады.

Бұрын әртүрлі салалардағы HR қызметтері кадрларды басқарудың әмбебап тәсілдерін қолданған. Алайда тұрақсыздық жағдайында мамандар командалық жұмыстың тиімділігін арттырудың жаңа әдістерін сынақтан өткізуде. Егер белгісіздік режиміне ауысқан кезде команда үйлесімділігін сақтаса, қолданыстағы әдістер басқа бөлімшелерге таратылады. Керісінше, егер жаңа міндеттерді шешу барысында қиындықтар туындаса, командалық жұмыс әдістері қайта қаралып, олардың тиімділігі сыналып, қажет болған жағдайда түзетіліп немесе жаңартылған нұсқада енгізіледі.

Ұйым қызметкерлерінің біліктілігі мен дағдыларын талдау. Ұйым қызметкерлерінің біліктілігі мен дағдылары – командадағы өзара әрекеттестіктің негізі. Компанияға жақын арада қандай мамандар қажет болатынын анықтау, сондай-ақ белгілі бір бөлім қызметкерлерін қандай бағытта оқыту және бұл оқытуды қалай ұйымдастыру керектігін шешу үшін келесі қадамдарды орындау қажет:

1. Ұйымның болашақ даму стратегиясын анықтау
2. Қызметкерлердің қазіргі кәсіби және біліктілік деңгейін бағалау

Ұйымның стратегиялық бағытын белгілеу – басшылықтың міндеті, ал қызметкерлердің құзыреттілігін бағалау және олардың стратегиялық мақсаттарға сәйкестігін анықтау – HR бөлімінің жауапкершілігі.

Осы мақсатта:

○ Қызметкерлердің жұмыс функцияларына сай келетін қажетті білімдері мен дағдылары анықталады.

○ Біліктілік пен кәсіби дағдылар базасы құрылады. Қызметкерлердің нақты құзыреттері бөлім басшыларымен бірлесіп талқыланады және сипатталады.

○ Егер ұйым үшін жаңа лауазымдар енгізілсе, компания сыртқы мамандардың көмегіне жүгінуі немесе еңбек нарығында бар құзыреттер мен функционалдық талаптарды қолдануы мүмкін.

○ Персоналды басқару жүйесінің негізгі тиімділік көрсеткіштерін талдау ұйымның барлық даму кезеңдерінде – дағдарыс кезеңінде де, өсім кезеңінде де қажет. Бұл көрсеткіштер ұйымның өмірлік циклінің нақты кезеңіне байланысты өзгеруі мүмкін. Дегенмен, барлық кезеңдерде қолдануға болатын әмбебап әдістер бар.

○ Мысалы, қызметкерлердің ауысымдылық көрсеткіші ұйымның қай бөлімдері мен функциялары тиімсіз жұмыс істейтінін анықтауға, сондай-ақ қызметкерлердің қанағаттану деңгейін бағалауға мүмкіндік береді. Қазіргі HR-тәжірибеде бұл көрсеткішті әртүрлі топтар бойынша есептеу ұсынылады:

- Жаңадан жұмысқа орналасқан қызметкерлер бойынша
- Командаларда жұмыс істейтін және нақты функцияларды орындайтын қызметкерлер бойынша

- Басшылық құрам бойынша және т.б.

Персоналды басқару жүйесінің тиімділігін талдаудың маңызды принциптерінің бірі – оның жүйелілігі мен тұрақтылығы. Егер ұйым айтарлықтай өзгерістерге ұшыраса немесе жаңа жобаларды жүзеге асырса, бағалау мен талдауда бірдей әдістемелік көрсеткіштерді қолдану қажет.

Сонымен қатар, тек сандық көрсеткіштермен шектелмей, қызметкерлер арасында сауалнама жүргізу маңызды. Бұл олардың жұмыс процесіне, командадағы қарым-қатынасқа және жалпы жұмыс беруші компанияға қаншалықты қанағаттанатынын бағалауға көмектеседі.

Белгісіздік пен дағдарыс жағдайында қызметкерлерді ынталандыру және мотивациялау әртүрлі факторларға байланысты. Атап айтқанда, қандай мамандықтар мен функциялар еңбек нарығында ең жоғары немесе төмен сұранысқа ие екеніне тәуелді болады.

Ең қажетті мамандықтарға ие қызметкерлер үшін маңызды мотивациялық факторларға қашықтан жұмыс істеу мүмкіндігі, икемді жұмыс кестесі, еңбекақы деңгейі және нақты жұмыс істейтін бонустық жүйенің болуы жатады. Ал сұранысы төмен мамандықтар үшін жалақы мөлшері мен жұмыс орнының тұрақтылығы, сондай-ақ қызметкерлердің компанияға деген адалдығы басты рөл атқарады.

Экономикалық зерттеулер қызметкерлердің мотивациялық күтуін, олардың қанағаттану деңгейін және ұйымдағы ынталандыру жүйесінің шынайы жұмыс істеуін талдауға мүмкіндік береді, тіпті дағдарыс жағдайында да. Әр түрлі санаттағы қызметкерлер дағдарыс кезінде әртүрлі факторлармен ынталандырылады. Әлеуметтік пакет көлемі мен құрылымы қысқаруы мүмкін, бірақ оның сақталуы, тіпті шектеулі түрде болса да, ұйымды тартымды жұмыс беруші ретінде көрсетеді және білікті мамандарды тартуға ықпал етеді.

Бұл ұйым барлық қызметкерлердің материалдық қажеттіліктерін толық қанағаттандыруы керек дегенді білдірмейді. Дегенмен, егер компания қызметкерлерінің сұраныстарын мүлде елемесе, кадрлардың тұрақтамау көрсеткіші өсіп, мамандарды жалдау және оларды ұстау мәселелері туындайды.

HR-қызметінің тиімділігін талдаумен қатар, қызметкерлердің мотивация мен ынталандыру жүйесіне қанағаттану деңгейін жүйелі түрде зерттеу маңызды. Бұл қажетті дағдылар, біліктілік және тәжірибесі бар қызметкерлерді тарту мәселесін шешуге көмектеседі.

Қазіргі тұрақсыз жағдайларда дәстүрлі мотивациялық әдістер (жалақыны көтеру, сыйақылар) әрдайым тиімді бола бермейді немесе оларды жүзеге асыру қиынға соғады. Сондықтан көптеген ұйымдар жаңа экономикалық және әлеуметтік жағдайларға бейімделген заманауи мотивациялық тәсілдерді енгізуде.

1. Икемді жұмыс шарттары

- Гибридті және қашықтан жұмыс істеу мүмкіндігі – үйден немесе кеңседе жұмыс істеу күндерін үйлестіру.

- Жеке жұмыс кестесі – қызметкерлер жұмыс күнін өз ыңғайына қарай ұйымдастыра алады.

- Нәтижеге бағытталған тәсіл – жұмыс уақыты емес, орындалған тапсырмалар бағаланады.

2. Материалдық емес көтермелеу және әлеуметтік жеңілдіктер

- Оқыту және біліктілікті арттыру – курстар мен тренингтерге қаржылай қолдау көрсету.

- Қызметкерлердің әл-ауқатын жақсарту бағдарламалары – психологиялық қолдау, спорттық шаралар, медициналық сақтандыру.

- Қосымша демалыс күндері – мысалы, "жұмыссыз күн" немесе "қалпына келу күні".

3. Ішкі кәсіпкерлікті дамыту

- Ішкі стартаптар бағдарламасы – қызметкерлер өз идеяларын ұсына алады және оларды

жүзеге асыру үшін компаниядан қаржылық қолдау ала алады.

- Геймификация – қызметкерлердің белсенділігін арттыру үшін ойын элементтерін қолдану (марапаттар, рейтингтер, челленджер).

4. Жеке мотивация тәсілдері

- Жеке бонус жүйесі – қызметкерлер сыйақыны ақша, қосымша демалыс немесе оқыту түрінде алуды өздері таңдай алады.

- Мансаптық жоспарлау – қызметкерлермен бірге олардың мансаптық дамуы бойынша жеке жоспар жасау.

5. Қызметкерлерді тартатын корпоративтік мәдениет қалыптастыру

- Ашық коммуникация – басшылықтың шешім қабылдау процесін барынша ашық ету.

- Еңбекті мойындау – қызметкерлердің жетістіктерін тек қаржылай ғана емес, моральдық тұрғыдан да бағалау.

- Әлеуметтік бастамаларға қатысу – еріктілік, қайырымдылық жобаларына қатысу қызметкерлердің жұмысқа деген ынтасын арттыруы мүмкін.

6. Мотивацияға арналған технологиялық шешімдер

- Қызметкерлердің белсенділігін арттыратын платформалар – мақсат қоюға, жетістіктерді бақылауға және марапаттар алуға арналған мобильді қосымшалар.

- HR саласында жасанды интеллектті пайдалану – қызметкерлердің қажеттіліктеріне сәйкес мотивациялық ұсыныстар жасау.

Бұл әдістер қызметкерлердің қанағаттанушылығын, адалдығын және өнімділігін арттыруға көмектеседі.

Қызметкерлерді ынталандыру мәселелерін қарастыруды жалғастыра отырып, көптеген жетекші компаниялардың HR-мамандары жұмыс орнындағы қызметкерлердің әл-ауқаты тұжырымдамасын дамытуда. Қазіргі кезде ұйымдарда байқалатын дағдарыс «жасырын» дағдарыс деп аталады. Қызметкерлер өз міндеттерін атқаруды жалғастырғанымен, кәсіби және эмоционалдық тұрғыдан шаршау белгілері байқалады.

Осындай жағдайда HR-мамандарға екі есе қиын. Олар өздерінің кәсіби күйзелісін болдырмауға ғана емес, сонымен қатар басқа қызметкерлердің де күйіп кетуінің алдын алуға немесе оны барынша азайтуға тиіс.

Бұл ретте әл-ауқат тұжырымдамасы ең тиімді шешім болып табылады. Ол қызметкерлердің ұйым үшін құндылығын көрсетіп, олардың әл-ауқатының барлық аспектілеріне назар аударады:

- Физикалық – денсаулық пен жұмысқа қабілеттілікті сақтау.
- Психологиялық – эмоционалдық тұрақтылық пен жайлылық.
- Материалдық – қаржылық тұрақтылық пен әлеуметтік кепілдіктер.

Бұл тәсіл қызметкерлердің жалпы қанағаттанушылығын арттырып, олардың жұмыс өнімділігі мен ұйымға деген адалдығын күшейтуге көмектеседі.

Қазіргі уақытта әртүрлі платформаларда жарияланатын вакансиялардың 20%-ы және жұмыс ұсыныстарының 50%-дан астамы қашықтан немесе аралас форматта қарастырылады. Алайда, COVID-19 пандемиясы аяқталғаннан кейін көптеген ұйым басшылары бұл тәжірибені жалғастыруға құлықсыз, керісінше, бұрынғы дәстүрлі жұмыс тәртібіне оралуды жөн көреді. 90%-ға жуық басшылар қызметкерлердің кеңседе жұмыс істеуі қажет деп санайды, себебі бұл басқаруды жеңілдетеді және корпоративтік мәдениетті сақтауға көмектеседі.

Сонымен қатар, қашықтан жұмыс істейтін компанияларда корпоративтік мәдениеттің өзгеріске ұшырағаны байқалады: қызметкерлер арасындағы өзара әрекеттесу 20%-ға төмендеп, жұмыс барысы оқшауланған сипат ала бастады.

Алайда қызметкерлердің пікіріне сүйенсек, 68%-ы егер оларды қашықтан жұмыс істеу режимінен кеңсеге қайта шақырса, жұмыс орнын ауыстыруға дайын екенін білдірген. Бұл қашықтан және аралас жұмыстың өз алдына қалыптасқан корпоративтік мәдениет екендігін көрсетеді.

Осыған байланысты HR-қызметтері келесі маңызды міндеттерді орындауы тиіс:

1. Қашықтан жұмыс істейтін қызметкерлермен өзара әрекеттесудің нақты жүйесін әзірлеу.

2. Қай кезде қашықтан жұмысқа рұқсат беру керек, ал қай кезде кеңседегі қатысу қажет екенін анықтау.

3. Ұжымдық жиналыстар, корпоративтік тренингтер мен оқыту іс-шараларын тұрақты өткізу.

4. Басшылыққа қашықтан жұмыс тиімділігі, мансаптық өсу мүмкіндіктері және еңбекақыны арттыру критерийлері туралы түсіндіру жұмыстарын жүргізу.

Осы іс-шаралар нәтижесінде компания басшылығы қызметкерлердің қашықтан жұмыс істеу тиімділігін объективті бағалай алады, сондай-ақ олардың кәсіби өсуі мен жалақы деңгейін арттыруға қатысты әділ шешімдер қабылдауға мүмкіндік алады.

Қазіргі уақытта көптеген ұйымдар басшылық қызметтерге бұрын басқарушылық тәжірибесі жоқ кандидаттарды қабылдау үрдісімен бетпе-бет келуде. Осыған байланысты жас жетекшілерді даярлау көптеген компаниялардың басымды стратегиясына айналуда.

Қазіргі заманғы ұйымдар басқарушылық тәжірибесі жоқ мамандарды жетекшілік қызметтерге жиі тағайындап жатыр. Осыған байланысты жаңа буын басшыларын даярлау стратегиялық маңызы бар міндетке айналды.

Сонымен қатар, персоналды басқару тәсілдері де өзгеруде, әсіресе қашықтан және аралас жұмыс форматына бейімделу қажеттілігі артуда. Жаңа буын басшылары келесі дағдыларды меңгеруі қажет:

- Қызметкерлердің (кеңседе және қашықтан жұмыс істейтін) қажеттіліктерін ескеру. - Сыртқы мамандармен тиімді қарым-қатынас орнату.

- Заманауи басқару әдістері мен цифрлық технологияларға бейімделу.

Адам ресурстарын басқару бөлімі жаңа басшыларды оқыту және дамытуда басты рөл атқарады. HR-мамандары келесі міндеттерді атқаруы қажет:

✓ Ұйымның стратегиялық мақсаттарын айқындау.

✓ Кәсіби даму бағдарламаларын әзірлеу.

✓ Басқарушылық дағдылар бойынша тренингтер өткізу.

✓ Қызметкерлер мен серіктестердің сұраныстарын талдау.

✓ Ұжымдағы көңіл-күйді қадағалап отыру.

Біліктілікті арттырудың негізгі бағыттары:

✓ Көшбасшылық қасиеттер – стратегиялық ойлау, эмоционалдық интеллект және шешім қабылдау дағдыларын дамыту.

✓ Коммуникативтік қабілеттер – қызметкерлер мен серіктестермен тиімді қарым-қатынас орнату.

✓ Икемді басқару әдістері – өзгермелі нарықтық жағдайларға бейімделу.

✓ HR-аналитиканы пайдалану – мәліметтер негізінде шешім қабылдау.

✓ Цифрлық дағдыларды дамыту – персоналды басқарудың жаңа технологияларын меңгеру.

Осылайша, көшбасшылар мен HR-мамандардың біліктілігін арттыру ұйымның жалпы тиімділігін жоғарылатуға, білікті кадрларды сақтауға және өзгермелі жағдайларға тез бейімделуге ықпал етеді.

Қазіргі кезде жұмысты жиі ауыстыру, кадрлық өзгерістер және күтпеген мансаптық өсу жағдайында көптеген қызметкерлер жақын болашақта кәсіби дағдылардың жетіспеушілігі мәселесі туындауы мүмкін екенін атап өтуде. Ұйымдардың тек 35%-ында ғана біліктілікті арттыру бағдарламалары әзірленіп, толыққанды жүзеге асырылуда.

Сонымен қатар, қызметкерлердің біліктілігі мен бос жұмыс орындарына қойылатын талаптар арасындағы алшақтық ұлғаяуда. HR-қызмет бұл мәселеге бейжай қарамауы тиіс. Жағдайды өзгерту және ұйымдарды қарқынды дамитын ортаға айналдыру қажет. Бұл үшін қолданыстағы кадрлық оқыту жүйесін қайта қарастырып, жаңа біліктілікті арттыру әдістерін енгізу маңызды.

Оқыту стратегиясын жаңарту: HR-қызмет басқарушы құрам, тұрақты және уақытша