

А.Ж. Койтанова, А.Ж. Жолмуханова, Ш.Е. Альпеисова

*С. Сейфуллин атындағы Қазақ агротехникалық университеті, Астана, Қазақстан  
(E-mail: Kalija@mail.ru)*

## **Ауыл шаруашылығында персоналдың еңбек өнімділігін арттыру жолдары**

Мақалада ауыл шаруашылығындағы адами ресурстарды стратегиялық басқару үрдісі, оның нақты стратегиясы, басқару жүйесі қалыптасқан және саясат пен стратегиясы арасындағы байланыс көрсетілген. Ауыл шаруашылығында адами ресурстарды стратегиялық басқаруды енгізу кезеңдері қарастырылған. Сонымен қатар стратегияның бірнеше түрлі жіктелімі зерттелді: шығындарды барынша азайтуға бағытталған стратегия; сапаны жақсарту жоспары; инновациялық стратегия. Мамандар құрамының біліктілік деңгейін жетілдіру бойынша іс-шаралар: мамандарды біліктілікті арттыру курстарына жіберу; жоғарғы және орта арнайы оқу орындарында қосымша білім алуға мүмкіндік жасау; білім және тәжірибемен алмасу; кәсіпорынға біліктілікті арттыруға көмек беретін маманды шақырту келтірілген. «Ақтық» АҚ-ғы адами ресурстарды стратегиялық басқару үрдісі мен адами ресурстардың біліктілік деңгейі анықталған. Жоғары білікті мамандардың өнім өндіру көлеміне әсері «Ақтық» АҚ, «Родина» ЖШС, «Новокубанское» ЖШС кәсіпорындарының мәліметтері негізінде қарастырылған. Көптік регрессияның сызықтық теңдеуі, корреляцияның жұлп коэффициенті, таза регрессия коэффициенті өлшемдері анықталды. Соның нәтижесінде кәсіпорында адами ресурстарды стратегиялық басқару үрдісін сараптай келе, келесі мәселелерді атап көрсетуге болады: мамандарды іріктеудің нақты қалыптасқан жүйесінің болмауы, кәсіпорынға жалпылама кадрлық жағдайды сараптаудың, мамандарға деген қажеттілікті болжамдаудың болмауы тән.

*Кілт сөздер:* адами ресурстар, стратегиялық басқару, біліктілік деңгейі, ауыл шаруашылығы, көптік регрессияның сызықтық теңдеуі, сапаны жақсарту, инновациялық даму.

Ауыл шаруашылығындағы адами ресурстарды стратегиялық басқару үрдісі, оның нақты стратегиясы, басқару жүйесі қалыптасқан және де саясаты мен стратегиясы арасындағы байланыс орнаған жағдайда ғана тиімді болып табылады. Осыған байланысты, алға қойған мақсатқа жету үшін, мақсаттар дұрыс қойылып, адами ресурстарды стратегиялық басқару жүйесі бекітілген бір ретпен қалыптасуы қажет.

Мемлекет басшысы Н.Назарбаевтың «Қазақстан жаңа жаһандық нақты ахуалда: өсім, реформалар, даму» Қазақстан халқына Жолдауында: мемлекеттік шығындар мен субсидиялар жүйесін де қайта қараған жөн. Бүгінде бүтіндей бір салалар мемлекет есебінен өмір сүруде. Сонымен бірге, мәселен, «ҚазАгро» корпорациясы арқылы көрсетілетін мемлекеттік қолдау құралдары бүкіл ауылшаруашылық тауар өндірушілердің тең жартысы үшін қолжетімді емес. Бюджет шығындарын жеңілдету үшін мемлекет-жекеменшік әріптестігі тетігін белсендірек қолдану қажет. Экономиканың басым салаларына жеке инвестицияларды ынталандыру бойынша қосымша шаралар қарастыру керек. Жеке инвесторларды жол, газ құбыры, ауруханалар, мектептер және басқа да нысандар құрылысына ғана емес, сонымен бірге оларды қайта жаңғыртуға және техникалық қызмет көрсетуге тартудың да маңызы зор. Бюджет шығындарын оңтайландырудан босаған барлық қаржыны бірінші кезекте халық үшін нақты нәтижелер әкелетін жобаларға бағыттау қажет» деп айтылған [1].

Сонымен қатар Қазақстан Республикасының Президенті Н.Ә.Назарбаевтың Парламент палаталарының бірлескен отырысында сөйлеген сөзінде бесінші алғышарт ретінде кадрларды қайта даярлау туралы айтылған еді. Бұл міндет біліктілігі елдің нақты экономикалық қажеттіліктеріне сай келетін еңбек ресурстарын даярлауды көздейді. Қазақстанда білімді арттыру мен жұмыс күшін қайта даярлықтан өткізудің ынталандырушы күші әлеуметтік төлемдер болады. Біздің алдымызда кадрларды қайта даярлайтын білім беру мекемелерінің санын арттыру міндеті тұр. Білім беру жүйесі нарық шарттарына барынша жауап бере алатындай болуы үшін Қазақстандағы НИОКР-ды орындауға қаржы салып жүрген отандық компанияларға, жоғарғы оқу орындарына және ғылыми орталықтарға салықтық жеңілдіктер жасау керек. Бері қойғанда екі орталықтың қызметі ауылшаруашылық ғылымдары, тамақ өнеркәсібі және денсаулық сақтау салаларындағы зерттеулерге арналуы керек. Үкімет пен жергілікті билік органдары әрбір орталықтың жұмысын бастауға қажетті инфрақұрылымды дамытуға кететін шығынның бір бөлігін қаржыландыруына болар еді. Бұл орайда Үндістандағы инженерлік-технологиялық орталықтардың тәжірибесі кәдеге аса алады [2].

Ауыл шаруашылығында адами ресурстарды стратегиялық басқаруды енгізу механизмі бірнеше кезеңдерден тұрады [3]:

*1-кезең.* Ішкі және сыртқы орта факторларының әсеріне сараптама. Корпоративті стратегияны, адами ресурстарды стратегиялық басқаруды және миссияны жасақтау барысында ішкі және сыртқы орта факторларының әсеріне сараптама жасау, мақсат пен міндетті дұрыс қоюға қажет. Бірақ олардың әсерлерін тек қана бастапқы кезеңдерде ғана ескеру дұрыс емес. Ауыл шаруашылығы саласында қызмет атқаратын кәсіпорын ортасы, үнемі қозғалыста және оның өзгерісі (кәсіпорын әсер ете алмайтын, сыртқы орта факторлары), адами ресурстарды басқаруға үлкен көлемде әсер етуі мүмкін.

*2-кезең.* Адами ресурстарды стратегиялық басқару жоспарын қалыптастыру. Мұның негізінде кәсіпорынның корпоративтік стратегиясын қалыптастыруға негіз болатын миссиясы жатыр. Корпоративті стратегия шеңберінде адами ресурстарды басқару саласындағы стратегия жасақталады.

Стратегияның бірнеше түрлі жіктелімі бар.

- шығындарды барынша азайтуға бағытталған стратегия;
- сапаны жақсарту жоспары;
- инновациялық стратегия.

Шығындарды барынша азайтуға бағытталған стратегия барысында шығындарды азайтудың бірден-бір тәсілі персонал санын ықшамдау болып табылады. Бұл олардың жұмыс орындарынан қысқаруынан көрінеді. Нәтижесінде жұмыс үрдісінің қалыпты ырғағы бұзылады, ұжымдағы өзара қарым-қатынас қиындай түседі, сонымен қатар персоналды қысқарту бағдарламасы қосымша құралдарды қажет етеді.

Сапаны жақсарту стратегиясы жұмыскерлердің сапалық көрсеткіштерді арттыруға деген қызығушылығын оятуға бағытталады. Сапалық көрсеткішті арттыруға бағытталған стратегияны қолдау мақсатында жаңа технологияларды қолдану, шикізатты өндеудің заманауи әдістемесі, құрал-жабдықтарды қолдану саласында оқыту жүргізіледі.

Инновациялық даму стратегиясы барысында адами ресурстарды стратегиялық басқару жүйесі, жұмыскерлердің инновациялық қызметінің дамуына, біліктіліктері мен білімдерінің үздіксіз жаңарып отыруына тиімді жағдай жасауға бағыт алады.

Адами ресурстарды стратегиялық басқаруды қалыптастыру үрдісі барысында басшылық өз кәсіпорынының адами капиталына қаражат құюға дайын немесе дайын еместігін саралап, шешім қабылдайды. Осыдан кейінгі кезеңге адами капиталға салынатын қаражат көлемінің тиімділік көрсеткіштерінің есебі мен шығын көлемін анықтау жатады [4].

*3-кезең.* Ұзақмерзімді қорды қалыптастыру. Инвестициялық жоба тиімділігінің көрсеткіштерінің есебі. Адами капиталға салынған қаржыны бағалау үшін адами ресурстарға кеткен шығынды өзге де шығындардан бөліп алу қажет. Заманауи жағдайда адами ресурстарды басқару саласындағы құрылымдық бөлімшелер, басшылар мен мамандар «қаржылық жауапкершілік ортасы» болып, ал адами ресурстарға кеткен шығындар «шығын ортасы» — кәсіпорынның материалдық-қаржылық шығындалуының басты бағытына айналуға.

Қорды және қор жинауды қалыптастырудың бірнеше жіктелімі бар. Адами ресурстар саласындағы стратегияны жасақтау және бекіту барысында, бағдарламалық-мақсаттық әдістемені қолдану арқылы ұзақмерзімді қорды құрылымдау қажет. Ал ағымдық қызметте қысқа мерзімді қорды құрылымдап, баптық әдістемені қолдану керек. Кейінгіде қор адами капиталға салынған қаржыны бағалау есебінің негізі болып табылады.

*4-кезең.* Кадрлық саясатты жасақтау [5]. Адами ресурстарды стратегиялық басқару, адами ресурстарды басқару саласының дамуына жалпы бағыт-бағдар береді. Кадрлық саясат оперативті қызметтің заңдылықтарын орнатады.

Кадрлық саясатты көрсететін құжат ретінде ұжымдық келісімшартты көрсетуге болады.

*5-кезең.* Адами ресурстарды стратегиялық басқару жүйесін жасау [6]. Кадрлық саясат пен стратегия жасалынып, өңделгеннен кейін, адами ресурстарды стратегиялық басқару жүйесін жасау кезеңі басталады. Бұл көп көлемді құжат дайындалатын үрдіс. Қандай стратегиялық басқару түрі таңдалғанына қарай, адами ресурстарға жүктелетін міндеттер айқындалады. Барлық стратегиялық жоспарлардың ретімен орындалуы мақсатында пайдалану, бағалау және сыйақы беру сынды жүйеішілік бөліністерге аса мән берген жөн. «Шығындарды қысқарту» сынды басқару үлгісін қолданған жағдайда персоналды құрылымдау (жұмыстан босату арқылы) сынды қызметтің алатын орны зор. Сапаны жақсарту үлгісінде оқыту мен дамыту қызметі, ал, инновациялық үлгіде барлық адами ресурстарды стратегиялық басқару жүйесіндегі қызметтер түбегейлі өзгеріске ұшырайды [7].

*6-кезең.* Қысқамерзімді қорды құрылымдау. Адами ресурстарды стратегиялық басқару жүйесі, оны жүзеге асыру барысында қысқамерзімді қорды пайдалануымен ерекшеленеді.

*7-кезең.* Адами ресурстарды стратегиялық басқаруды жүзеге асыру. Ағымдық бюджеттің орындалуы. Адами ресурстарды стратегиялық басқаруды жүзеге асыру уақыттық өлшем бойынша ең ұзақ кезең болып табылады. Бұл үрдіс барысындағы ең маңызды сәт, кәсіпорында болып жатқан барлық өзгерістердің қызметкерлерге жетуін қамтамасыз ету болып табылады. Нәтижесінде ұжымдық мәдениет қалыптасып, еңбек үрдісі барысындағы қақтығыстардың және қызметкерлер наразылығының азаюына, өзгерістерге қарсыласудың төменгі деңгейіне әкеледі. Ақпараттың дер кезінде таралмауы қабылданған үлгінің бейімделуін тежеп, ұжымдағы ахуалды ушықтыра түседі.

*8-кезең.* Адами ресурстарды стратегиялық басқарудың қабылданған үлгісінің жүзеге асырылуын бағалау. Бюджет орындалуына сараптама жүргізу [8].

Осы ретте «Ақтық» АҚ-ғы адами ресурстарды стратегиялық басқару үрдісін сараптай келе, келесідей мәселелерді атап көрсетуге болады:

– «Ақтық» АҚ-да мамандарды іріктеудің нақты қалыптасқан жүйесінің болмауы, жұмысқа орналасқан қызметкерлердің басым көпшілігінің алғашқы жылдан-ақ жұмыс орындарын тастауына себеп болады;

– кәсіпорынға жалпылама кадрлық жағдайды сараптаудың, мамандарға деген қажеттілікті болжамдаудың болмауы тән;

– біліктілікті көтеру кәсіпорындағы жұмыс өтілімен анықталады, бұл өз кезегінде жас мамандарды ынталандырмауға әкеліп соқтырады.

Аталған адами ресурстарды басқару бойынша жұмыстар жүйесіндегі кемшіліктердің алдын алу кәсіпорынның жалпы өндірістік-қаржылық жағдайын оңтайландыруға мүмкіндік береді.

Кәсіпорындағы адами ресурстарды басқаруды жетілдіруге қажетті іс-шаралар. «Ақтық» АҚ-да білім деңгейі, жасы, жынысы, тәжірибесі, мамандығы мамандарды жұмысқа орналастыру барысындағы іріктеудегі, оны бағалаудың негізгі көрсеткіштері болып табылады.

Жоғарыда көрсетілген ақпараттарды зерделеу арқылы мамандар бөлімі алғашқы іріктеуді өткізеді. Осыдан кейін мамандар бөлімінің іріктеуінен өткен мамандар, бөлімше басшысымен тілдесуге жіберіледі. Содан соң бөлімше басшысы өзінің тікелей басшысына бағдарлайды. Бұл үрдіс осы ретпен жалғаса береді. Кейбір кәсіпорындарда бұл үрдіс көлемі 6-7 кезеңнен тұрады. Осы арқылы біз кәсіпорындағы мамандарды іріктеу үрдісінің бейнетті жұмыс екенін көре аламыз.

Кәсіпорынға адами ресурстарды іріктеудің келесі кезеңдері ұсынылады [9]:

– алдын ала іріктеу (құжаттар негізінде);

– тестілеу формаларын толтыру (тестілеу арқылы іскерлік, жекелей және сипаттамалық ерекшеліктерін диагностикалау);

– тікелей бағынышты болатын басшымен тілдесу.

Осы арқылы мамандарды іріктеу үрдісінен жоғарғы басшылықтың араласуын тоқтатып, оны мамандарды басқару бөлімінің құзыреттілігіне қалдыруға болады.

Бірінші кезеңде бос орынға үміткер болып табылатын әрбір маман, өтініш пен жұмысқа орналасушыларға арналған сауалнаманы толтырады. Өтініште ол өзінің жұмысқа орналасуы бойынша талап-тілегін білдіріп, сонымен қатар қандай қызметтерді атқара алатындығын анықтап көрсетуі қажет. Осы жерде ол өзінің біліктілік деңгейі жөнінде де ақпарат беріп өтуі қажет. Бұл өтініш қысқа көлемде және де сауалнамада көрсетілген ақпараттарды қайталап көрсетудің еш қажеттілігі жоқ болып табылады. Өтініш ерікті үлгіде жазылады, себебі оның мазмұны, баяндау стилі үміткердің сауаттылық және жалпылама даму деңгейі жөніндегі қосымша ақпарат көзі болып табылады.

Аталған құжаттарды сараптау және қызметтік нұсқаулық талаптарына сәйкес келуін анықтау үміткердің белгіленген қызмет түріне лайықты немесе лайықсыз екендігін анықтауға мүмкіндік береді. Егер де үміткер лайықты деп танылса, ол жайындағы мәліметтер қорға енгізіліп, ол іріктеудің екінші кезеңіне өткізіледі.

Екінші кезеңде үміткердің іскерлік және жекелей сапалық қасиеттері анықталады. Іріктеу барысында үміткердің жеке ерекшеліктерін назарға алған жөн.

Кәсіпорынның барлық қызметкерлеріне арналған қызметтік нұсқаулықтар жасалынуы қажет. Бұл қызметтік нұсқаулықта қажетті сапалық, психофизиологиялық, медициналық көрсеткіштер мен қажетсіз көрсеткіштер тізімі жариялануы қажет. Аталған талаптар негізінде түрлі топтардағы қызметкерлердің жекелей сапалық қасиеттерін бағалаудың кешенді әдіснамасы жасалынуы тиіс.

Үшінші кезеңге бірінші және екінші кезеңнен сүрінбей өткен үміткерлер қатысады. Тілдесу қызметкерді іріктеудің қорытынды кезеңі болып табылады. Ол бос орынға үмітті маманмен

толығырақ танысуға мүмкіндік береді. Осы кезеңде маман жайлы мәлімет талаптармен салыстырылады.

Нәтижесінде бағалау жүргізіліп, қорытынды жасалынады. Бағалау қатаң түрде жекелей жүргізіледі. Біліктілік деңгейін анықтау келесідей:

$$\text{Біліктілік деңгейі} = (\text{ББ} + \text{МБЖӨБ}) / 3.$$

Мұнда ББ – білімін бағалау (1-топ, 2-топ);

МБЖӨБ – мамандық бойынша жұмыс өтілін бағалау (0.25, 0.50, 0.75, 1.0):

- 0,25 – 0-9 жыл аралығында жұмыс өтілі бар мамандарды бағалау коэффициенті;
- 0,50 – 9-13 жыл аралығында жұмыс өтілі бар мамандарды бағалау коэффициенті;
- 0,75 – 13-17 жыл аралығындағы жұмыс өтілі бар мамандарды бағалау коэффициенті;
- 1,0 – 13-21 аралығындағы жұмыс өтілі бар мамандар коэффициенті;
- 3 – тұрақты шама.

Мамандар құрамының біліктілік деңгейін жетілдіру бойынша іс-шаралар:

- мамандарды біліктілікті арттыру курстарына жіберу;
- жоғарғы және орта арнайы оқу орындарында қосымша білім алуға мүмкіндік жасау;
- білім және тәжірибемен алмасу;
- кәсіпорынға біліктілікті арттыруға көмек беретін маманды шақырту, жұмыс жасаушы мамандардың өндірістен алыстамай біліктілігін арттыру мақсатында.

Қызметкерлердің біліктілігін арттыру кәсіпорындағы адами ресурстарды басқаруды жетілдірудің ең негізгі факторларының бірі болып табылады. Бұл көрсеткішті арттыру жұмыс күшінің санындағы ұтымдылықты сақтаумен қатар еңбек өнімділігін арттыруға да мүмкіндік береді.

Кәсіпорынға ұсынып отырған жаңалығымыз ретінде мамандарды аттестациялаудың жетілдірілген жүйесін айтуға болады.

Аттестациялауды жүргізудің келесідей ретін ұсынамыз:

1. Аттестация жүргізу тәртібін жасақтау.
2. Аттестациядан өтушілерді, оның тәртібімен таныстыру.
3. Аттестацияны жүргізу.
4. Аттестация қорытындысын анықтау.

Жұмыс орындарын бағалау да ұсынылады. Қорытындылау кезінде атқарылған қызмет нәтижесі мен жұмыс орнын бағалау нәтижесі көрсеткіштері салыстырылған жөн. Бағалау барысында көпбағытты бағалау үрдісін қолданған дұрыс. Бұл үрдіс барысында бағаланушы маманмен қатысы бар барлық мамандар ол тұлғаға байланысты өз көзқарастарын (бағалау қағазы арқылы) білдіреді.

Кәсіпорынға адами ресурстарды стратегиялық басқаруды тиімді ұйымдастыруға негіз болатын басты ұсыныстар:

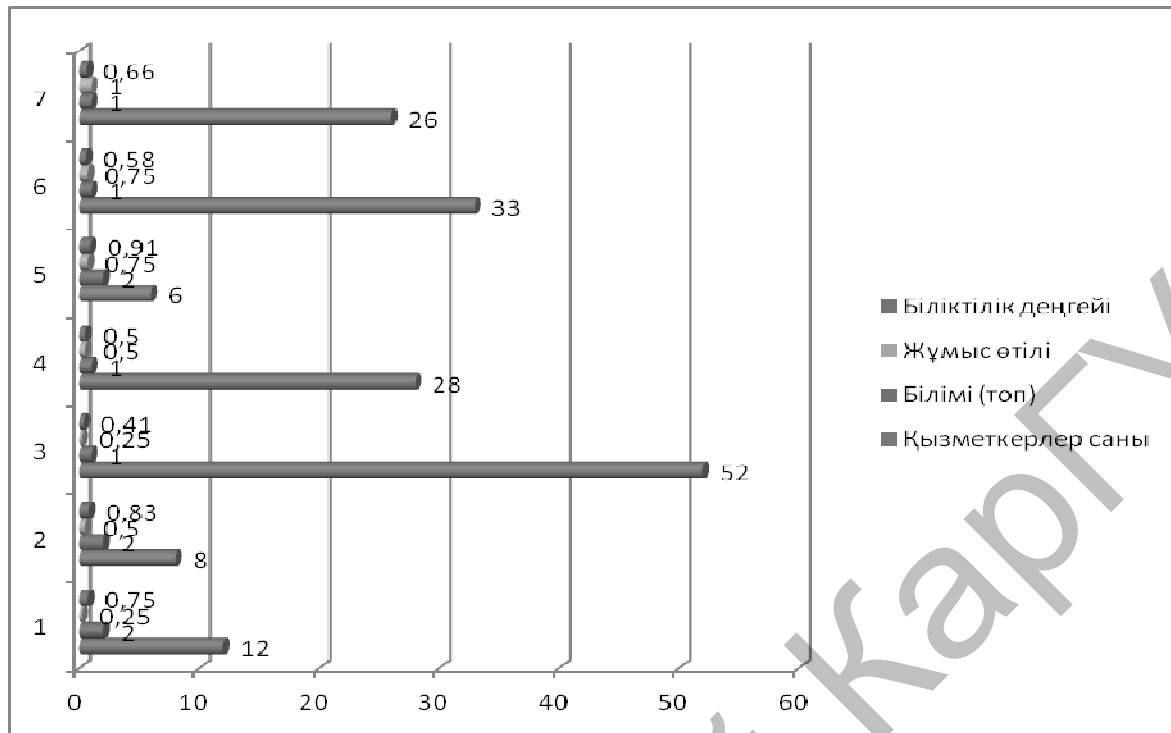
- мамандарды іріктеу жүйесін жасақтау;
- мамандар біліктілігін арттыруға бағытталған іс-шараларды жетілдіру;
- қызметкерлер еңбегін ынталандыру жүйесін жетілдіру.

«Ақтық» АҚ-да 165 қызметкер нақты өндірістік үрдісте қызмет етеді. Олардың біліктілік деңгейлері келесідей (1-кесте, сур. қара.):

1 - кесте

«Ақтық» АҚ қызметкерлерінің біліктілік деңгейін анықтау кестесі

Топ	Қызметкерлер саны	Мамандық бойынша жұмыс өтілі	Жыл аралығы	Білім деңгейі
<b>Әкімшілік қызметкерлердің біліктілік деңгейлері</b>				
2	12	0,25	0-9	$\text{БД} = 2 + 0,25/3 = 0,75$
2	8	0,5	9-13	$\text{БД} = 2 + 0,50/3 = 0,83$
<b>Өндірістік қызметкерлердің біліктілік деңгейлері</b>				
1	52	0,25	0-9	$\text{БД} = 1 + 0,25/3 = 0,41$
1	28	0,5	9-13	$\text{БД} = 1 + 0,50/3 = 0,50$
2	6	0,75	13-17	$\text{БД} = 2 + 0,75/3 = 0,91$
1	33	0,75	13-17	$\text{БД} = 1 + 0,75/3 = 0,58$
1	26	1,0	17-дан аса	$\text{БД} = 1 + 1/3 = 0,66$



Сурет. «Ақтық» АҚ-ғы нақты өндірістегі қызметкерлердің біліктілік деңгейлері

Жасалынып жатқан барлық үрдістер бағалануы тиіс (2-кесте). Кәсіпорындағы адами ресурстарды стратегиялық басқару кезеңін қателікпен бағалау қолайсыз жағдайларға алып келуі мүмкін. Себебі бағалау нәтижесі әрі қарай шешім қабылдауға негіз болып табылады. Жасалуы міндетті іс-әрекеттер: кәсіпорында қалыптасқан адами ресурстарды стратегиялық басқару әдістемелерін қолдануды жалғастыру немесе өзгерістер енгізу. Кәсіпорынның кадрлық саясатын және стратегиясын өзгерту.

2 - кесте

**Жоғары білікті мамандардың өнім өндіру көлеміне әсері**

Кәсіпорын атауы	y***	x <sub>1</sub> ****	x <sub>2</sub> *****	yx <sub>1</sub>	yx <sub>2</sub>	x <sub>1</sub> x <sub>2</sub>	x <sub>1</sub> <sup>2</sup>	x <sub>2</sub> <sup>2</sup>	y <sup>2</sup>
«Ақтық» АҚ	5,8	2,3	7,2	13,34	41,76	16,56	5,29	51,84	33,64
«Родина» ЖШС*	3,2	5,3	12,0	16,96	38,4	63,6	28,09	144,0	10,24
«Новокубанское» ЖШС**	2,3	3,4	8,2	7,82	18,86	27,88	11,56	67,24	5,29
Барлығы	11,3	11	27,4	38,12	99,02	108,04	44,94	263,08	49,17
Орташа мәні	0,56	0,55	1,37	1,906	4,951	5,402	2,247	13,154	2,458

\* – [10] әдебиеттің мәліметтері негізінде есептелді; \*\* – [11] әдебиеттің мәліметтері негізінде есептелді; \*\*\* – 1 жұмысшының өнімділігі; \*\*\*\* – негізгі қорлардағы жаңадан енгізілген негізгі қорлар үлесі; \*\*\*\*\* – жалпы жұмысшылар санындағы жоғары білікті мамандар үлесі.

1. Белгілердің орташа квадраттық ауытқуын анықтаймыз [12]:

$$\sigma_y = \sqrt{y^2 - \bar{y}^2} = \sqrt{2,458 - 0,56^2} = \sqrt{2,1444} = 1,464;$$

$$\sigma_{x_1} = \sqrt{x_1^2 - \bar{x}_1^2} = \sqrt{2,247 - 0,55^2} = \sqrt{1,9445} = 1,394;$$

$$\sigma_{x_2} = \sqrt{x_2^2 - \bar{x}_2^2} = \sqrt{13,154 - 1,37^2} = \sqrt{11,2771} = 3,358.$$

2. Көптік регрессияның сызықтық теңдеуі:

$$y = a + b_1 x_1 + b_2 x_2. \quad (1)$$

3. Корреляцияның жұп коэффициентін есептейміз:

$$r_{y x_1} = \frac{\text{cov}(y, x_1)}{\sigma_y \cdot \sigma_{x_1}} = \frac{1,906 - 0,55 \cdot 0,56}{1,464 \cdot 1,394} = \frac{1,598}{2,040816} = 0,783;$$

$$r_{y x_2} = \frac{\text{cov}(y, x_2)}{\sigma_y \cdot \sigma_{x_2}} = \frac{4,951 - 0,56 \cdot 1,37}{1,464 \cdot 3,358} = \frac{4,1838}{4,916112} = 0,851;$$

$$r_{x_1 x_2} = \frac{\text{cov}(x_1, x_2)}{\sigma_{x_1} \cdot \sigma_{x_2}} = \frac{5,402 - 0,55 \cdot 1,37}{1,394 \cdot 3,358} = \frac{4,6485}{4,681052} = 0,993.$$

4. Таза регрессия коэффициентін анықтаймыз ( $a$  параметрін):

$$b_1 = \frac{\sigma_y}{\sigma_{x_1}} \cdot \frac{r_{y x_1} - r_{y x_2} r_{x_1 x_2}}{1 - r_{x_1 x_2}^2} = \frac{1,464}{1,394} \cdot \frac{0,783 - 0,851 \cdot 0,993}{1 - 0,993^2} = -0,4650;$$

$$b_2 = \frac{\sigma_y}{\sigma_{x_2}} \cdot \frac{r_{y x_2} - r_{y x_1} r_{x_1 x_2}}{1 - r_{x_1 x_2}^2} = \frac{1,464}{3,358} \cdot \frac{0,851 - 0,783 \cdot 0,993}{1 - 0,993^2} = 2,304;$$

$$a = \hat{y} - b_1 \bar{x}_1 - b_2 \bar{x}_2 = 0,56 + 4,650 \cdot 0,55 - 2,304 \cdot 1,37 = -0,0385.$$

Көрсетілген 2-кесте негізінде келесідей көптік регрессияның сызықтық теңдеуін аламыз:

$$\hat{y} = -0,0385 - 4,650 \cdot x_1 + 2,304 \cdot x_2.$$

Үлгілеу нәтижесінде алынған регрессия теңдеуі көрсеткендей, негізгі қорларды енгізуді 1%-ға арттырғанда (жоғары білікті мамандар үлесінің өзгеріссіз деңгейінде) 1 жұмыскерге шаққандағы өнім өндіру орташа есеппен 4,650 мың теңгеге кемиді, ал жалпы жұмыскерлер санындағы жоғары білікті мамандар үлесінің 1%-ға өсуі (негізгі қорларды енгізудің өзгеріссіз деңгейінде) 1 жұмыскерге шаққандағы өнім өндіру орташа есеппен 2,304 мың теңгеге артады.

Сонымен, кәсіпорында адами ресурстардың барлық қажеттіліктері толығымен қанағаттандырылған кезеңде еңбек өнімділігі көлемі өсімге ие болып, бәсекеге қабілеттілігі артады [13]. Кәсіпорындағы адами ресурстарды стратегиялық басқару бұл мәселелердің шешімін табатын, нақты қызмет етуші жүйе бар болған жағдайда ғана іске асады. Адами ресурстарды стратегиялық басқару жүйесі басқарудың өзара байланысы мен әрекеттестігінің нақты іске асыру үлгісі болып табылады.

Ауыл шаруашылығында адами ресурстарды стратегиялық басқару шеңберінде келесідей ұйымдастырушылық-экономикалық өзгеріс қажет: барлық категориядағы қызметкерлердің жұмысын бағалауды, еңбек өнімділігін, жұмыс сапасы мен тиімділігін ынталандыру негізінде жүзеге асыру қажет.

#### Әдебиеттер тізімі

- 1 Мемлекет басшысы Н.Назарбаевтың Қазақстан халқына Жолдауы: Қазақстан жаңа жаһандық нақты ахуалда: өсім, реформалар, даму. — 2015 жылғы 30 қараша. [Электрондық ресурс]. — Қолжетімділік тәртібі: <http://www.akorda.kz/kz/addresses/memleket-basshysy-nnazarbaevty-n-kazakstan-halkyna-zholdauy-2015-zhylgy-30-karasha>.
- 2 Қазақстанның әлемдегі бәсекеге барынша қабілетті 50 елдің қатарына кіру стратегиясы. Қазақстан Республикасының Президенті Н.Ә.Назарбаевтың Парламент палаталарының бірлескен отырысында сөйлеген сөзі. — 2006 жылғы 18 қаңтар. [Электрондық ресурс]. — Қолжетімділік тәртібі: [adilet.zan.kz/kaz/docs/K060002006\\_](http://adilet.zan.kz/kaz/docs/K060002006_).
- 3 Лукиных Т.Н. Человеческие ресурсы в условиях информационной экономики. [Электронный ресурс] / Т.Н. Лукиных // Гуманитарная информатика. — Режим доступа: «Humanf.tsu.ru» [Humanf.tsu.ru/jurnal/vo12/1tn\\_chel\\_resursi](http://Humanf.tsu.ru/jurnal/vo12/1tn_chel_resursi).
- 4 Кубаев К.Е. Оценка уровня компетентности персонала на примере деятельности по управлению проектами: материалы междунар. науч.-практ. конф., посвящ. 10-летию Стратегии «Казахстан-2030». — Алматы: Қазақ ун-ті баспасы, 2007. — Ч. 1. — С. 95–98.
- 5 Кубаев К.Е. Оценка человеческого капитала компании / К.Е. Кубаев // Саясат. — 2007. — № 10. — С. 31–35.
- 6 Томпсон А. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа / А. Томпсон, Ш.А.Дж. Стрикленд. — М.: Вильямс, 2013. — 928 с.
- 7 Мазур И.И. Управление проектами: учеб. пос. / И.И. Мазур; под общ. ред. В.И. Мазур и В.Д. Шапиро. — 6-е изд., стер. — М.: Омега-Л, 2010. — 960 с.

- 8 Мухтарова К.С. Модель эффективного использования человеческих ресурсов // Вестн. КазНУ им. аль-Фараби. Сер. экон. — 2008. — № 2.
- 9 «Ақтық» АҚ персоналды басқару бөлімінің есебі. — 2016 ж.
- 10 «Родина» ЖШС кадрлар бөлімінің есебі. — 2016 ж.
- 11 «Новокубанское» ЖШС персоналды басқару бөлімінің есебі. — 2016 ж.
- 12 Дильдебаева Ж.Т. Эконометрика: оқу құралы / Ж.Т. Дильдебаева. — Алматы: Экономика, 2011. — 152 б.
- 13 Andres Vivares-Vergara, Jorge. Impact of human resource management on performance in competitive priorities, INTERNATIONAL JOURNAL OF OPERATIONS & PRODUCTION MANAGEMENT / Andres Vivares-Vergara, Jorge. Ariel Sarache-Castro, William. Clemencia Naranjo-Valencia, Julia. — Vol. 36. — Issue. 2. — P. 114-134. Publ. 2016.

А.Ж. Койтанова, А.Ж. Жолмуханова, Ш.Е. Альпеисова

## Пути повышения производительности труда персонала в сельском хозяйстве

В статье представлен процесс стратегического управления человеческими ресурсами в сельском хозяйстве, его четкая стратегия, связь между политикой и стратегией сформированной системы управления. Также показаны этапы внедрения стратегического управления человеческими ресурсами в сельском хозяйстве. Рассмотрена классификация маркетинговой стратегии, ориентированной на снижение производственных затрат: стратегия, ориентированная на снижение производственных затрат; стратегия повышения качества услуг, товаров; инновационная стратегия; стратегия глубокого проникновения на рынок и т.д. Рассмотрены и представлены мероприятия по повышению квалификации: систематическое повышение квалификации работников сельского хозяйства; непрерывный обмен опытом и знаниями; возможность получить дополнительное образование в высшем и среднем учебных заведениях; дуальное образование; выездное обучение на местах производства. Для совершенствования процесса стратегического управления человеческими ресурсами были предложены пути повышения квалификации человеческих ресурсов в АО «Ақтық». Также на основе данных АО «Ақтық», ТОО «Родина», ТОО «Новокубанское» показано влияние высококвалифицированных кадров на объем производства продукции. Построено линейное уравнение парной регрессии, приведены коэффициент парной корреляции, коэффициент чистой регрессии. По результатам проведенного анализа и исследования процесса стратегического управления человеческими ресурсами предприятия были выявлены такие проблемы, как отсутствие единой четкой системы отбора и подбора кадров, неэффективная постановка четких целей организации.

*Ключевые слова:* человеческие ресурсы, стратегическое управление, квалификационный уровень, сельское хозяйство, линейное уравнение множественной регрессии, повышение качества, инновационное развитие.

A.G. Koitanova, A.Zh. Zholmukhanova, S.E. Alpeissova

## The ways to increase of staff labor productivity in agriculture

The article presents the process of human resources strategic management in agriculture, its clear strategy, the relationship between policy and strategy formed by management system. Stages of implementation of the human resources strategic management in agriculture are also shown. Marketing strategy classification was reviewed in given article, which are focused on reducing of production costs i.e. strategy oriented on reducing production costs; strategy on improving of the quality of services and goods; innovational strategy, strategy of deep penetration into the market, etc. Measures on skills improvement are considered and presented: systematic training of agricultural workers; continuous exchange of experience and knowledge; ability to obtain additional education in higher and secondary educational institutions; dual education; site training at production sites. The ways of qualification improvement of human resources were proposed in JSC «Aktyk» in order to improve the process of human resources strategic management. Also the influences of highly-qualified staff on production volumes are shown based on data of JSC «Aktyk», «Rodina» LLP, «Novokubanskoe» LLP. A linear pair regression equation, the pair correlation coefficient, net regression coefficient is calculated. According to the results of the analysis and the study of the human resources strategic management problems have been identified such as the absence of a single clear staff selection and recruitment systems; ineffective setting of clear organizational goals.

*Keywords:* human resources, strategic management, qualification level, agriculture, linear equation of multiple regression, improvement of quality, innovative development.

## References

- 1 Memleket basshysy N.Nazarbaevtyн Kazakstan khalkyna Zholdaуy: Kazakstan zhana zhahandyk nakty akhualda: osim, reformalar, damu [Appeal of N.Nazarbaev, president of the Republic of Kazakhstan to the Kazakh people: Kazakhstan in the new global specific routes: growth, reforms, development]. (2015, 30, November). *www.akorda.kz* Retrieved from *www.akorda.kz/kz/addresses/memleket-basshysy-nnazarbaevtyн-kazakstan-halkyna-zholdaуy-2015-zhylgy-30-karasha* [in Kazakh].
- 2 Kazakstannyn alemdehi basekehe barynsha kabiletти 50 eldin kataryna kiru stratehiiasy. Kazakstan Respublikasynyn Prezidenti N.A.Nazarbaevtyн Parlament palatalarynyn birlesken otyrysynда soilehen sozi [Strategy of entrance of the Kazakhstan into the 50 most competitive countries of the world. Statement of the N.A.Nazarbaev, president of the Republic of Kazakhstan, on the joined meeting of the chambers of the Parliament]. (2006, 18, January). *adilet.zan.kz* Retrieved from *http://adilet.zan.kz/kaz/docs/K060002006\_* [in Kazakh].
- 3 Lukinyh, T.N. Chelovecheskie resursy v usloviiakh informatsionnoi ekonomiki [Human resources in conditions of informational economy]. Humanitarnaia infomatika – Humanitarian informatics. *Humanf.tsu.ru* Retrieved from *Humanf.tsu.ru/jurnal/vo12/1tn\_chel\_resursi* [in Russian].
- 4 Kubayev, K.E. (2007a). Otsenka urovnia kompetentnosti personala na primere deiatelnosti po upravleniiu proektami [Assessment of staff competency level based on the example of project management activities]: *Mezhdunarodnaia nauchno-prakticheskaiа konferentsiа, posviashchennaia 10 letiiу Stratehii «Kazakhstan–2030» – International scientific practical conference dedicated to the 10th anniversary of Kazakhstan–2030 strategy*. (Part 1, pp. 95–98). Almaty: Izdatelstvo Kazakhskoho universiteta [in Russian].
- 5 Kubayev, K.E. (2007b). Otsenka chelovecheskoho kapitalа kompanii [Assessment of company's human capital]. *Saiasat – Sayasat*, 10, 31–35 [in Russian].
- 6 Tompson, A., Strickland, Sh.A. (2013). Stratehicheskii menedzhment. Kontseptsii i situatsii dlia analiza [Strategic management. Conceptions and situations for analysis]. Moscow: Villiams [in Russian].
- 7 Mazur, I.I. (2010). Upravlenie proektami [Project management]. V.I. Mazur and V.D. Shapiro (Ed.). (6d ed.). Moscow: Omega-L [in Russian].
- 8 Mukhtarova, K.S. (2008). Model effektivnoho ispolzovaniа chelovecheskikh resursov [Model of effective usage of human resources]. *Vestnik KazNU imeni al-Farabi. Seriа ekonomicheskaiа – Bulletin KazNU Al-Farabi. Economic series.*, 2 [in Russian].
- 9 «Aktyk» AK personaldy baskaru boliminin esebi [Report of human resources management department of «Astyk» JSC]. (2016) [in Kazakh].
- 10 «Rodina» ZhShS kadrlar boliminin esebi [Report of human resources department of «Rodina» LLP]. (2016) [in Kazakh].
- 11 «Novokubanskoe» ZhShS personaldy baskaru boliminin esebi [Report of human resources management department of «Novokubanskoe» LLP]. (2016) [in Kazakh].
- 12 Dildebayeva, Zh.T. (2011). *Ekonometrika [Econometrics]*. Almaty: Ekonomika [in Kazakh].
- 13 Andres Vivares-Vergara, Jorge; Ariel Sarache-Castro, William; Clemencia Naranjo-Valencia, Julia. Impact of human resource management on performance in competitive priorities, INTERNATIONAL JOURNAL OF OPERATIONS & PRODUCTION MANAGEMENT. Vol. 36, 2, 114–134, Publ. 2016.