**Дәріс 2 -** Адам ресурстарын басқарудың заманауи үрдістері

**Сұрақтар:**

**1.**  Адам ресурстарын басқару стратегиясы

**2.** Бизнесті дамыту стратегиясы және адам ресурстарын басқару

**Мақсаты-**магистранттарға адам ресурстарын, адам капиалы, адам капиталының бәсекеге қабілеттілігі ғылыми жүйесін негіздеуді, адам ресурстарын басқарудың негізгі қағидалары: міндеті, мақсаты, функциясын анықтау жөнінде жан-жақты мәліметтер беру арқылы түсіндіру

**Негізгі терминдер:** адам ресурстары, адам ресурстарны басқару, адам ресурстарын басқару заманауи үрдістері, бизнесті дамыту стратегиясы

Қазақстан Республикасы XXI ғасырдың үшінші онжылдығының бірінші жылында әлемнің экономикасымен интеграцияланып жатқан кезеңінде адам ресурстарын басқару стратегиясының маңызы менеджер мамандарына өте қажет. Адам ресурстарын басқару стратегиясы мен саясаты . АРБ стратегиясы ұйымды дамытудың жалпы стратегиясының ажыратылмайтын бөлігі.Ол-ұйым дамуының болашағын ескеріп жасалынады,Ұйымның стратегиялық мақсаттары мен міндеттерінің іс жүзіне асыруын қолдау-оның мақсаты болып келеді.Стратегия кәсіпорын шығаратын өніс рыногын тұжырымдамасын қамтиды және кәсіпорынның мақсаттарына жетуге қажет ресурстар мен амалдарын белгілейді.АРБ стратегиясының мақсаты-кәсіпорын бизнес стратегияларын адам ресурстарын қалыптастыруға,оларды сақтау және пайдалану бойынша нақты шешімдер мен іс-әрекеттері түрлеріне айналдыру. АРБ стратегиясы кәсіпорыныңбәсекелестік стратегиясына елеулі үлес қосады. АРБ басқару саясаты орнына өмірде ұйымның кадр саясаты деген түсінік кең тараған,бірақ осы уақытқа дейін ортақ көзқарас қалыптаса қоймаған. Кадр саясаты АРБ стратегиясы мен қызметкерлерді күнделікті басқару қызметі арасындағы бөлімі болып келеді.Ұйымның кадрлық саясаты деп нормалар мен ережелер жүйесін айтамыз,олардың негізінде қызметкерлерді басқару бойынша қызметтің негізгі бағыттары (іріктеу,оқыту,уйрету,қызмет бабаында көтерілу) алдын ала жоспарланады және олар ұйым мақсаттары мен міндеттерімен үйлестіріледі. Кадрлық саясат кәсіпорынның негізгі мақсаттарына – орнықты қызметін сақтауға,бәсекелістік қабілетін жоғарылатуға,өз саласында көшбасшы болуға-бейімделеді.Кадрлық саясаттың болуы көп мәселелердің дұрыс шешілуіне өз ықпалын жасайды:кадрлық жұмыстың элементтеріне және олардың өзара байланысына қалай кірісу керектігіне,кадр шешімдер қабылдауға кететін уақытты үнемдеуге,жеке тұлғалардың қате шешімдер қабылдау тәуелділігін азайтуға,заңдарды бұзбауға және т.б. Кадр саясатымен жете танысу тиісті ұйымдастырушылық мәдениетті қалыптастыруға себепші болады,тәртіп бұзу мен кадр тұрақсыздығын төмендетеді,орынсыз еңбек дау тууын жояды,қызметкерлердің алаңдауына,өзгерістерге қарсыласпауына көмек тигізеді. Осының барлығы кадрлық шешімдерді қабылдайтын менеджерлер қызметін елеулі күрлендіреді және заманауи кадрлық қызмет орны қалыптасуына ерекше талаптар қояды.

Адам ресурстарын басқарудағы адами капиталдың интеллектуалдық дамуының менеджменттік жүйесінің қалыптасуы. Адам капиталы әлемдік экономиканы дамытудың жоғары сатысы ретінде инновация мен білім экономикасын қалыптастыру мен дамытудың басты құралына айналып отыр

**БИЗНЕСТІ ДАМЫТУ СТРАТЕГИЯЛАРЫН ТҮРЛЕРІ**

Тәжірибеде өзін құрылған, кім, негізгі деп аталады. оларға (бір мезгілде немесе бірнеше) бір негізгі мемлекет өзгеруіне осындай нарықтық саланың шеңберінде компанияның жағдайы, өнім, өнеркәсіп, технология сияқты элементтері, байланысты компанияның өсуін, қатысты төрт түрлі көзқарастар бар. ағымдағы немесе түбегейлі жаңа: осы компоненттерінің әрқайсысы екі мемлекеттің бірінде болуы мүмкін.

**БІРІНШІ ТОП СТРАТЕГИЯСЫ**

Мұнда үш түрге бөлінеді:

1. Нарық позициясын нығайтуға стратегиясы (компания көлденең интеграцияны жүзеге асыру, маркетинг назар - конкурс бақылау).
2. Нарықты дамыту стратегиясы (шығарылатын өнімге арналған жаңа нарықтарға іздеу).
3. Бұрын дайындалған өнімнің (ескі жеткізу арнасы бойынша түбегейлі жаңа өнім өндіруге көшу) даму стратегиясы.

**СТРАТЕГИЯЛАРДЫ ЕКІНШІ ТОБЫ**

Landmark - жаңа құрылымдардың қосылу арқылы компанияның кеңейту. Бұл топтағы стратегиялар түрлері кешенді өсу бизнес стратегиясын деп аталады. Компаниялар қайда бизнес жеткілікті тұрақты жағдайға оларға жүгінеді, және ол жоғарыда сипатталған бірінші тобын ұстануға мүмкін емес. Бұл жағдайда, кешенді өсуі ұзақ мерзімді Компанияның мақсаттары кедергі келтірмейді. Ол мүлікті сатып алу, сондай-ақ ішкі кеңейту арқылы қол жеткізуге болады.

**БІРІКТІРІЛГЕН ӨСУ СТРАТЕГИЯСЫ**

Олар саясатты мынадай түрлерін қамтиды:

1. Кері тік интеграция (барлық жеткізушілердің қолданыстағы бақылау, қамтамасыз ету үшін еншілес ұйымдар бірқатар құру енгізу немесе күшейту арқылы компанияның өсуі).
2. Тік интеграция (тарату жүйелерін, сату лақтыруға олардың органдарының үстінен қолданыстағы мониторинг енгізу немесе күшейту арқылы ұйымның өсуі) Алға-жетіп. Бұл түрі медиация қызметтердің айтарлықтай кеңейту немесе топ-белгі делдалдардың жоқтығына жағдайда тиімді болып табылады.

**ҮШІНШІ ТОП**

Әртараптандырылған өсу Бұл стратегия. Компания бұдан былай оның өнімімен және өнеркәсіп аясында, оның нарықты дамыту жалғастыра аласыз, егер олар, пайдаланылады.

Осы топтағы стратегиялар түрлері мыналар болып табылады:

1. Ортадағы әртараптандыру (ескі бизнес орталық позициясын болуымен бірге, инновациялық өнім шығаруға қосымша әлеуетін табу және пайдалану).
2. Көлденең әртараптандыру (жаңа өнім арқылы қолданыстағы нарықтардағы компания айтарлықтай өсу мүмкіндіктерін іздеу, түрлі техника өндіру үшін қажет). Мұнда, ұйым жабдықтау саласында, мысалы, компанияның қолданыстағы әлеуетін пайдалана алады технологиялық тәуелсіз өнімдерін өндіру бойынша бірінші кезекте назар аудару керек. Арқасында жаңа өнім ескі (өзегі) мақсатты сегмент бағытталған фактісі, ол сапалық сипаттамалары ілеспелі өзінде өндірілетін өнімдерді әрекет керек. Маңызды шарты - жаңа өнім өндіру қатысты ұйымның өз құзыреті алдын ала бағалау.
3. Конгломераты әртараптандыру (игерілмеген тарату жүйесінің шеңберінде инновациялық өнімдерін өндіру арқылы компанияның кеңейту). персоналдың құзыреттілігін, нарықтық маусымдық, менеджерлер даярлау, қажетті капиталдың болуын, және басқа да: Бұл оның табысты іске асыру көптеген факторларға байланысты, бұл шын мәнінде байланысты даму стратегиясын іске асыру тұрғысынан ең кешенінің бірі деп саналады.

**СТРАТЕГИЯЛАРДЫ ТҮРЛЕРІ КӘСІПОРЫНДЫ БАСҚАРУ ДЕҢГЕЙІ**

учаскелік құрылымы түрімен кең ауқымды ұйым, әдетте, негізгі стратегиялық шешімдерді үш деңгейі бар:

* бизнес;
* корпоративтік;
* функционалдық.

Басқаша айтқанда, стратегияларды бұл түрі тек олардың өзара тығыз алуға болады, ол тиімді іске асыруға әкеп. Әрбір жеке қабаты кейінгі белгілі бір саясат, қоршаған ортаны қалыптастырады (стратегиялық жоспары төменгі сатысы жоғары стратегияларын шектеулер тікелей тәуелді болып табылады).

**НЕГІЗГІ СТРАТЕГИЯЛЫҚ ШЕШІМДЕРДІ ҮШ ДЕҢГЕЙІ**

Бірінші стратегия (корпоративтік, портфель) компанияның өсу, жабдықтау-жағы шектеулер оның қызметінің дамуының жалпы бағытын сипаттайды. Ол әр түрлі құзырлы басқару арқылы тауарлар мен қызметтердің тепе-теңдік жолын көрсетеді бизнес түрлері. Осы деңгейде стратегиялық шешімдер тұтас алғанда ұйым қатысты өте күрделі Берілген танылады.

Корпоративтік стратегия мынадай бағыттарды қамтиды:

* тиісті құрылымдық бөлімшелері арасында портфелі талдау негізінде ресурс бөлу;
* әлеуетті экономикалық тәуекелдерді азайту және синергияны қол жеткізу тәсілі ретінде өндіріс әртараптандыру;
* корпоративтік құрылымын өзгерту;
* қосу, бiрiктiру және осындай ППГ-ақ интеграциялық құрылымын енген;
* стратегиялық бағыт бірлік әмбебап.

Осы деңгейде жасалған маңызды шешімдер, - тек қана бюджеттік негізде қаржылық өнімдердің немесе бизнес бірліктердің асыру.

басқару деңгейі үшін кәсіпорын стратегияларын түрлері, сондай-ақ ұзақ мерзімді қамтамасыз ететін бизнес стратегиясын (бизнес), ұсынады [бәсекелестік артықшылығын](https://kk.delachieve.com/%D2%B1%D0%B9%D1%8B%D0%BC%D0%BD%D1%8B%D2%A3-%D0%B1%D3%99%D1%81%D0%B5%D0%BA%D0%B5%D0%BB%D0%B5%D1%81%D1%82%D1%96%D0%BA-%D0%B0%D1%80%D1%82%D1%8B%D2%9B%D1%88%D1%8B%D0%BB%D1%8B%D2%93%D1%8B/) экономикалық бірліктің. Бұл бизнес-жоспарларын, әдетте, айналдыруы және нақты өнім нарығында бәсекеге кәсіпорынның фактілер көрсетеді отыр (мақсатты сегментін, баға және маркетингтік саясат, бәсекелестік артықшылықтарын, және т.б.).. Осыған орай, ол сондай-ақ, аталған бәсекеге қабілетті стратегияларды түрлерін тізімі. Бір қызмет, бизнес ұқсас корпоративтік стратегиясын айналысатын

Ол белгілі бір нарық жағдайында фирма мінез-құлық үлгісі болып табылады. Бұл стратегия - ұйымның басқару құралдарының бірі. инновациялық стратегияларды келесі түрлері, мінез-құлық аспектілері және мазмұнға негізделген:

- белсенді:

а) технологиялық көшбасшылық (өнім мен технологияның жаңа үлгідегі даму, R & D инвестициялық, озық басқару модельдері, тіпті жоғары тәуекел жағдайларда);

ә) көшбасшы (басқа компаниялар әзірлеген технологияларды қолдану) орындаңыз;

басшысы немесе әзірлеуші лицензия сатып алынған өндірісті ұйымдастыру негізінде C) дейін ();

б) тәуелділігі (жаңа өнімнің имитациялық).

- пассивті.

Инновациялық стратегиялар, сондай-ақ шкала бойынша жіктеуге болады:

* орнын бағытталған;
* нақты нарыққа бағытталған;
* бірнеше нарықтарда бағытталған;
* инновациялық стратегияларын мынадай түрлерінің мазмұны туралы:
* технологиясы;
* ақпараттық процестер;
* басқару моделі;
* әлеуметтік өзгерістер.

нүктесі - миссиясы (компания құрылды, өйткені оның идеясын тұжырымдау,). Осы негізде компанияның жалпы стратегиясын әзірледі.

инновациялық стратегиялардың жоғарыда аталған барлық түрлері мынадай бастапқы қадам бар:

* қоғамның ағымдағы сыртқы ортаның бағалау;
* ішкі ортаны тән ерекшеліктері (техникалық, ғылыми, инновациялық

**МАРКЕТИНГТІК СТРАТЕГИЯЛАРДЫ ТҮРІ**

Олар мына нұсқаулықтарға сәйкес жіктеуге болады:

нарық саласына қатысты: 1.

* жаулап стратегиясы (жаңа өнім әзірлеу, тұтыну мотивация, ескі өнімдерді жаңа бағыттарын дамыту, тұтыну);
* кеңейту стратегиясы (өндіріс көлемінің өсуі, жаңа нарық сегменттерінің жаулап);
* сегментінің монополияландыруға (бәсеке жоқ, олар үшін жаңа өнімді жасау, осы секторда тұтыну мотивация бар іздеу мақсатты клиенттерге топтар);
* барлық мақсатты сегменттер оның нарықтық үлесін (тауарлар тиісті үлгідегі ауқымды толық дамыту) сақтау.

: Сұраныс қамтамасыз ететін іргелі фактор, маркетинг стратегияларын келесі түрлері 2.

* жоғары сұранысқа (топтық мүшелікке сілтемесіз тұтынушылық тауарлар қажетті көпшілік өндіру екпін) бойынша тауарлар;
* жоғары сапалы өнім (өнім өнім сапасын нарығында ұсыныстарын арасында барынша мүмкін екпін);
* баға деңгейі (ең қол жетімді өнімді қатысты баға саясатын,);
* инновациялық (теңдесі жоқ өнім құру);
* клиенттердің адалдық (ориентир - қолданыстағы клиенттердің қажеттіліктерін толық қанағаттандыру);
* сервистік қызмет көрсету (кейін-сату-қызметі туралы назар);
* қосымша қолма-қол ақша төлемдері бар зейнетақы (жеңілдіктер несие жүйесі, бонустар, бөліп төлеу).

Маркетингтік саясатын дамыту дәрежесіне сәйкес .

Төмендегі стратегиялар бар:

* (Қажеттіліктерін қанағаттандыратын өнімді құру нарығын зерттеу, тұтынушылық сұраныстың анықтау,) сұранысқа бейімделу;
* сұраныс құру (тауарларды идеялар қалыптастыру, оның дамуы, құрылатын өнімге клиенттердің қажеттіліктеріне насихаттау).

ағымдағы нарықтық жауап

Бизнес стратегиясын (маркетинг) келесі түрлері:

* тұрақты өзгерістер (нарығының ағымдағы жай-күйі мен оны өзгерту үшін тез жауап бақылауға болады) бейімделу;
* болжамы (болжамға дайындау негізінде алдын ала трансформация).

маркетингтік стратегиясын динамикасына жауап 5. нарығындағы жағдай осы жолмен бөлінеді:

* (Шығыс тұтынушылық сұраныстың өзгерістеріне негізделген азайту немесе арттыру) өндірістік бейімдеу;
* ауқымы өзгеруі (өнімнің жетілдіру және оның нұсқалары, өзгерту, алмастырғыштар құру);
* бағасының өзгеруі (баға саясатын бейімдеу);
* өзгерту сату арналарын (сату түрлі пайдалану).

Өнімге қатысты . Компания стратегиясын (маркетинг) келесі түрлерін көрсету көзделіп отыр:

* инновациялық (тиісті нарықта көшбасшылық жаңа өнім, компанияның міндеттемесін құру);
* бәсекеге қабілетті өнім (оның толықтырулар арқылы бәсекеге қабілетті өнімді жәрдемақы түзету немесе қайта қарау) жетілдіру.

**КАДР СТРАТЕГИЯСЫ: АНЫҚТАМАСЫ, ТҮРЛЕРІ**

Мұндай жоғары білікті, ұйымшыл, жауапты қызметкерлердің құру ұзақ мерзімді мақсаттарға қол жеткізуге көмектесу үшін басымдық көшбасшылығын және іс-қимыл ең тиімді бағытын дамыту болып табылады, қолданыстағы стратегиялық компанияның мақсаттары мен оның мүмкіндіктерін ұсынды.

Ол іріктеу стратегияларды келесі түрлерін бөлу туралы шешім қабылдады:

* кәсіпкерлік;
* серпінді өсуі;
* табыстылық;
* тарату;
* цикл.

Жетекші компаниялардың көпшілігі айтуынша, адам ресурстарын стратегиясы - жалпы экономикалық бөлігі, сондай-ақ операцияларды ұзақ мерзімді жоспарлау салдары.

**Бақылау сұрақтары:**

1. Адам ресурстарын бассқаруудың заманауи әдістері
2. Бизнесті дамытудағы адам ресурстарын басқару
3. Кадр стратегиясының адам ресурстарын басқарудағы маңызы
4. Инновациялық стратегиялардың жіктелуі
5. Бизнесті дамытудағы стратегияның тиімділігі

ҰСЫНЫЛАТЫН ӘДЕБИЕТТЕР

1. Қасым-Жомарт Тоқаев Жаңа жағдайдағы Қазақстан: іс-қимыл кезеңі-Нұр-Сұлтан, 2020 ж. 1 қыркүйек
2. ҚР Еңбек Кодексі//ҚР 2015 ж. 23 қараша, №414-V ҚРЗ
3. Қазақстан Республикасының 2007-2024 жылға дейінгі тұрақты дамытудың тұжырымдамасы//ҚР Президентінің №216 Жарлығы 14 қараша 2006 ж.
4. Қазақстан Республикасын индустриялық-инновациялық дамытудың 2020 – 2025 жылдарға арналған тұжырымдамасы. Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2018 жылғы 20 желтоқсандағы № 846 қаулысы. [www.adilet.zan.kz](http://www.adilet.zan.kz)

**5. Уилтон, Ник. HR-менеджментке кіріспе = An Introduction to Human Resource Management [Мәтін] : оқулық — Алматы : «Ұлттық аударма бюросы» ҚҚ, 2019. — 531 б.**

6.Жұмабаев С.К. Адам ресурстарын басқару- Алматы: Қазақ университеті, 2011-234 б.

7.Исабеков Б.Н., Мұхамбетова Л.Қ. Адами капитал- Эверо, 2017-200 б.

8.Андруник А.П., Суглобов А.Е., Руденко М.Н. Кадровая безопасность. инновационные технологии управления персоналом — М.: Дашков и Ко, 2020- 508 с.

9. Горленко О. А., Ерохин Д. В., Можаева Т. П. Управление персоналом. Учебник для академического бакалавриата -М.: Юрайт, 2019 - 250 с.

1. Дейнека А.В. Управление человеческими ресурсами-М.: Дашкова и К, 2016-392 с.
2. Исаева О. М., Припорова Е. А. Управление персоналом – М.: Юрайт, 2019 - 168 с.
3. Кибанов А. Я., Ивановская Л. В. Кадровая политика и стратегия управления персоналом - М.: Проспект, 2020 - 64 с.
4. Кузина И.Г., Панфилова А.О. Социология управления персоналом- М.: Проспект, 2020 - 160 с.
5. Кязимов К. Г. Управление персоналом - М.: Юрайт, 2019- 202 с.
6. Маслова В. М. Управление персоналом - М.: Юрайт, 2019- 432 с.
7. Майкл Армстронг, Стивен Тейлор Практика управления человеческими ресурсами-Санкт-Петербург: Питер, 2018-1040 с.
8. Максимцева И.А., Горелова Н.А. Управление человеческими ресурсами-М.: Юрайт, 2016-526 с.
9. Москвин С.Н. Управление человеческими ресурсами -М.: Проспект, 2019-704 с.
10. Пичугин В. Г. Психология влияния в управлении персоналом - М.: Прометей, 2020 -144 с.
11. Потемкин В.К. Управление персоналом-СПб.: Питер, 2018-433 с.
12. Пугачев В. П. Управление персоналом организации -М.: Юрайт, 2019- 402 с.
13. Руденко А. М., Котлярова В. В., Латышева А. Т. Управление персоналом - М.: Феникс, 2020 -320 с.
14. Самыгин С. И., Узунов В. В., Карташевич Е. В. Организация научно-исследовательской и педагогической деятельности в области управления персоналом- М.: Юрайт, 2019 -283 с.
15. Суглобов, А.Е. и др. "Государственное и муниципальное управление" - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2016 - 319 c.
16. Тебекин А. В. Стратегическое управление персоналом - М.: КноРус, 2020 -720 с.
17. Чуваткин П. П., Горбатов С. А. Управление персоналом гостиничных предприятий- М.: Юрайт, 2020- 280 с.
18. Шапира С.А. Управление человеческими ресурсами –М.: КноРус, 2017-208 с.
19. Шаховская Л.С. Управление человеческим ресурсами –М.: КноРус, 2017-176 с.