

# 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 №	009
Жинақтағы беттері	35-39
ӘОЖ/УДК/UDC	УДК 339.13
Секция	Секция IV. I Жұмысшы кәсіптері-экономикалық өсу мен дамудың драйверлері // Рабочие профессии - драйверы экономического роста и развития
Автор(лар)	Аққалиқызы Зарина
Мәртебесі	Студент
Ғылыми жетекші	Ғылыми жетекшісі, менеджмент магистрі, аға оқытушы Ермекбаева А.К.
Мақала атауы	БИЗНЕСТІҢ ЭКОНОМИКАЛЫҚ ЖАҒАҢДАҢУЫ ЖАҒДАЙЫНДА КӘСІПОРЫНДАРДА МЕНЕДЖМЕНТ ЖҮЙЕСІН ҚҰРУ ПРИНЦИПТЕРІ

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

интерактивті платформалар мен онлайн-қызметтерді дамыту қажет.

Қазақстанның мемлекеттік басқару жүйесінің цифрлық трансформациясы халыққа қызмет көрсетудің сапасын жақсартуға, экономикалық тиімділікті арттыруға және инновациялық даму деңгейін көтеруге мүмкіндік берді. «Цифрлық Қазақстан» бағдарламасы аясында IT-индустрия қарқынды дамып, мемлекеттік қызметтердің электрондық форматқа көшуі бюрократияны азайтуда [4].

Дегенмен, цифрлық басқаруды одан әрі дамыту үшін жаңа технологияларды енгізу, деректер қауіпсіздігін қамтамасыз ету және халықтың цифрлық сауаттылығын арттыру қажет. Қазақстанның цифрлық болашағы осы міндеттердің сәтті жүзеге асырылуына байланысты. Егер мемлекет осы бағытта белсенді түрде жұмысын жалғастырса, Қазақстан Орталық Азиядағы цифрлық көшбасшы елдердің біріне айналатыны сөзсіз.

### **ҚОЛДАНЫЛҒАН ӘДЕБИЕТТЕР ТІЗІМІ**

1. Рахимов А.А. Мемлекеттік басқарудағы цифрлық трансформацияға жаңа көзқарас - ескі стандарттардан бас тарту // Интернаука журналы, Москва-2024-№1(318)-28-33б URL:<https://www.internauka.org/journal/science/internauka/318> . Жүгінген күні: 31.03.2025 ж
2. Цифровая трансформация государственного управления. Кейсы и лучшие практики // Счетная палата - Москва – 2022. URL: <https://digital.intosairussia.org/> . Жүгінген күні: 02.04.2025 ж
3. Алехов.А. Аудит электронного правительства выявил и минусы, и плюсы // 365.info.kz ақпараттық порталы, Астана - 2022 URL:<https://365info.kz/2022/03/audit-elektronnogo-pravitelstva-vuyavil-i-minusy-iplusy-sabirov> . Жүгінген күні: 02.04.2025ж
4. "Электрондық үкіметтің" сыртқы шлюзінің жұмыс істеу қағидаларын және оған қойылатын техникалық талаптарды бекіту туралы // Қазақстан Республикасы нормативтік құқықтық актілерінің «Әділет» ақпараттық құқықтық жүйесі. – URL: <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/V1800016775>. Жүгінген күні: 02.04.2025 ж

**УДК 339.13**

### **БИЗНЕСТІҢ ЭКОНОМИКАЛЫҚ ЖАҒАНДАНУЫ ЖАҒДАЙЫНДА КӘСІПОРЫНДАРДА МЕНЕДЖМЕНТ ЖҮЙЕСІН ҚҰРУ ПРИНЦИПТЕРІ**

**Аққалиқызы Зарина**

[akkalikyzyzarina@gmail.com](mailto:akkalikyzyzarina@gmail.com)

«Саладағы менеджмент» ББ 3 курс студенті

Х. Досмұхамедов атындағы Атырау университеті, Атырау қ., Қазақстан Республикасы  
Ғылыми жетекшісі, менеджмент магистрі, аға оқытушы Ермекбаева А.К.

Бүгінгі таңда менеджмент саласындағы басты және маңызды міндеттердің бірі экономикалық жаһандану жағдайында бизнесті жүргізудің принципті ұстанымына тікелей байланысты болып келетін табысты басқаруды қалыптастыру болып табылады. Осыған байланысты, басшылар өз бизнесін жүргізу мен басқарудың принципті маңыздылығын түсіне отырып, басқару процесін дамыту үшін қолайлы климат құруға мүмкіндік алады. Бұл жағдайда маңызды сәт бизнеске басқару позицияларын нығайтуға ықпал ететін және еңбек тиімділігін арттыратын экономикалық дамыған тәсілдерді енгізу болып табылады.

Бизнестің жаһандануы жағдайында менеджментті құру ерекшеліктері көптеген авторлардың еңбектерінде қарастырылған, атап айтатын болсақ, Питер Друкер өз еңбектерінде менеджменттің жаһандық экономика жағдайында стратегиялық маңызына ерекше көңіл бөлген. Ол жаһандық нарықтағы тұрақты даму үшін кәсіпорындар стратегиялық жоспарлауға, инновациялық ойлауға және қызметкерлердің кәсіби дамуына баса назар аударуы тиіс деген пікірде болған. Филип Котлер маркетингтік менеджменттің жаһандық

ортадағы ерекшеліктерін сипаттай отырып, тұтынушылар сұранысының үнемі өзгеріп отыратынын және кәсіпорындардың бұл өзгерістерге тез бейімделуі қажет екеніне ерекше тоқталып өткен. Генри Минцберг ұйымдық құрылымды басқарудағы жаһандық ерекшеліктерге тоқталып, көпұлтты корпорацияларда менеджмент жүйесінің икемділігі мен мәдени әртүрлілікті ескеру қажеттігін негіздеген. М. Портер өз еңбектерінде жаһандық бәсекелестіктің күшеюі жағдайында кәсіпорындардың бәсекелік артықшылықтарын қалыптастыру үшін тиімді стратегиялық менеджменттің маңыздылығын зерттеген. Сонымен қатар, И. Ансофф стратегиялық басқару теориясында кәсіпорынның сыртқы ортадағы жаһандық өзгерістерге жауап беру механизмдерін әзірлеудің маңыздылығына назар аударады. Отандық ғалымдардан С. Нұрмұханова, А. Қошанов, Г. Дүйсен сияқты зерттеушілер Қазақстандық кәсіпорындар үшін жаһандану жағдайында менеджмент жүйесін жетілдіру жолдарын өз еңбектерінде қарастырған.

Мақаланың зерттеу тақырыбының өзектілігі бизнестің экономикалық жаһандануы жағдайындағы кәсіпорындардағы менеджментті жетілдіру керектігіне байланысты экономикалық жаһандану жағдайында кәсіпорындарда басқару жүйесін дамытуға ықпал ететін заманауи мүмкіндіктер мен принциптерді қарастырған, қорытындылаған және бөліп көрсеткен.

Бизнес экономикалық жаһандану жағдайында жұмыс істегенде, кәсіпорынның менеджмент жүйесін құру принциптері бұрынғыға қарағанда маңыздырақ бола түседі. Өйткені жаһандық нарықта бәсекелестік деңгейі жоғары, технологиялар мен тұтынушылар талабы үнемі өзгеріп отырады. Сондықтан менеджмент жүйесін құруда келесі негізгі принциптерге сүйену керек:

- **Бейімделгіштік принципі**- Кәсіпорын менеджменті сыртқы ортадағы (нарық, технология, заңнама, тұтынушы талабы) өзгерістерге жедел икемделе алуы тиіс. Жаһанданудың басты талаптарының бірі — үнемі құбылып тұратын жағдайға жедел реакция жасау.

- **Ашықтық және ақпараттық қолжетімділік принципі**- Ұйымның басқару жүйесінде ақпарат ағыны ашық әрі нақты болуы керек. Жаһандық ортада дұрыс шешім қабылдау үшін ішкі және сыртқы деректерге еркін қолжетімділік керек.

- **Инновация мен үздіксіз даму принципі**-Менеджмент жүйесі инновацияларға, жаңа технологияларды енгізуге және үнемі процестерді жетілдіруге бағытталуы керек. Бұл — жаһандық бәсекелестікке төтеп берудің маңызды жолы.

-**Тұтынушыға бағдарлану принципі**-Жаһандық нарықта тұтынушының қалауы әрқашан бірінші орында болытынын бәріміз білеміз. Сондықтан кәсіпорын басқару жүйесі тұтынушы қажеттіліктерін зерттеуге, сапаны арттыруға және тұтынушымен ұзақ мерзімді қарым-қатынас орнатуға бағытталуы тиіс.

-**Әлеуметтік жауапкершілік принципі**-Жаһанданған экономикада кәсіпорын тек экономикалық табыс нәтижелеріне ғана емес, сонымен бірге экологиялық, әлеуметтік, мәдени құндылықтарға жауапкершілікпен қарауы қажет.

-**Қызметкерлерді тарту және дамыту принципі**-Персонал — кәсіпорынның басты капиталы. Жаһандық нарық жағдайында менеджмент жүйесі қызметкерлердің кәсіби деңгейін арттыруға және оларды сақтап қалуға, олардың шығармашылығы мен мотивациясын қолдауға бағытталуы қажет.

-**Стратегиялық ойлау принципі**-Кәсіпорындар қысқа мерзімді нәтижеге емес, ұзақ мерзімді мақсаттарға бағытталған стратегия құру керек. Жаһандану жағдайында стратегия — кәсіпорынды нарықта тұрақты ұстаудың негізгі құралы.

-**Процестік және жүйелік тәсіл принципі**-Барлық басқару процестері өзара байланыста қарастырылып, жүйелі түрде ұйымдастырылуы тиіс. Әр бөлім мен процестің біртұтас мақсатқа жұмыс істеуі маңызды.

Бұл зерттеудің мақсаты бизнестің жаһандануы жағдайында кәсіпорынды басқарудың инновациялық моделін жасау болып табылады.

Мақсатқа жету үшін бірқатар төмендегідей міндеттерді шешу қажет:

- менеджмент жүйесін теориялық тұрғыдан негіздеу және қарастыру;  
 - кәсіпорындардағы менеджмент принциптерінің жүйесін қарастыру;  
 - бизнестің экономикалық жаһандануы жағдайында менеджмент жүйесін құруға инновациялық тәсілді ұсыну.

Қазіргі уақытта әлемдік экономиканың жаһандануы оның дамуының негізгі сәттерінің бірі болып табылады. Экономиканың жаһандануы көптеген кәсіпорындардың өнімділігінің, экономикалық тартымдылығының және бәсекеге қабілеттілігінің өсуінің негізгі көзіне айналды, сонымен қатар олардың бизнес жағдайында дамуы көптеген жаңа мүмкіндіктер мен артықшылықтар береді, олардың арасында ерекше атап өтетіндер:

- Нарықтық қатынастарды дамыту, сондай-ақ сату аумағын кеңейту. Бұл жағдайда ұйымдар жаңа нарықтар мен ресурстарға қол жеткізе алады, ал бұл олардың кірістерінің өсуіне әкеледі;
- Үнемдеу. Жаһанданудың арқасында ұйымдар ресурстар мен технологияларды тиімдірек пайдалана алады, бұл өндіріс шығындарын азайтуға мүмкіндік береді;
- Инновацияны дамыту. Жаһандану елдер арасындағы технологиялардың алмасуына әсер етеді, бұл жаңа идеялардың туу мен дамуына ықпал етеді;
- Компанияның өсуі. Халықаралық нарықтардың кеңеюі компанияның өсуін ынталандыруы және олардың ауқымын арттыруы мүмкін;
- Қызмет сапасының жақсаруы. Жаһанданудың арқасында ұйымдар өз бизнесін жүргізудің озық тәжірибелерін қолдануға мүмкіндік алады, бұл қызметтер мен өнімдердің сапасын жақсартуға әкеледі.

Қазақстанның экономикалық егемендігін нығайтудың басым бағыттарын бағалай отырып, оның жаһандық экономикадағы ұстанымын түсіну маңызды.

Кәсіпорын менеджментінің жаһандану жағдайындағы елдер бойынша салыстырмалы талдау жасайтын болсақ, жаһандану жағдайында әртүрлі елдердегі кәсіпорындар менеджмент жүйесінің өзіндік ерекшеліктерін қалыптастырады. Бұл ерекшеліктер елдердің экономикалық даму деңгейіне, мәдениетіне, нарық құрылымына және мемлекеттік саясатқа тікелей байланысты. Қазақстандық кәсіпорындар үшін шетелдік тәжірибені зерттеу — басқару жүйесін жетілдірудің маңызды алғышарты болып табылады. Төменде жаһандану жағдайындағы даму деңгейлері әртүрлі елдердің менеджмент жүйесінің ерекшеліктері туралы көрсетілген.

Кесте 1- Дамыған елдер тәжірибесі (АҚШ, Жапония, Германия)

Ел	Менеджмент жүйесінің ерекшеліктері	Артықшылықтары	Әлсіз тұстары
<b>АҚШ</b>	Децентрализацияланған, нарыққа бағытталған, тиімді басқару құрылымы	Инновацияға ашықтық, персонал еркіндігі, стратегиялық менеджмент	Әлеуметтік жауапкершілік кейде екінші орында
<b>Жапония</b>	Ұжымдық менеджмент, Lean Management қағидалары, үздіксіз даму (Kaizen)	Ұйым ішіндегі келісім, қызметкерлердің тұрақтылығы, сапаға бағдарлану	Шешім қабылдау үдерісі баяу, иерархиялық құрылым
<b>Германия</b>	Индустриалды-инновациялық басқару, техникалық стандарттарға баса назар	Жоғары сапа стандарттары, кадрларды кәсіби даярлау	Бюрократиялық рәсімдер көп, өзгерістерге баяу бейімделу

Кесте 2 - Дамушы елдер тәжірибесі (Қытай, Үндістан, Бразилия)

Ел	Менеджмент жүйесінің ерекшеліктері	Артықшылықтары	Әлсіз тұстары
Қытай	Мемлекеттік бақылаумен үйлескен нарықтық басқару, ірі компаниялардың үстемдігі	Мемлекеттік қолдау, ауқымды өндіріс, халықаралық нарыққа белсенді шығу	Креативтілік деңгейінің төмендігі, шетелдік тәуелділік
Үндістан	Ақпараттық технологиялар мен аутсорсингке негізделген, икемді менеджмент	Қызмет көрсету саласындағы артықшылық, еңбек ресурстарының көптігі	Инфрақұрылым мәселелері, кадрлар біліктілігінің теңсіздігі
Бразилия	Ішкі нарыққа бағытталған, мемлекеттік саясатқа тәуелді	Табиғи ресурстарға бай, аймақтық саудадағы белсенділік	Саяси тұрақсыздық, басқарудағы бюрократия

Қазіргі уақытта қазақстандық кәсіпорындар менеджмент жүйесін қалыптастыруда дамыған және дамушы елдер тәжірибесін үйлестіруге тырысуда. Бірақ елдің экономикалық даму ерекшеліктері, институционалдық шектеулер және кадрлық әлеуеттің жеткіліксіздігі бірқатар қиындықтар туындатады.

Кесте 3 - Көрсеткіш

Көрсеткіш	Қазақстан
Басқару үлгісі	Мемлекеттік қолдау мен нарықтық механизмдердің үйлесуі
Артықшылықтары	Табиғи ресурстар әлеуеті, географиялық орналасу, мемлекеттік бағдарламалар (цифрландыру, индустрияландыру)
Әлсіз тұстары	Инновация деңгейінің төмендігі, кадрлық саясаттың әлсіздігі, сыртқы нарыққа тәуелділік

Экономикалық жаһандану жағдайында кәсіпорын менеджментінің көрсеткіштерін «ҚазМұнайГаз» Ұлттық компаниясы мысалында талдап қарайтын болсақ, компанияның жаһандық нарықтың талаптарына бейімделіп, менеджмент жүйесін халықаралық стандарттарға сәйкес дамытып отырғанын көреміз.

Компания көрсеткіштері төмендегі кестеде ұсынылған:

Кесте 4 - Экономикалық жаһандану жағдайындағы ҚазМұнайГаз ұлттық компаниясы менеджментінің көрсеткіштері

Көрсеткіш атауы	2023 жылғы деректер	Бағалау
Экспорт көлемі	Жалпы мұнай өнімінің 75%-ы экспортқа шығарылады	Жаһандық нарыққа жоғары бағытталу
Шетелдік серіктестер саны	40-тан астам халықаралық серіктес	Халықаралық ынтымақтастық кеңейген
Жылдық таза пайда	1,5 млрд АҚШ доллары	Қаржылық тұрақтылық деңгейі жоғары
Қызметкерлер саны	36 000 адам	Ірі ұйымдық құрылым
Қызметкерлердің халықаралық біліктілігі	25%-ы халықаралық сертификаттарға ие	Кәсіби даму деңгейі жоғары
Инновациялық	250 млн АҚШ доллары	Инновацияларды енгізуге

Көрсеткіш атауы	2023 жылғы деректер	Бағалау
инвестициялар көлемі		тұрақты қаржы бөлінеді
Цифрландыру деңгейі	65% бизнес-процестер автоматтандырылған	Басқарудың заманауи жүйесі
Сапа менеджменті стандарттары	ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001, ISO 50001	Халықаралық стандарттарға толық сәйкестік
Корпоративтік әлеуметтік жауапкершілік жобалары	50-ден астам әлеуметтік және экологиялық жоба	Әлеуметтік жауапкершілікті орындау деңгейі жоғары
Инвестиция тарту көлемі	Соңғы 5 жылда 4 млрд АҚШ доллары	Шетелдік инвестицияларға жоғары тартымдылық

«ҚазМұнайГаз» компаниясының менеджмент жүйесі экономикалық жаһандану жағдайында стратегиялық тұрғыда дамып келеді.

Кәсіпорын:

- Халықаралық нарық талаптарына бейімделуде;
- Қаржылық және өндірістік тұрақтылығын қамтамасыз етуде;
- Инновациялар мен цифрландыру үдерістерін белсенді енгізуде;
- Әлеуметтік және экологиялық жауапкершілікті басты қағида ретінде ұстануда.
- Компанияның көрсеткіштері қазақстандық кәсіпорындардың жаһандық нарыққа интеграциялануының сәтті үлгісі болып табылады.

Жаһандану жағдайында кәсіпорын менеджментінің әртүрлі мемлекеттер бойынша ерекшеліктерін салыстырмалы талдау көрсеткендей, әр ел өз ұлттық мүддесіне, экономикалық құрылымына және нарық талаптарына сәйкес басқару жүйесін қалыптастырған. Қазақстандық кәсіпорындар үшін шетелдік тәжірибені зерделей отырып, өз менеджмент жүйесін икемді, инновациялық және халықаралық стандарттарға сәйкес дамыту қажеттілігі туындайды.

Қазіргі таңда экономикалық жаһандану кәсіпорындар қызметінің барлық аспектілеріне ықпал етіп отыр.

Зерттеу барысында анықталғандай, жаһандану жағдайында менеджмент жүйесін құру белгілі бір қағидаттарға сүйенуі қажет. Олардың қатарына ашықтық пен икемділік, инновацияларды енгізу, халықаралық стандарттарға сәйкестік, адами капиталды дамыту және тұрақты даму қағидаттарын ұстану жатады. Бұл қағидаттар кәсіпорындардың жаһандық нарыққа бейімделуін жеңілдетіп, олардың тұрақты және ұзақ мерзімді дамуын қамтамасыз етеді.

Қазақстандық кәсіпорындар үшін де менеджмент жүйесін жетілдіру, цифрландыру, халықаралық тәжірибені қолдану және корпоративтік әлеуметтік жауапкершілікті күшейту ерекше маңызға ие. Осындай тәсілдер кәсіпорындардың бәсекеге қабілеттілігін арттырып, ел экономикасының жаһандық интеграция үдерісіндегі позициясын нығайтуға септігін тигізеді.

Жалпы алғанда, жаһандану жағдайында тиімді менеджмент жүйесін қалыптастыру – кәсіпорындардың нарықтық ортада сәтті әрекет етуінің, экономикалық тұрақтылығының және халықаралық деңгейде дамуының маңызды шарты.

### ҚОЛДАНЫЛҒАН ӘДЕБИЕТТЕР ТІЗІМІ

1. Друкер П.Ф. Менеджмент: міндеттері, жауапкершілігі, практикасы. – Алматы: Дәуір, 2008. – 560 б.
2. Мамыров Н.Қ., Тлеужанова М.Ә. Кәсіпорын экономикасы. – Алматы: Экономика, 2014. – 400 б.
3. Қаженбаев С.Қ. Менеджмент негіздері: Оқу құралы. – Алматы: Экономика, 2020. – 320 б.