

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN AGRICULTURE

С.Сейфуллин атындағы Қазақ агротехникалық университеті

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

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.

Қазақстан Республикасының Президенті Н.Ә.Назарбаевтың Парламент палаталарының бірлескен отырысында сөйлеген сөзінде бесінші алғы шарт 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 ҒЗТҚЖ-ды орындауға қаржы салып жүрген отандық компанияларға, жоғары оқу орындарына және ғылыми орталықтарға салықтық жеңілдіктер жасау керек. Атап айтқанда 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.

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

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 өңдеудің 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 [1].

3-кезең. Ұзақ мерзімді қорды қалыптастыру. Инвестициялық жоба тиімділігінің көрсеткіштерінің есебі.

Адами капиталға салынған қаржыны бағалау үшін, адами ресурстарға кеткен шығынды өзге 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 ұзақ мерзімді қорды құрылымдау қажет. Ал ағымдық қызметте қысқа мерзімді қорды құрылымдап, баптық әдістемені қолдану керек. Соңғы кезде қор адами капиталға салынған қаржыны бағалау есебінің негізі болып табылады.

4-кезең. Кадрлық саясатты жасақтау [2].

Адами ресурстарды стратегиялық басқару, адами ресурстарды басқару саласының дамуына жалпы бағыт-бағдар береді. Кадрлық саясат оперативті қызметтің заңдылықтарын

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 іріктеу, 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 сұқбаттасуға 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 маңызды әрі бейнетті жұмыс екенін көре аламыз.

Кәсіпорынға адами ресурстарды іріктеудің келесідей кезеңдері ұсынылады [6]:

- алдын-ала іріктеу (құжаттар негізінде);

- тестілеу формаларын толтыру (тестілеу арқылы іскерлік, жекелей және мінездемелік ерекшеліктерін диагностикалау);

- тікелей бағынышты болатын басшымен
баттасу;

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

Бірінші кезеңде бос орынға үміткер болып табылатын әрбір маман, өтініш пен жұмысқа орналасушыларға арналған анкетаны 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 анкетада 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. Егерде, үміткер лайықты деп танылса, ол жайындағы мәліметтер, мәліметтер қорына енгізіліп, ол іріктеудің екінші кезеңіне жіберіледі.

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

Социальные проблемы села

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:

Біліктілік деңгейі = $(ББ + МБЖӨБ) / 3$.

ББ - білімін бағалау (1-топ, 2-топ);

МБЖӨБ – мамандық бойынша жұмыс өтілі 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.

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;

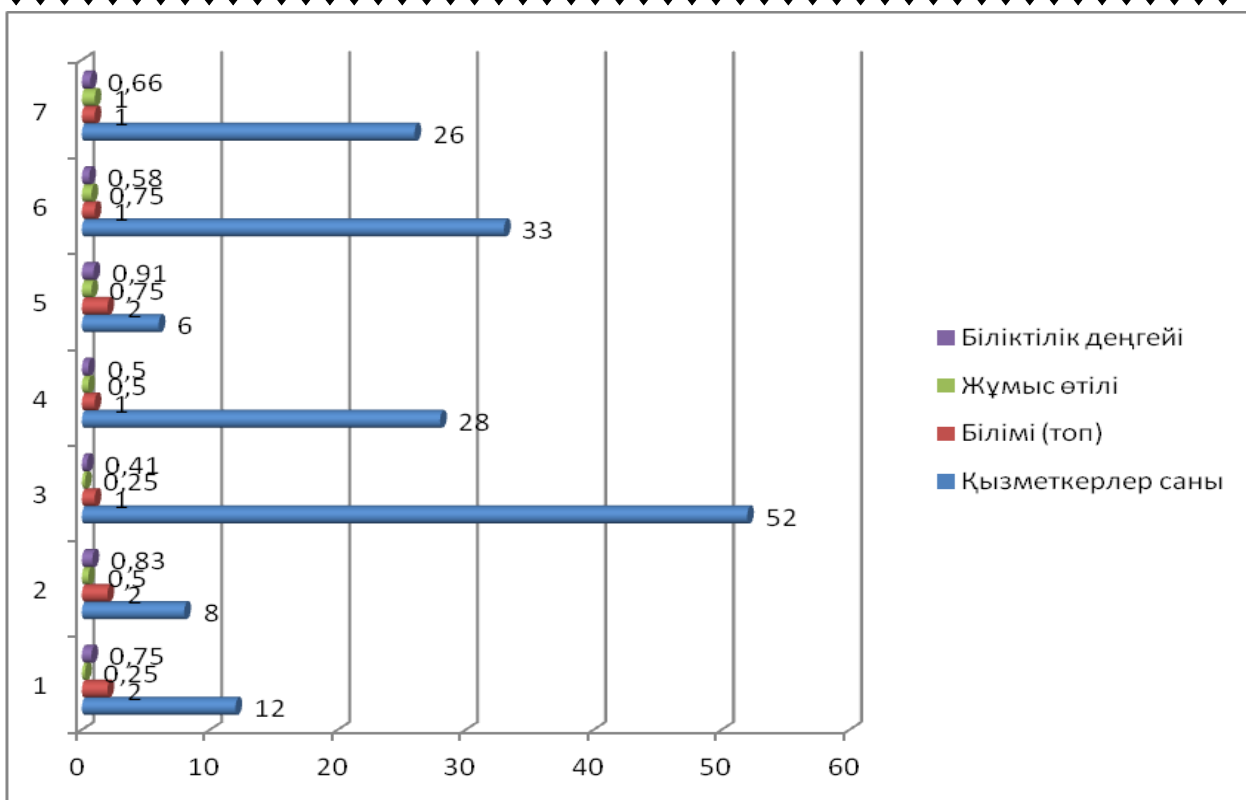
«Ақтық» АҚ-да 165 қызметкер нақты өндірістік үрдісте қызмет етеді. Олардың біліктілік деңгейлері келесідей ретте (1-кесте).

1-кесте бойынша АҚ-ның қызметкерінің біліктілік деңгейі (сурет).

Жасалынып жатқан барлық үрдістер бағалануы тиіс. 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 мамандардың біліктілігіне байланысты жүргізіледі (2-кесте).

1-кесте. «Ақтық» АҚ қызметкерлерінің біліктілік деңгейін анықтау кестесі

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



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

2-кесте. Жоғары білікті мамандардың өнім өндіру көлеміне әсері

Кәсіпорын атауы	y	x ₁	x ₂	yx ₁	yx ₂	x ₁ x ₂	x ₁ ²	x ₂ ²	y ²
«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

y - 1 жұмысшының өнімділігі
 x₁ - негізгі қорлардағы жаңадан енгізілген негізгі қорлар үлесі
 x₂ - жалпы жұмысшылар санындағы жоғары білікті мамандар үлесі

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 артуы, (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. 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.

Пайдаланылган әдебиеттер тізімі

1 Кубаев К.Е. Оценка уровня компетентности персонала на примере деятельности по управлению проектами // Материалы международной научно-практической конференции, посвященный 10 летию Стратегии «Казахстан-2030». - Алматы: Қазақ университеті, 2007.-Ч.1. - С.95-98

2 Кубаев К.Е. Оценка человеческого капитала компании // САЯСАТ. – Алматы.- 2007.-№10. - С.31-35

3 Томпсон А., Стрикленд Ш.А. Дж. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа. - М.: Вильямс, 2013. - 928 с.

4 Мазур И.И. Управление проектами: Учебное пособие / Под общ. ред. Мазур В.И. и Шапиро В.Д. - 6-е изд., стер. - М.: «Омега-Л», 2010. - 960с.

5 Мухтарова К.С. Модель эффективного использования человеческих ресурсов // Вестник КазНУ им аль-Фараби. Серия экономическая. - Алматы. -2008.- №2. – С.61-65

Pajdalanıan әдебиеттер тізімі

1 Kubaev K.E. Ocenka urovnja kompetentnosti personala na primere dejatel'nosti po upravleniju proektami // Materialy mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoj konferencii, posvjashhenyj 10 letiju Strategii «Kazahstan-2030». - Almaty: Qazaq universiteti, 2007.-Ch.1. - S.95-98

2 Kubaev K.E. Ocenka chelovecheskogo kapitala kompanii // SAJaSAT. – Almaty.- 2007.- №10. - S.31-35

3 Tompson A., Striklend Sh.A. Dzh. Strategicheskij menedzhment. Konceptii i situacii dlja analiza. - M.: Vil'jams, 2013. - 928 s.

4 Mazur I.I. Upravlenie proektami: Uchebnoe posobie / Pod obshh. red. Mazur V.I. i Shapiro V.D. - 6-e izd., ster. - M.: «Omega- L», 2010. - 960s.

5 Muhtarova K.S. Model' jeffektivnogo ispol'zovanija chelovecheskih resursov // Vestnik KazNU im al'-Farabi. Serija jekonomicheskaja. - Almaty. -2008.- №2. – S.61-65.