



ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫНЫҢ ЖОҒАРЫ БІЛІМ ЖӘНЕ ҒЫЛЫМ МИНИСТРЛІГІ
ӘЛ-ФАРАБИ АТЫНДАҒЫ ҚАЗАҚ ҰЛТТЫҚ УНИВЕРСИТЕТІ
ЭКОНОМИКА ЖӘНЕ БИЗНЕС ЖОҒАРЫ МЕКТЕБІ
6B04102 – МЕНЕДЖМЕНТ МАМАНДЫҒЫ БОЙЫНША БІЛІМ БЕРУ БАҒДАРЛАМАСЫ
2025-2026 ОҚУ ЖЫЛЫНЫҢ КҮЗГІ СЕМЕСТРІ
ID 81841 ӨЗГЕРІСТЕРДІ БАСҚАРУ
“МЕНЕДЖМЕНТ” БІЛІМ БЕРУ БАҒДАРЛАМАСЫ



Д11. КОРПОРАТИВТІК МӘДЕНИЕТТІ ӨЗГЕРТУДІ БАСҚАРУ

Смагулов А., э.ғ.к., доцент
smagulov.askar@kaznu.kz

ЖОСПАР:

01

Кіріспе

02

Корпоративтік мәдениеттің мәні мен маңызы

03

Мәдениет өзгерту себептері

04

Корпоративтік мәдениетті өзгертуді басқару кезеңдері

05

Мысал: Microsoft компаниясы

06

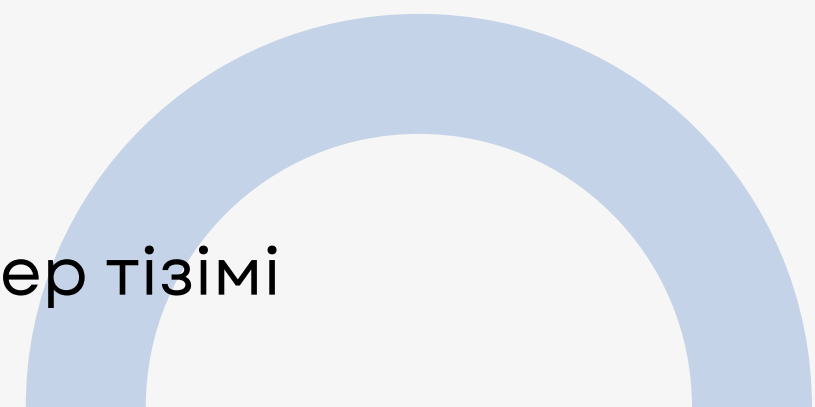
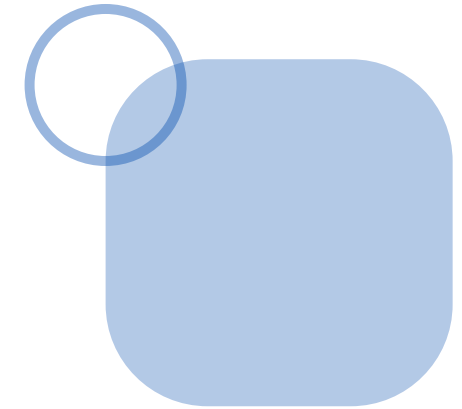
Корпоративтік мәдениетті өзгертудегі қиындықтар

07

Қорытынды

08

Пайдаланылған әдебиеттер тізімі



КІРІСПЕ

Корпоративтік мәдениет — ұйымның “ішкі рухы”, яғни қызметкерлердің ортақ құндылықтары, сенімдері мен мінез-құлық үлгілерінің жиынтығы. Қазіргі заманда ұйымның тұрақты дамуы мен инновациялық қабілеті көп жағдайда **оның мәдениетінің икемділігіне** байланысты.

Корпоративтік мәдениетті өзгертуді басқару — бұл ұйымның құндылықтарын, мінез-құлық нормаларын және басқару стилін жаңа стратегиялық мақсаттарға бейімдеу процесі.



Корпоративтік мәдениеттің мәні мен маңызы

Мәдениет ұйымның ішкі климатына, өнім сапасына және клиентпен қарым-қатынасына тікелей әсер етеді.

Корпоративтік мәдениет келесі функцияларды атқарады:

1

Біріктіруші: Қызметкерлерді ортақ мақсатқа жұмылдырады

3

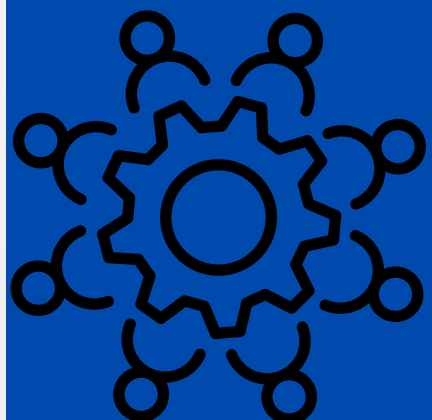
Мотивациялық: Ынта мен адалдықты арттырады

2

Бақылаушы: Мінез-құлық стандарттарын қалыптастырады

4

Бейімдеуші: Өзгерістерге тез бейімделуге көмектеседі



НЕЛІКТЕН МӘДЕНИЕТТІ ӨЗГЕРТУ ҚАЖЕТ?

**Корпоративтік мәдениетті
өзгертудің негізгі себептері:**

1. Стратегиялық бағыттың
өзгеруі (жаңа нарық, жаңа
өнім, цифрлық
трансформация);

2. Бәсекелестік қысым және
инновация қажеттілігі;
3. Бірігу немесе қайта құрылу
(мысалы, сіңіру, merger &
acquisition);

5. Көшбасшының немесе
басқару стилінің өзгеруі;
6. Қызметкерлердің төмен
мотивациясы мен
коммуникацияның әлсіздігі.



КОРПОРАТИВТІК МӘДЕНИЕТТІ ӨЗГЕРТУДІ БАСҚАРУ КЕЗЕҢДЕРІ

1. Диагностика (As-Is)

Қазіргі мәдениетті зерттеу: сауалнама, сұхбат, бақылау, құндылықтар картасы

2. Мақсат қою (To-Be)

Қажетті жаңа мәдениеттің моделін анықтау (құндылықтар, мінез-құлық, стиль)

3. Жоспарлау

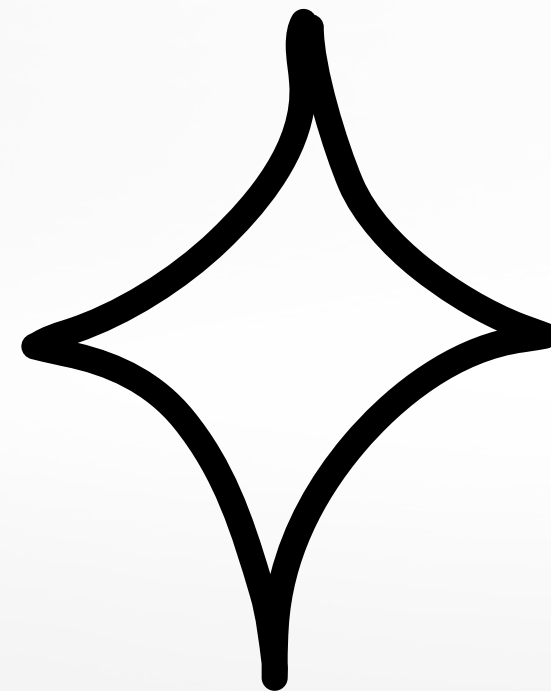
Өзгеріс стратегиясын, коммуникация жоспарын және көшбасшылар рөлін белгілеу

4. Іске асыру

Тренингтер, мотивация жүйесін өзгерту, ішкі коммуникацияны нығайту

5. Бекіту

Жаңа нормаларды стандарттарға енгізу, табысты тәжірибені тарату



МЫСАЛ: MICROSOFT КОМПАНИЯСЫ



Көшбасшы:
Сатья Наделла



Мәселе:
2014 жылға дейін Microsoft-та
«ішкі бәсекелестік» және «қателікке
жол бермеу» мәдениеті басым
болған.



Шешім:
Наделла "Growth Mindset"
(өсуге бағытталған ойлау)
мәдениетін енгізді.

ҚОЛДАНҒАН ШАРАЛАР:

- Командалық жұмыс пен кросс-функционалды өзара әрекетке басымдық берілді;
- Қателікті үйрену мүмкіндігі ретінде қабылдау қағидасы енгізілді;
- Көшбасшылар мен қызметкерлерге арналған мәдени трансформация тренингтері өткізілді;
- KPI жүйесіне ынтымақтастық пен клиентке бағытталу енгізілді.

НӘТИЖЕ

- Қызметкерлердің қанағаттану деңгейі артты (Gallup дерегі бойынша 25% өсім);
- Инновациялық жобалар саны көбейді;
- Microsoft нарықтағы беделін қалпына келтірді және капитализациясын бірнеше есе ұлғайтты.



КОРПОРАТИВТІК МӘДЕНИЕТТІ ӨЗГЕРТУДЕГІ ҚИЫНДЫҚТАР



Қиындық	Шешу жолы
Қызметкерлердің қарсылығы	Коммуникацияны күшейту, қатысу сезімін арттыру
Көшбасшылықтың әлсіздігі	Өзгерісті қолдайтын лидерлер тобын құру
Құндылықтар мен жүйенің сәйкессіздігі	KPI, сыйақы, бағалау жүйесін жаңа мәдениетке сәйкестендіру
Нәтиженің баяу көрінуі	Қысқа мерзімді жеңістерді көрсету және марапаттау

ҚОРЫТЫНДЫ:

Корпоративтік мәдениетті өзгерту – ұйымның стратегиялық дамуының маңызды бөлігі.

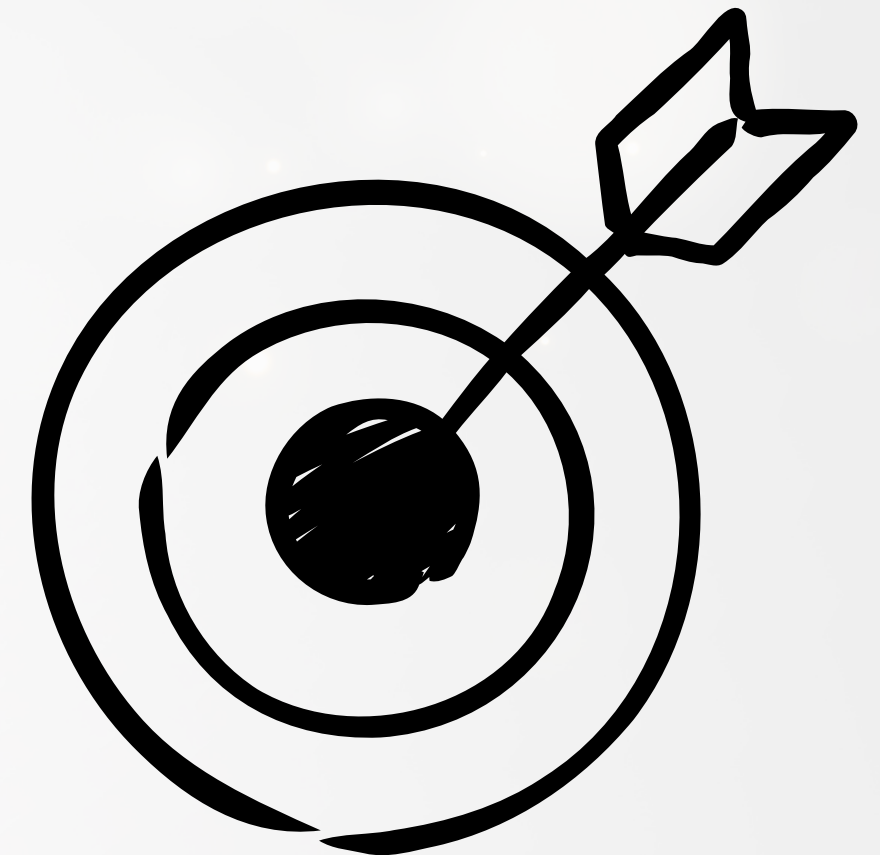
Бұл тек жаңа ережелер мен рәсімдерді енгізу емес, адамдардың ойлау және өзара әрекет ету тәсілін өзгертуді білдіреді.

Сәтті мәдени трансформация үшін басшылықтың белсенді қатысуы, ашық коммуникация және жүйелі қолдау қажет.

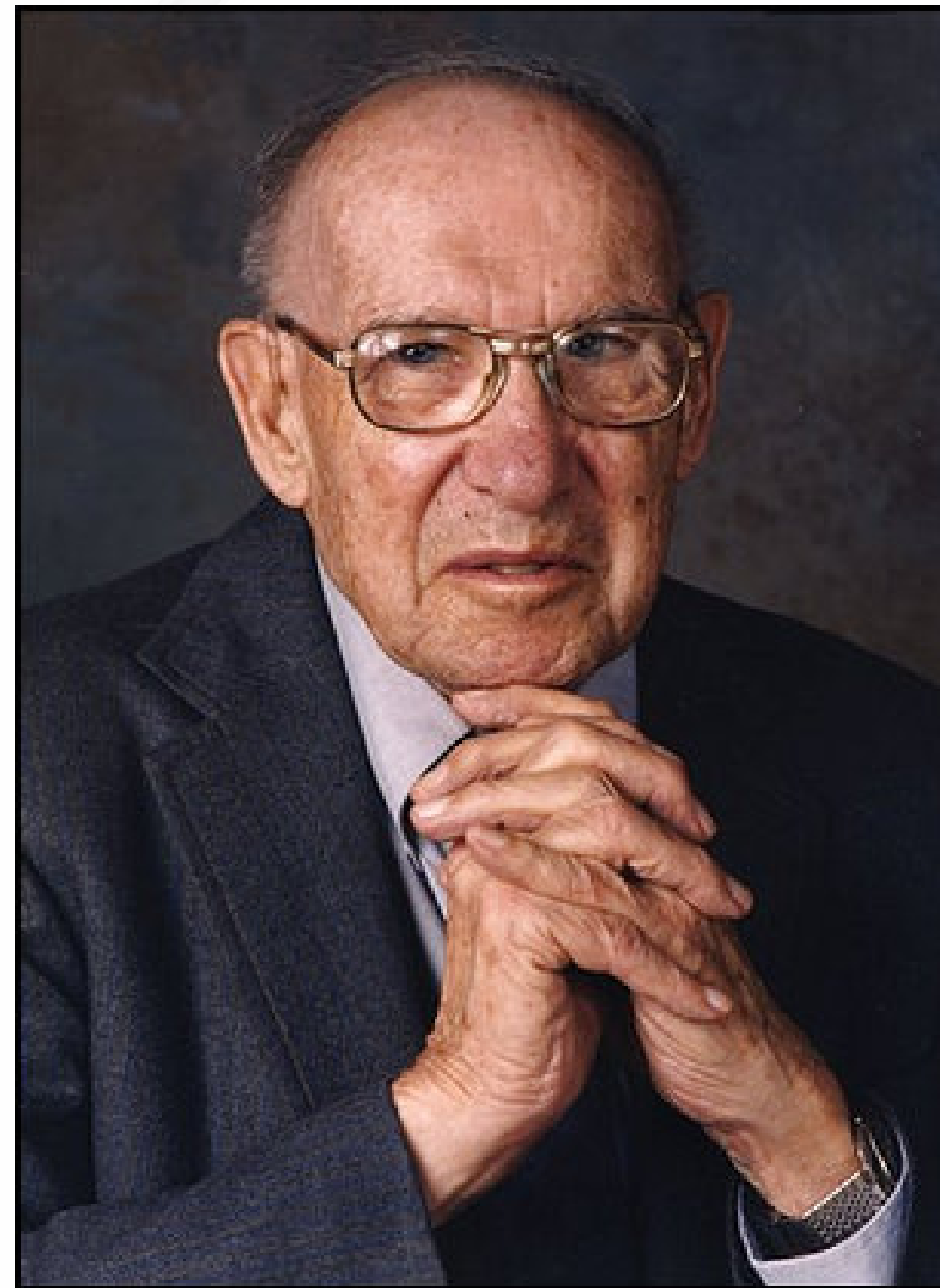


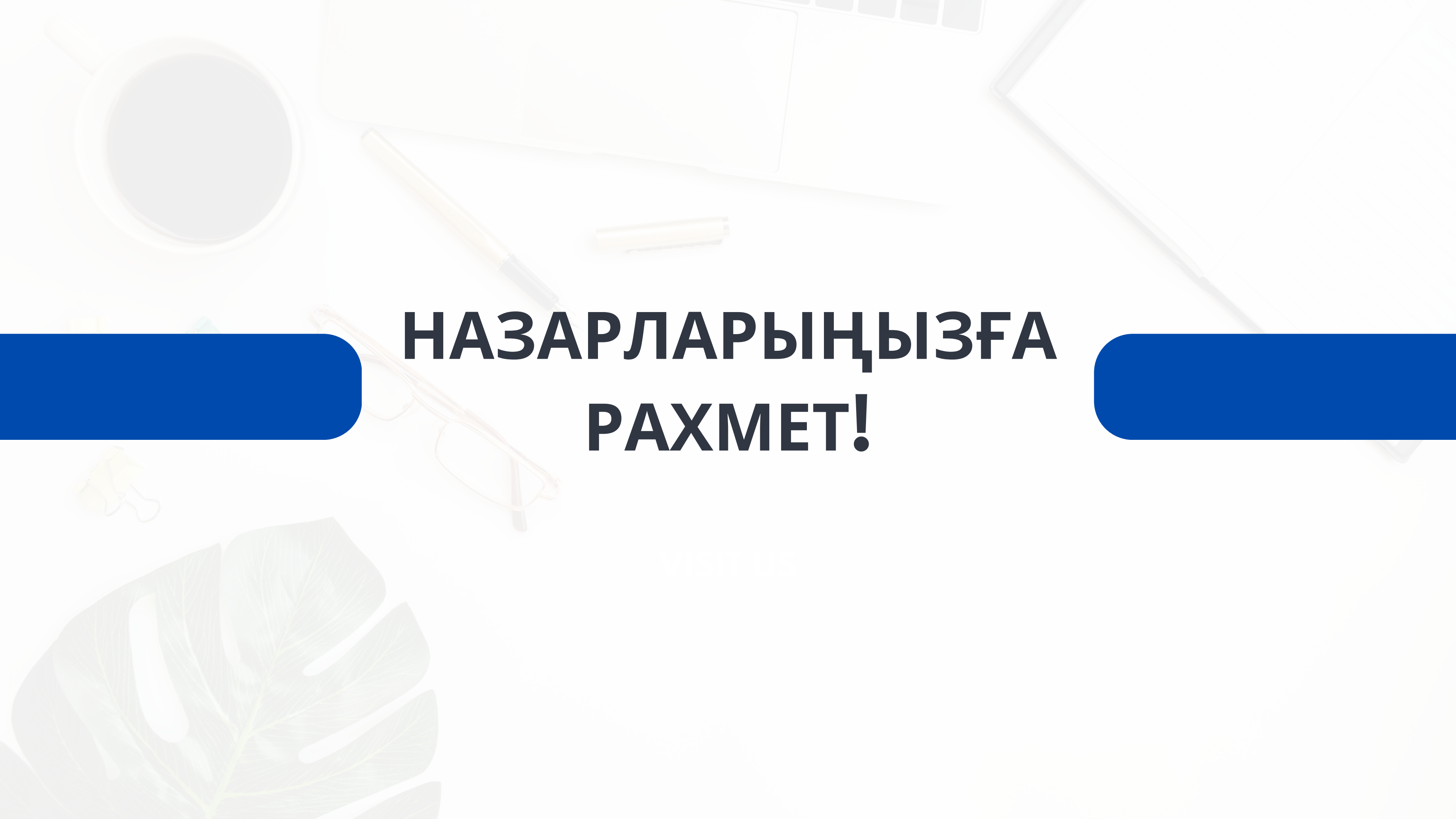
ПАЙДАЛАНЫЛҒАН ӘДЕБИЕТТЕР:

1. Robbins, S. P., & Judge, T. A. Organizational Behavior. – Pearson Education, 2023.
2. Kotter, J. P. Leading Change. – Harvard Business Press, 2012.
3. Schein, E. H. Organizational Culture and Leadership. – Jossey-Bass, 2017.
4. Nadella, S. Hit Refresh. – Harper Business, 2017.
5. Хамидуллина, А. Р. Менеджмент және ұйымдастырушылық мәдениет. – Алматы: Экономика, 2022.
6. Harvard Business Review. Changing Corporate Culture: Lessons from Microsoft. – 2024.



**“МӘДЕНИЕТ СТРАТЕГИЯНЫ
ТАҢҒЫ АСҚА ЖЕЙДІ.” –
ПИТЕР ДРУКЕР.**



A top-down view of a desk with a laptop, a cup of coffee, a pen, glasses, and a plant.

**НАЗАРЛАРЫҢЫЗҒА
РАХМЕТ!**