

ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫ ҒЫЛЫМ ЖӘНЕ ЖОҒАРЫ БІЛІМ МИНИСТРЛІГІ

«Л.Н. ГУМИЛЕВ АТЫНДАҒЫ ЕУРАЗИЯ ҰЛТТЫҚ УНИВЕРСИТЕТІ» КЕАҚ

**Студенттер мен жас ғалымдардың
«GYLYM JÁNE BILIM - 2024»
XIX Халықаралық ғылыми конференциясының
БАЯНДАМАЛАР ЖИНАҒЫ**

**СБОРНИК МАТЕРИАЛОВ
XIX Международной научной конференции
студентов и молодых ученых
«GYLYM JÁNE BILIM - 2024»**

**PROCEEDINGS
of the XIX International Scientific Conference
for students and young scholars
«GYLYM JÁNE BILIM - 2024»**

**2024
Астана**

УДК 001

ББК 72

G99

«ǴYLYM JÁNE BILIM – 2024» студенттер мен жас ғалымдардың XIX Халықаралық ғылыми конференциясы = XIX Международная научная конференция студентов и молодых ученых «ǴYLYM JÁNE BILIM – 2024» = The XIX International Scientific Conference for students and young scholars «ǴYLYM JÁNE BILIM – 2024». – Астана: – 7478 б. - қазақша, орысша, ағылшынша.

ISBN 978-601-7697-07-5

Жинаққа студенттердің, магистранттардың, докторанттардың және жас ғалымдардың жаратылыстану-техникалық және гуманитарлық ғылымдардың өзекті мәселелері бойынша баяндамалары енгізілген.

The proceedings are the papers of students, undergraduates, doctoral students and young researchers on topical issues of natural and technical sciences and humanities.

В сборник вошли доклады студентов, магистрантов, докторантов и молодых ученых по актуальным вопросам естественно-технических и гуманитарных наук.

УДК 001

ББК 72

G99

ISBN 978-601-7697-07-5

**©Л.Н. Гумилев атындағы Еуразия
ұлттық университеті, 2024**

**7. 5: ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫНЫҢ ИННОВАЦИЯЛЫҚ ДАМУЫН БАСҚАРУ:
МӘСЕЛЕЛЕРІ МЕН АЛҒЫШАРТТАРЫ**
**7. 5: УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ РЕСПУБЛИКИ
КАЗАХСТАН: ПРОБЛЕМЫ И ПРЕДПОСЫЛКИ**
**7. 5: MANAGEMENT OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF THE REPUBLIC OF
KAZAKHSTAN: PROBLEMS AND PREREQUISITES**

ОӘК 338.2

ТАЛАНТТАРДЫ БАСҚАРУДЫҢ ШЕТЕЛДІК ТӘЖІРИБЕСІ

Абдраимова Диана Испандиеровна

diana99_11@mail.ru

Л.Н.Гумилев атындағы ЕҰУ 1 курс магистранты, Астана, Қазақстан

Ғылыми жетекшісі - Г. Жансеитова

Талантты қызметкерлердің жұмысы туралы алғаш рет шетелдік компанияларда айтылып бастады. Олар компания қызметінің тиімділігін арттыру мақсатында талантты қызметкерлермен жұмыс істеу кезінде жаңа тәсілдерді алғашқылардың бірі болып қолдана бастады. Бастапқыда талантты қызметкерлермен жұмыс оларды анықтау, бағалау және одан әрі дамыту және басшылық лауазымдарды ауыстыру мақсатында дамыту болды. Бірақ жүйе дамыған сайын талантты қызметкерлермен жұмыс толыққанды бола бастады және қызметкерлермен жұмыс істеудің барлық циклін қамти бастады.

Бірқатар шетелдік компаниялардың мысалында таланттарды басқарудың маңызды бағытын қолданудың ең жақсы тәжірибелері қарастырылады. Атап айтқанда, General Electric және Procter & Gamble компанияларының тәжірибесі зерттеуге алынады.

Таланттарды басқару – бұл шетелдік және отандық тәжірибелерде айтылып жүргендей қызметкерлердің жеке тиімділігін арттыруға ықпал ететін заманауи бағыт болып табылады [1; 2]. Осы тәжірибені және қызметкерлерді басқарудың ең жақсы дағдыларын талдау, әсіресе, таланттарды басқаруда өзекті болып табылатын және белгілі бір ұйымның жұмысында қолданылуы мүмкін бағыттарды анықтауға көмектеседі.

Шетелдік тәжірибенің мысалдарын қарастыратын болсақ, таланттарды басқару саласындағы жол салушы – XIX ғасырдың соңында Томас Эдисонның бастауымен құрылған General Electric компаниясы. Қазіргі таңда бұл компания адам ресурстарын тиімді басқарудың символы болып саналады.

Компанияның тағы бір бас директоры Джек Уэлч (1981-2001) 1990 жылдары таланттарды басқару жүйесін дамытуға жаңашылдық енгізді, атап айтқанда: компанияның құндылықтары менеджерлердің әлеуетін бағалауда шешуші факторға айналды. Құндылықтар жүйесіне мыналар енгізілді:

- принципті және мызғымас адалдық (тұлға тұтастығы);
- басқаларды өзіне тарту және қолданыстағы шектеулер мен кедергілерге назар аудармай әрекет ету үшін жеткілікті өзіне деген сенімділік;
- айқын, қарапайым және шынайы көзқарас қалыптастыру және өз позициясын топ мүшелеріне жеткізу;
- орасан зор жігерлілік жіне сонымен басқаларды қуаттандыра білу мүмкіндігі;
- жауапкершілік пен міндеттілікке зиян келтірмей отырып, озбыр міндеттер қою және прогреске қол жеткізу қабілеті;
- өзгерістерге қауіп емес, мүмкіндік ретінде қарау;
- әртараптандырылған және халықаралық командаларды құруға мүмкіндік беретін жаһандық ойлау [5].

GE компанияға жас таланттарды белсенді түрде тартады, бұл негізінен университеттерде бизнес-бағдарламалардың тыңдаушыларын шығару кезінде жүзеге

асырылады. Бірқатар жағдайларда кейбір орта деңгейдегі лауазымдарға жалдау еңбек нарығында стандартты толықтандыру арқылы жүзеге асырылады.

GE-ге таланттарды тартудың негізгі көздері:

- жұмыс тәжірибесі жоқ бакалавр, колледж мен университет түлектері;
- гуманитарлық және инженерлік-техникалық мамандар;
- магистрлер (қаржы, бизнес-әкімшілендіру, персоналды басқару саласын);
- жетекші консалтингтік компанияларда біраз уақыт жұмыс істеген кәсіпкерлер [5].

Айта кету керек, General Electric қызметкерлердің мансаптық және жеке мүдделеріне үлкен көңіл бөлетін жұмыс орындары бар ең жақсы жұмыс берушілердің бірі болып табылатын брендiнiң арқасында көптеген үміткерлердің ішінен ең жақсы қызметкерлерді таңдай алады.

Компаниядағы таланттарды басқарудың маңызды элементтерінің бірі – «С сессиясы» деп аталатын қызметкерлерді бағалау. Бағалау процесі «ресми сессия» деп аталады, онда әдетте компанияның мақсаттары, корпоративтік бастамаларды жүзеге асыру мүмкіндіктері, бағыныштылардың «алға жылжуы» қарастырылады. Сонымен қатар, «С сессиясының» маңызды аспектісі бағаланатын нәтижелерді және «360 градус» бағалау нәтижелерін талдау болып табылады.

Мұнда «GE қызметкерлерді жұмыс нәтижелері мен даму әлеуеті (дағдылары, құзыреттері, құндылықтарына сәйкестігі) бойынша бағалайды, және оларды үш санатқа бөліп қарастырады: ең жақсы (20%, ең тиімді және ең үлкен потенциалға ие), құнды (70% жақсы жұмыс нәтижелері және орташа даму потенциалы бар) және ең тиімсіз (төмен нәтижелі және потенциалы төмен қызметкерлердің 10 %-ы). Бірінші топ – көшбасшылар өндірілетін шикізат болып табылады. Екінші топ – GE жүйесінің негізі, негізгі өндіруші ресурс, үшінші топ – жұмыстан босатуға үміткерлер, компанияның әлсіз буыны. Нәтижелер мен мансаптық мүмкіндіктер туралы ақпарат ашық және әр қызметкерге қол жетімді» [5].

Компания философиясына іс жүзінде «енген» элементтердің бірі менторинг, яғни тәлімгерлік болды. Айта кету керек, қызметкердің алмасуына байланысты бірнеше тәлімгерлері болуы мүмкін. Бір қызығы, жас қызметкерлер үлкендердің тәлімгерлері бола алады, мысалы, интернет пен компьютерлік технологияны пайдалану саласында.

Сонымен, таланттарды басқаруда сыйақы мен мотивация жүйесі ерекше орын алады, ол «үлес» пен «дағдылардың» үйлесіміне негізделген, яғни компания үшін белгілі бір адамның немесе бөлімшенің жетістіктері ғана емес, сонымен қатар ұзақ мерзімді даму мен нәтижелерге әсер ететін факторлар – қызметкерлердің құзыреттері мен дағдылары да маңызды» [5]. Базалық өтемақы грейдтер жүйесі (ұстаным деңгейі) негізінде, ал бонустар мен опциондар бағдарламалары – «С сессиясының» нәтижелері негізінде қалыптастырылады. Көшбасшылықты анықтауға және қолдауға да үлкен мән беріледі.

GE компаниясымен қатар таланттарды басқару саласындағы көшбасшы болып саналатын Procter & Gamble компаниясының тәжірибесі зерттеуге лайық екені сөзсіз. Бұл компанияны 1837 жылы шам жасаушы Уильям Проктер мен сабын жасаушы Джеймс Гэмбл құрды. Қазіргі уақытта компанияның зауыттары әлемнің барлық бөліктерінде орналасқан. Бұл ретте бүкіл әлем бойынша Procter & Gamble қызметкерлерінің саны 138 мың адамды құрайды [6].

Procter & Gamble компаниясындағы таланттарды басқару General Electric компаниясында да негізгі қағида болып саналатын меритократияға негізделген. Осыған байланысты 2009 жылға дейін компанияның бас директоры болған Алан Лафлидің сөзін келтіруге болады, ол «P&G – таза меритократияның көзі болып табылады. Сіз қай университетті бітіргеніңіз, MBA дәрежеңіз, қай елде туылғаныңыз бізге маңызды емес. Біздің басқару тобында 100-ден астам ел қамтылған! Бізді алаңдататын жалғыз нәрсе – ерекше нәтижелерге қол жеткізуге және күшті ұйым құруға мүмкіндік беретін сіздің өзгешелігіңіз бен адалдығыңыз. Осы екеуі арқылы сіз тек алға басасыз» [5].

P&G компаниясындағы таланттарды басқарудың тағы бір ерекшелігі – құзыреттілік үлгісі болып табылатын жетістік бағыттаушылары. Олар компанияның мақсаттарына,

құндылықтарына және көзқарастарына негізделген (1 – кесте).

Құзыреттіліктер тек оң ғана емес, сонымен бірге жойқын күшке де ие бола алатындығы көрсетілген кестедегі «деструкторлар» бағанына ерекше назар аудару маңызды.

Кесте 1. R&G компаниясының құзыреттілік модельдері

Жетістікті бағыттаушылар	Индикаторлар	Деструкторлар
Ақыл күші	<ul style="list-style-type: none"> • Ойлану және батыл әрекет етеді. • Шеберлікті пайдалану және жетілдіреді. • Инновациялар енгізу және жинақталған тәжірибені қолданады. 	Бизнестің және тұтынушылардың қажеттіліктерінсіз инновациялардың өздері үшін жаңартпалар жүргізеді.
Адам күші	<ul style="list-style-type: none"> • Жетекшілік етеді. • Әр түрлі адамдармен және ұйымдармен ынтымақтастық қатынастарын құрады. • Мүмкіндіктер жасау және кеңейтеді. 	Шындыққа сәйкес келмейтін, үлкен шығындарға әкелетін немесе қызметкерлерде дұрыс емес үміттер тудыратын мүмкіндіктерді дамытуға назар аударады.
Жылдамдық пен икемділік күші	<ul style="list-style-type: none"> • Әрқашан жанында болады. • Өзгерістерді қабылдайды. • Жауапкершілікпен әрекет етеді. 	Процесс кезеңдеріне тым көп көңіл бөліп, жұмысты орындау кезінде бюрократиялық процедураларға шырмалануы мүмкін.

Компаниядағы таланттарды басқару жүйесі дәстүрлі түрде қызметкерлерді басқару жүйесінде бар, бірақ өзіндік ерекшеліктері бар элементтерді қамтиды.

Сонымен, қызметкерлерді жинау процесі келесі кезеңдерді қамтиды:

1. Қызығушылық танытқан бос орынға өтінімді жіберу.
2. Өтінімді өндегеннен кейін сілтеме жасалатын онлайн-сауалнаманы толтыру.
3. Компанияның веб-сайтынан жүктеуге болатын ойлаудың жеделдігін анықтайтын тесттен өту.
4. Өтінім берілген бөлім қызметкерлерімен сұхбаттар топтамасы [5].

Ерекшелігі, қызметкерлердің 90% - ы R&G компаниясында мансап сатысының төменгі сатысынан бастап жұмыс істей бастайды, содан кейін компания ішінде даму жүріп отырады. Бұл ретте жалдау қызметі әлемнің көптеген елдерінде түлектерді іріктеуді жүзеге асырады. Айта кету керек, көшбасшылар компания ішінде тәрбиеленіп, оқытылады. Мұның мақсаты – қызметкерлердің құндылықтары мен мақсаттарын компанияның мақсаттары мен құндылықтарымен және оның ұйымдық мәдениетімен сәйкестендіру, бұл көшбасшылардың мінез-құлқына тікелей әсер етеді.

Дәстүрлі бөлім – бұл компанияда барлық қызметкерлер үшін жыл сайын жүзеге асырылатын бағалау. Ол үш негізгі компонентті қамтиды:

- өзін-өзі бағалау: қызметкер өзінің жұмыс және даму жоспарымен салыстыру арқылы бір жылдағы нәтижелерін бағалайды;
- «360 градус» рейтингі: қызметкер жыл бойы бірге жұмыс істеген әріптестерінен, соның ішінде бағыныштылар мен клиенттерден кері байланыс алады;
- менеджердің жоғарыда сипатталған жетістік нұсқауларын бағалауы [5].

Бағалау нәтижелері бойынша әрбір қызметкер үшін кезекті жеке жұмыс және даму жоспары қалыптастырылады, онда мыналар айқындалады:

- күтілетін нәтижелерді көрсете отырып, келесі жылға арналған жұмыс жоспары;
- қызметкер айналысқысы келетін (немесе қаламайтын) ауысуларға, міндеттерге, жобаларға қызығушылықты қоса алғанда, қысқа мерзімді және ұзақ мерзімді мансаптық мүдделер;

– жеке даму жоспары, онда даму жүзеге асырылатын бір-екі бағыт және қызметкер мен оның тікелей бастығы белгіленген жоспарды орындау үшін қабылдайтын шаралар көрсетіледі [5].

GE компаниясындағыдай, P&G компаниясында да даму үш бағытты қамтылады: оқыту, менторинг және ротация. Оқытудың ерекшелігі – бұл компанияның құндылықтары мен мақсаттарын терең игеру. Компанияда әр қызметкер бір жыл ішінде екі тренингтен өте алады, бірақ олар міндетті түрде даму жоспарларында көрсетілуі керек. Тренингтерді өткізу жаттықтырушылар үшін алдын ала арнайы дайындықтан өткен компания қызметкерлеріне сеніп тапсырылады.

Мамандардың қалыптасу процесінде менторинг маңызды рөл атқарады. Компанияда қызметкердің тікелей бастығы немесе тәжірибелі маман тәлімгер бола алады. Сонымен қатар, қызметкердің өзі тәлімгерді таңдауға рұқсат етіледі.

P&G компаниясында мансаптық өсу мен алға жылжу үшін орын алмастыру (ротация) маңызды рөл атқарады, оның белгілі бір ерекшелігі бар: ол негізінен бағыттар арасында (қызметкер өз лауазымында қалады, бірақ кәсіби түрде өседі, оның шеберлігі мен құзыреттілігі артып, ұйым үшін оның құндылығы артады), сондай-ақ географиялық тұрғыдан жүзеге асырылады, бірақ бұл ротация төменгі лауазымнан жоғары көтерілетін мансап үшін міндетті шарт болып табылады.

Сыйақы және ынталандыру жүйесі талантты қызметкерлерді бекітуге бағытталған және екі компонентті қамтиды: базалық сыйақы және бонустар. Компания қызметкерлерге бәсекелестер беретін өтемақылардың еңбек нарығында үнемі зерттеулер жүргізіп отырады. Бірақ P&G компаниясындағы табыс деңгейіне тікелей 4 фактор әсер етеді: позиция деңгейі, осы деңгейдегі жұмыс өтілі, нарықтағы жалақының өсуі және қызметкердің тікелей жетістіктері. Жоғарыда аталған факторларға байланысты негізгі жалақыдан басқа және әр түрлі деңгейлерде іс жүзінде ерекшеленбейтін жеңілдіктерден басқа, барлық қызметкерлер үшінші деңгейден бастап STAR (short term achievement reward) бағдарламасы бойынша жылдық бонус алады, бұл негізінен қысқа мерзімді қол жетімділік сыйақысы болып табылады. Бұл ретте позиция неғұрлым жоғары болса, төлемдердің ең жоғары деңгейі соғұрлым жоғары болады (3-деңгей үшін базаның 8% және бас директордың позициясы үшін 170% (10-деңгей)). Сонымен қатар, позиция деңгейі неғұрлым жоғары болса, сыйақының пайыздық мөлшері соғұрлым жоғары болады (бірінші деңгейлер үшін 0% - дан жоғары деңгейлер үшін 90% - ға дейін). Бұл «тәуекел бойынша төлем» деп аталады және компанияның: «қызметкер мен компанияның мүдделері бір-бірінен бөлінбейді» деген ұстанымын көрсетеді» [5].

Компанияда материалдық емес мотивация элементтері белсенді қолданылады – оның ішінде:

- менеджерлердің мансапты дамытуға белсенді қатысуы және әр қызметкердің жеке өсуі;
- икемді жұмыс кестесінің әр түрлі формалары (үйден жұмыс, жұмыс орнын сақтай отырып, әр түрлі себептермен ақылы және ақысыз демалыс және т. б.);
- жеңілдіктердің кең спектрі;
- оқыту шеңберінде әртүрлі елдердегі даму бағдарламалары, ротация процесінде географиялық және функционалдық жағынан әртараптандырылған жұмыс тәжірибесін алу мүмкіндігі [5].

Зерттеу нәтижесі қазіргі компаниялардағы таланттарды басқару меритократия, корпоративтік мәдениетке қатысу, мотивация және даму принциптеріне негізделуі керек деген қорытынды жасауға мүмкіндік береді.

Қолданылған әдебиеттер тізімі

1. Одегов Ю. Г. Управление талантами – реальность современного менеджмента // Вестн. Ом. ун-та. Сер. «Экономика». – 2015. – № 1. – 92–99 с.
2. Карташов С. А., Одегов Ю. Г., Шаталов Д. В. Управление талантами как HR-технология // Вестн. Ом. ун-та. Сер. «Экономика». – 2013. – № 1. – 85–94 с.

3. General Electric // Википедия. – URL : https://ru.wikipedia.org/wiki/General_Electric (да-та обращения: 20.08.2015).

4. General Electric: пионеры управления талантами. – URL: http://www.wardhowell.com/teinstitute/tei_exclusive_2/general_electric_pionery_upravleniya_talantami/ (дата обращения: 20.10.2014).

Procter & Gamble: конвейер по производству лидеров. – URL : http://www.wardhowell.com/teinstitute/tei_exclusive_2/procter_gamble_konvejer_po_proizvodstvu_liderov/ (дата обращения: 20.10.2014).

УДК 655.02

БЕРЕЖЛИВОЕ ПРОИЗВОДСТВО НА ПРИМЕРЕ ПОЛИГРАФИЧЕСКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Абдрахманова Карина Сериковна
karenjn2126@gmail.com

Магистрант, Казахский национальный университет имени аль-Фараби, Высшая школа экономики и бизнеса, Алматы, Казахстан
Научный руководитель – Сансызбаева Галия Нурымовна

В современном мире, когда промышленное производство и потребление растут с каждым годом, бережливое производство становится все более актуальным. Это концепция, которая призывает к экономии ресурсов и уменьшению отходов, а также к повышению эффективности производства. Полиграфическая промышленность находится в условиях быстрого развития технологий и изменения потребностей рынка. Современные технологии позволяют производить печать более качественно, быстро и эффективно, что требует от предприятий полиграфической отрасли постоянного обновления оборудования и повышения квалификации персонала [1].

Одновременно с этим, изменения в потребительском поведении и развитие интернет-технологий влияют на спрос на полиграфическую продукцию. В связи с этим, предприятия полиграфической промышленности вынуждены постоянно адаптироваться к новым требованиям рынка, предлагая более инновационные и персонализированные решения для заказчиков. Одной из основных тенденций в современной полиграфии является переход к цифровой печати, что позволяет выпускать небольшие тиражи с минимальными затратами и быстро реагировать на изменения в потребностях клиентов. Полиграфическая промышленность в условиях высокой конкуренции должна быть гибкой, инновационной и ориентированной на потребности клиентов, чтобы успешно конкурировать на рынке. Современная полиграфическая промышленность сталкивается с вызовами быстро меняющегося рынка, развития технологий и изменения потребностей клиентов. Для успешного выживания и конкуренции на рынке предприятия полиграфии должны постоянно обновлять свое оборудование, повышать квалификацию персонала, адаптироваться к новым тенденциям рынка и ориентироваться на экологическую безопасность.

Экологическая ответственность – одна из важнейших тенденций современности. Все больше потребителей и компаний ориентируются на экологически чистые материалы и процессы производства. Поэтому предприятия полиграфии должны стремиться к использованию экологически чистых материалов, уменьшению отходов и энергопотребления, а также к внедрению эффективных методов переработки отходов. Целью внедрения бережливого производства в полиграфическую промышленность является создание устойчивой и экологически ответственной полиграфической отрасли, способной удовлетворять потребности клиентов и соответствовать современным стандартам экологической безопасности. Для достижения этой цели предприятия полиграфии должны