

INTERNATIONAL
SCIENCE REVIEWS



№2 (5) 2024

Social Sciences series



International Science Reviews

Social Sciences series

Published since 2020

No. 2 (5) / 2024

Astana 2024

International Science Reviews. Social Sciences series
журналының редакциялық алқасы

БАС РЕДАКТОР

- **Амандыкова Сауле Кошкеновна**, заң ғылымдарының докторы, профессор, Астана халықаралық университеті (Қазақстан);

БАС РЕДАКТОРДЫҢ ОРЫНБАСАРЫ

- **Ибраева Айгерим Ергалиевна** – PhD, әлеуметтік-гуманитарлық ғылымдары жоғары мектебінің деканы, Астана халықаралық университеті (Қазақстан);

РЕДАКТОРЛАР:

- **Хайрмуханмедов Нурбек Исабаевич**, PhD, құқық жоғары мектебінің деканы, Астана халықаралық университеті (Қазақстан);
- **Смагулова Зубиранш Калыбековна**, PhD, экономика жоғары мектебінің деканы, Астана халықаралық университеті (Қазақстан);
- **Ахмадиева Жанна Куанышевна**, педагогика ғылымдарының кандидаты, Педагогика институтының директоры, Астана халықаралық университеті (Қазақстан);
- **Яцек Залесны**, заң ғылымдарының докторы, профессор, Варшава университеті (Польша);
- **Милен Балтов**, PhD, профессор, Бургас еркін университеті (Болгария);
- **Ришард Пукала**, PhD, профессор, студенттер жұмыс жөніндегі проректор, Бронислав Маркевич қолданбалы ғылымдар мемлекеттік университеті (Польша);

-
- **Шаляпин Олег Васильевич**, педагогика ғылымдарының докторы, Новосибирск мемлекеттік педагогикалық университетінің профессоры (Ресей);
 - **Нағымжанова Қарақат Мұқашқызы**, педагогика ғылымдарының докторы, Л.Н. Гумилев атындағы Еуразия ұлттық университеті (Қазақстан);
 - **Аленов Марат Амрадинович**, заң ғылымдарының докторы, Астана халықаралық университеті (Қазақстан);
 - **Аймурзина Бағлан Төлегенқызы**, экономика ғылымдарының докторы, профессор, Астана халықаралық университеті (Қазақстан);
 - **Нурмагамбетов Аманжол Мағзумович**, заң ғылымдарының докторы, профессор, Астана халықаралық университеті (Қазақстан);
 - **Анафинова Мадина Латыповна**, филология ғылымдарының кандидаты, Астана халықаралық университеті (Қазақстан);
 - **Жұмабаева Заида Ефимовна**, педагогика ғылымдарының кандидаты, профессор, Астана халықаралық университеті (Қазақстан);
 - **Окутаева Сауле Төлегеновна**, PhD, Астана халықаралық университеті (Қазақстан);
 - **Самарханов Талант Нұржақыпұлы**, PhD, Астана халықаралық университеті (Қазақстан);
 - **Сейсекенова Айнаш Байкенженовна**, филология ғылымдарының кандидаты, Астана халықаралық университеті (Қазақстан);
 - **Шахметова Назира Аханқызы**, филология ғылымдарының кандидаты, Астана халықаралық университеті (Қазақстан).
-

International Science Reviews. Social Sciences series

ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР

- **Амандыкова Сауле Кошкеновна** – доктор юридических наук, профессор, Международный университет Астана (Казахстан)

ЗАМЕСТИТЕЛЬ ГЛАВНОГО РЕДАКТОРА

- **Ибраева Айгерим Ергалиевна** – PhD, декан Высшей школы социально-гуманитарных наук, Международный университет Астана (Казахстан);

РЕДАКТОРЫ:

- **Хайрмуханмедов Нурбек Исабаевич**, PhD, декан высшей школы права, Международный университет Астана (Казахстан);
- **Смагулова Зубираш Калыбековна**, PhD, декан высшей школы экономики, Международный университет Астана (Казахстан);
- **Ахмадиева Жанна Куанышевна**, кандидат педагогических наук, доцент, директор педагогического института, Международный университет Астана (Казахстан);
- **Яцек Залесны**, доктор юридических наук, профессор, Варшавский университет (Польша);
- **Милен Балтов**, PhD, профессор, Бургасский свободный университет (Болгария);
- **Ришард Пукала**, PhD, профессор, проректор по работе со студентами, Государственный университет прикладных наук Бронислава Маркевича (Польша);
- **Шаляпин Олег Васильевич**, доктор педагогических наук, профессор, Новосибирский государственный педагогический университет (Россия);

-
- **Нагымжанова Каракат Мукашовна**, доктор педагогических наук, Евразийский национальный университет имени Л.Н. Гумилева (Казахстан);
 - **Аленов Марат Амрадинович**, доктор юридических наук, Международный университет Астана (Казахстан);
 - **Аймурзина Баглан Толегеновна**, доктор экономических наук, профессор, Международный университет Астана (Казахстан);
 - **Нурмагамбетов Аманжол Магзумович** – доктор юридических наук, профессор, Международный университет Астана (Казахстан);
 - **Анафинова Мадина Латыповна**, кандидат филологических наук, Международный университет Астана (Казахстан);
 - **Жумабаева Зайда Ефимовна**, кандидат педагогических наук, профессор, Международный университет Астана (Казахстан);
 - **Окутаева Сауле Толегеновна**, PhD, Международный университет Астана (Казахстан);
 - **Самарханов Талант Нуржакыпович**, PhD, Международный университет Астана (Казахстан);
 - **Сейсекенова Айнаш Байкенженовна** кандидат филологических наук, Международный университет Астана (Казахстан);
 - **Шахметова Назира Аханқызы**, кандидат филологических наук, Международный университет Астана (Казахстан).

Editorial team of the journal
International Science Reviews. Social Sciences series

CHIEF EDITOR

- **Saule Amandykova**, Doctor of Legal Sciences, Professor, Astana International University (Kazakhstan)

DEPUTY CHIEF EDITOR

- **Aigerim Ibrayeva**, PhD, Dean of the Higher School of Social Sciences and Humanities, Astana International University (Kazakhstan);

EDITORS:

- **Nurbek Khairmukhanmedov**, PhD, Dean of the Higher School of Law, Astana International University (Kazakhstan);
- **Zubirash Smagulova**, PhD, Dean of the Higher School of Economics, Astana International University (Kazakhstan);
- **Zhanna Akhmadiyeva**, Candidate of Pedagogical Sciences, Director of the Pedagogical Institute, Astana International University (Kazakhstan);
- **Jacek Zalesny**, Doctor of Legal Sciences, Professor, Warsaw University (Poland);
- **Milen Baltov**, PhD, Professor, Burgas Free University (Bulgaria);
- **Ryszard Pukała**, PhD, Professor, Vice-Rector for Student Affairs, Bronislaw Markiewicz State University of Applied Sciences (Poland);
- **Oleg Shalyapin**, Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Novosibirsk State Pedagogical University (Russia);
- **Karakat Nagymzhanova**, Doctor of Pedagogical Sciences, L.N. Gumilyov Eurasian National University (Kazakhstan);

- **Marat Alenov**, Doctor of Legal Sciences, Astana International University (Kazakhstan);
- **Baglan Aimurzina**, Doctor of Economic Sciences, Professor, Astana International University (Kazakhstan);
- **Amanzhol Nurmagambetov**, Doctor of Legal Sciences, Professor, Astana International University (Kazakhstan);
- **Madina Anafinova**, Candidate of Philology, Astana International University (Kazakhstan);
- **Zaida Zhumabaeva**, Candidate of Pedagogical Sciences, Professor, Astana International University (Kazakhstan);
- **Saule Okutayeva**, PhD, Astana International University (Kazakhstan);
- **Talant Samarkhanov**, PhD, Astana International University (Kazakhstan);
- **Ainash Seisekenova**, Candidate of Philological Sciences, Astana International University (Kazakhstan);
- **Nazira Shahmetova**, Candidate of Philology, Astana International University (Kazakhstan).

Editorial address: 8, Kabanbay Batyr avenue, of.316, Astana, Kazakhstan, 010000

Tel.: (7172) 24-18-52 (ext. 316)

E-mail: aiu.socialscience@yandex.kz

International Science Reviews

Social Sciences series

Owner: Astana International University

Periodicity: quarterly

Circulation: 500 copies

«INTERNATIONAL SCIENCE REVIEWS»
Social Sciences Series 2024 / №2

МАЗМҰНЫ

**Секция
ҚҰҚЫҚ**

М.К.Журунова ЕАЭО МҮШЕ МЕМЛЕКЕТТЕРІНДЕ ЕҢБЕК ДАУЛАРЫН
ҚАРАУ: ҚҰҚЫҚ ҚОЛДАНУ ПРАКТИКАСЫ
МӘСЕЛЕЛЕРІ.....15

М.И.Игенбердинова ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫНДА ҚЫЛМЫСТЫҚ
ЖАЗА ТҮРІ РЕТІНДЕ ҚАМАУҒА АЛУДЫ ОДАН ӘРІ РЕФОРМАЛАУ
ТУРАЛЫ МӘСЕЛЕГЕ.....25

**Секция
ЭКОНОМИКА ЖӘНЕ ҚАРЖЫ**

А.Е.Аймаханов, Г.А. Кадырова ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫ МЕН
ҚЫТАЙ ХАЛЫҚ РЕСПУБЛИКАСЫНЫҢ ИНВЕСТИЦИЯЛЫҚ
ЫНТЫМАҚТАСТЫҒЫНЫҢ ЖАЙ-КҮЙІ МЕН
ПЕРСПЕКТИВАЛАРЫ.....33

М.Батай, З.К.Смагулова ТАЛАНТТАРДЫ САҚТАУ: ЫНТАЛАНДЫРУШЫ
ОРТА ҚҰРУ ЖӘНЕ ДАМУ
БАҒДАРЛАМАЛАРЫ.....45

Б.Ж.Балтабаев СТУДЕНТТІК КӘСІПКЕРЛІКТІҢ БИЗНЕСТІ ТҰРАҚТЫ
ДАМУ МАҚСАТТАРЫНА ҚОЛ ЖЕТКІЗУДЕГІ
РӨЛІ.....56

С.Ж.Галиев, Т.С.Корабаев, А.Б.Құрманбаев ЦИФРЛЫҚ АКТИВТЕР
ҚАЗАҚСТАН ЭКОНОМИКАСЫН ЖАҢҒЫРТУДЫҢ ТИІМДІ ҚҰРАЛЫ
РЕТІНДЕ.....65

Г.Т.Лесбаева, Г.Х.Әбдірахман ҚАЗІРГІ ҰЙЫМДА МОТИВАЦИЯЛЫҚ
АУДИТТІҢ РӨЛІ МЕН МАҢЫЗЫ.....76

Секция
ӘЛЕУМЕТТІК ГУМАНИТАРЛЫҚ ҒЫЛЫМДАР

Т.Г.Баймухамбетов ТАЯУ ШЫҒЫС ЕЛДЕРІ. МЕМЛЕКЕТАРАЛЫҚ
ҚАТЫНАСТАРДЫҢ ПРОБЛЕМАЛАРЫ МЕН ПЕРСПЕКТИВАЛАРЫН
ТАЛДАУ.....89

«INTERNATIONAL SCIENCE REVIEWS»

Social Sciences Series 2024 / №2

СОДЕРЖАНИЕ

Секция

ПРАВО

М.К.Журунова РАССМОТРЕНИЕ ТРУДОВЫХ СПОРОВ В
ГОСУДАРСТВАХ - ЧЛЕНАХ ЕАЭС: ВОПРОСЫ
ПРАВОПРИМЕНИТЕЛЬНОЙ ПРАКТИКИ.....15

М.И.Игенбердинова К ВОПРОСУ О ДАЛЬНЕЙШЕМ
РЕФОРМИРОВАНИИ АРЕСТА КАК ВИДА УГОЛОВНОГО НАКАЗАНИЯ В
РЕСПУБЛИКЕ КАЗАХСТАН.....25

Секция

ЭКОНОМИКА и ФИНАНСЫ

А.Е.Аймаханов, Г.А.Кадырова СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ
ИНВЕСТИЦИОННОГО СОТРУДНИЧЕСТВА РЕСПУБЛИКИ
КАЗАХСТАН И КИТАЙСКОЙ НАРОДНОЙ
РЕСПУБЛИКИ.....33

М.Батай, З.К.Смагулова УДЕРЖАНИЕ ТАЛАНТОВ: СОЗДАНИЕ
МОТИВИРУЮЩЕЙ СРЕДЫ И ПРОГРАММЫ
РАЗВИТИЯ.....45

Б.Ж.Балтабаев РОЛЬ СТУДЕНЧЕСКОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В
ДОСТИЖЕНИИ ЦЕЛЕЙ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ
БИЗНЕСА.....56

С.Ж.Галиев, Т.С.Корабаев, А.Б.Құрманбаев ЦИФРОВЫЕ АКТИВЫ КАК
ЭФФЕКТИВНЫЙ ИНСТРУМЕНТ МОДЕРНИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ
КАЗАХСТАНА.....65

Г.Т.Лесбаева, Г.Х.Әбдірахман РОЛЬ И ЗНАЧЕНИЕ
МОТИВАЦИОННОГО АУДИТА В СОВРЕМЕННОЙ
ОРГАНИЗАЦИИ.....76

**Секция
СОЦИАЛЬНЫЕ ГУМАНИТАРНЫЕ НАУКИ**

Т.Г.Баймухамбетов СТРАНЫ БЛИЖНЕГО ВОСТОКА. АНАЛИЗ
ПРОБЛЕМ И ПЕРСПЕКТИВ МЕЖГОСУДАРСТВЕННЫХ
ВЗАИМООТНОШЕНИЙ.....89

«INTERNATIONAL SCIENCE REVIEWS»
Social Sciences Series 2024 / №2

CONTENT

Section
LAW

M.K.Zhurunova CONSIDERATION OF LABOR DISPUTES IN THE EEC MEMBER STATES: ISSUES OF LAW ENFORCEMENT PRACTICE.....15

M.I.Igenberdinova ON THE ISSUE OF FURTHER REFORM OF ARREST AS A TYPE OF CRIMINAL PUNISHMENT IN THE REPUBLIC OF KAZAKHSTAN.....25

Section
ECONOMICS AND FINANCE

A.E.Aimakhanov, G.A.Kadyrova THE STATE AND PROSPECTS OF INVESTMENT COOPERATION BETWEEN THE REPUBLIC OF KAZAKHSTAN AND THE PEOPLE'S REPUBLIC OF CHINA.....33

M.Batai, Z.K.Smagulova TALENT RETENTION: CREATING A MOTIVATING ENVIRONMENT, DEVELOPMENT PROGRAMMES.....45

B.Zh.Baltabaev THE ROLE OF STUDENT ENTREPRENEURSHIP IN ACHIEVING THE GOALS OF SUSTAINABLE BUSINESS DEVELOPMENT.....56

S.Zh.Galiev, T.S.Korabaev, A.B.Kurmanbaev DIGITAL ASSETS AS AN EFFECTIVE TOOL FOR MODERNIZATION OF KAZAKHSTAN ECONOMY.....65

G. T.Lesbayeva, G. H. Abdrakhman THE ROLE AND IMPORTANCE OF MOTIVATIONAL AUDITING IN A MODERN ORGANIZATION.....76

**Section
SOCIAL HUMANITIES**

T.G.Baimukhambetov THE COUNTRIES OF THE MIDDLE EAST. ANALYSIS OF PROBLEMS AND PROSPECTS OF INTERSTATE RELATIONS.....89

ТАЛАНТТАРДЫ САҚТАУ: ЫНТАЛАНДЫРУШЫ ОРТА ҚҰРУ ЖӘНЕ ДАМУ БАҒДАРЛАМАЛАРЫ

М. Батай ¹, З.К.Смагулова ²

¹Астана халықаралық университеті,
Экономика жоғарғы мектебі докторанты
Астана қ., Қазақстан Республикасы
mariya_bat79@mail.ru

²Астана халықаралық университеті
Экономика жоғарғы мектебі профессоры, э.ғ.к., PhD,
Астана қ., Қазақстан Республикасы
smagulova1111@mail.ru

Түйін. Мақалада ұйымдағы таланттарды ұстап тұру, сақтау туралы шаралар мен мәселелер қарастырылған. Сол үшін жоғары сапалы қызметкерлерді тарту және ұстап тұру үшін ынталандырушы ортаны, марапаттауларды және даму бағдарламаларын құрудың маңызды аспектілері қарастырылған. Мақалада тартымды жұмыс ортасын құру үшін қолдануға болатын әртүрлі тәсілдер мен стратегияларды зерттеп, бірқатар ұсыныстар мен практикалық шешімдерді ұсынады. Бұл мақаланың мақсаты - ұйымдағы таланттарды тиімді сақтауға мүдделі адамдар үшін пайдалы ақпарат пен құралдарды қамтамасыз ету. Сондай ақ жалпылай зерттеу бойынша ынталандырушы ортаны құру және марапаттау және дамыту бағдарламаларын жүзеге асыру ұйымдағы таланттарды сақтаудың маңызды қадамдары болып табылады. Бұл шаралар қызметкерлерді тартуға, ынталандыруға және дамытуға көмектеседі, бұл өз кезегінде өсу мен табысқа ықпал етеді.

Кілт сөздер: талант менеджмент, мотивация, менторинг, корпоративтік мәдениет, коучинг, инновация, коммуникация.

КІРІСПЕ

Бүгінгі бәсекеге қабілетті бизнесте таланттарды сақтау ұйымдар үшін негізгі міндеттердің біріне айналды. Талантты және жоғары білікті қызметкерлер компанияның табысы мен дамуын қамтамасыз ете алатын құнды байлық болып табылады. Дегенмен, мұндай таланттарды тарту үшін: оларды ұйымда сақтау ынталандырушы ортаны құруды, сондай-ақ тиімді марапаттау және дамыту бағдарламаларын әзірлеуді талап етеді.

Экономикалық өсуде талантты сақтаудың мәні зор. Жоғары білікті қызметкерлерді ауыстыру жаңа қызметкерлерді іздеуге, тартуға, оқытуға және жұмыс процесіне енгізуге айтарлықтай шығындарды талап етеді. Сонымен қатар, қызметкерлердің ауысуы құнды білім мен дағдылардың

жоғалуына әкелуі мүмкін, және де клиенттер мен серіктестер алдында компанияның имиджіне кері әсер етеді.

Мотивациялық орта талантты сақтауға әсер ететін негізгі фактор болып табылады. Қызметкерлердің мотивациясы физикалық және психологиялық жұмыс ортасы, марапаттау, мансаптық өсу, ұйымдағы көпбасшылық және коммуникацияны қамтитын факторлар кешенімен анықталады. Ынталандыру ортасын құру қызметкерлердің қанағаттануын және ұйымға қосылуын қамтамасыз ету үшін жүйелі көзқарасты және әртүрлі аспектілерді қарастыруды талап етеді. Мотивациялық орта қызметкерлердің өсуі мен дамуын қолдап, олардың тиімді жұмыс істеуіне мүмкіндік беруі керек. Ол қызметкерлер арасында тиесілілік пен құндылық сезімін ынталандыруы керек, сонымен қатар өзін-өзі жүзеге асыруға және кәсіби мақсаттарға жетуге мүмкіндік беруі керек. Бұл орта талантты қызметкерлер өз әлеуетін көрсете алатын, құнды екенін сезінетін және жоғары нәтижелерге жетуге ынталы болатын орта жасайды.

НЕГІЗГІ БӨЛІМ

Таланттарды сақтау ұйымның бәсекелестік артықшылығына және тұрақты дамуына қол жеткізуде маңызды рөл атқарады. Кәсіпорын жоғары білікті қызметкерлерді тартып, ұстап қала алса, ол тұрақтылыққа, инновацияға және өсуге қол жеткізуге мүмкіндік береді. Талантты қызметкерлер ұйымның өнімділігі мен тиімділігін айтарлықтай арттыра алатын тәжірибе мен білімге ие.

Мотивациялық ортаны құру ұйымдағы талантты сақтаудың негізгі аспектілерінің бірі болып табылады. Қызметкерлердің мотивациясы олардың өнімділігіне және компанияға берілгендігіне тікелей әсер етеді. Сондықтанда ұйымда ынталандырушы ортаны құруға әсер ететін бірнеше маңызды факторлар қарастырылады. Мотивациялық ортаны құруда ұйымның корпоративтік мәдениеті мен құндылықтары маңызды рөл атқарады. Корпоративтік мәдениет қызметкерлер үшін маңызды құндылықтарды көрсетуі және өзара құрмет, сенім және ынтымақтастық атмосферасын құруы керек. Нақты және түсінікті көрсетілген құндылықтар, нұсқаулар қызметкерлерге ұйымды тануға және жалпы мақсатқа жетуге апаратын дұрыс шешімдер қабылдауға көмектеседі. Сонымен қатар, корпоративтік мәдениет жаңа идеяларға деген инновацияларды, икемділік пен ашықтықты қолдауы керек. Қызметкерлер өз пікірлерінің бағаланатынын және олардың идеяларының жүзеге асыруға болатынын сезінуі керек. Мұндай корпоративтік мәдениет шығармашылыққа және

жаңа шешімдерді дамытуға ықпал етеді, бұл өз кезегінде қызметкерлерді өз мүмкіндіктерін көрсетуге және жоғары нәтижелерге жетуге ынталандырады.

Ұйымдағы басшылық пен көшбасшылық қызметкерлердің ынталануына, дамуына тікелей әсер етеді. Көшбасшыларда ұйымдағы қызметкерлерін тиімді басқару, ынталандыру және шабыттандыру дағдылары болуы керек. Олар өзгелер үшін кәсібилік пен еңбек этикасының жоғары стандарттарын көрсетіп үлгі болуы керек. Көшбасшылар қызметкерлермен қарым-қатынасқа қол жетімді және ашық болуы, олардың пікірлері мен ұсыныстарын тыңдауға дайын болуы керек. Олар қарамағындағылардың дамуына қолдау көрсетіп, олардың мансаптық мақсаттарына жетуіне көмектесіп, кәсіби өсуіне жағдай жасауы керек.

Қарым-қатынас мотивациялық ортаның негізгі элементі болып табылады. Қызметкерлерді компанияның стратегиясы, жетістіктері мен қиындықтары туралы тұрақты және ашық ақпараттандыру ортақ мақсаттарды түсіну мен иелену сезімін қалыптастыруға көмектеседі. Сонымен қатар өзара қарым-қатынас қызметкерлер өз ойларын, ұсыныстарын айтып, көмек сұрауға мүмкіндік алатындай екі жақты болуы керек. Ұйымдағы ашықтық мотивациялық ортаны құруда да маңызды рөл атқарады. Мамандар жалпы қабылданған пікірлерден өзгеше болса да, өз пікірлерін еркін айта алатынын сезінуі керек. Мотивациялық ортаны құруда физикалық және психологиялық жұмыс ортасы да маңызды. Физикалық орта ыңғайлы, функционалды және эргономикалық болуы керек. Қызметкерлер жұмысты тиімді орындауға көмектесу үшін қажетті жабдыққа, технологияға және құралдарға қол жеткізуі керек. Жұмыстың психологиялық ортасына да көңіл бөлу керек. Ол қажетсіз күйзеліс пен жанжалдан бос болуы керек. Басшылық қызметкерлерге қолдау көрсетіп, түсіністікпен қарауы және жұмыс пен жеке өмірдің тепе-теңдігі үшін жағдай жасауы керек. Психологиялық ортаны жақсарту шаралары стрессті басқару, командалық жұмыс дағдыларын үйрету және тәлімгерлік (менторинг) бағдарламаларын қамтиды [1].

Қызметкерлерді дамыту және оқыту ынталандырушы ортаның ажырамас элементтері болып табылады. Кәсіби өсу және даму мүмкіндіктерін қамтамасыз ету қызметкерлерге өз әлеуетін ашуға және жаңа биіктерге жетуге көмектеседі. Ұйым қызметкерлерге білімдері мен дағдыларын кеңейтуге көмектесетін әртүрлі оқу бағдарламаларын, тренингтерді, семинарларды және тәлімгерлік бағдарламаларын ұсына алады. Сондай-ақ ұйым ішінде мансап жолдары мен жоғарылау

мүмкіндіктерін анықтау жүйесін құру маңызды. Қызметкерлер өздерінің күш-жігері мен жұмыстағы нәтижелері бағаланатынын және марапатталатынын және олардың өсу мен даму перспективалары бар екенін көруі керек.

Қызметкерлерді ынталандыру және дамыту бағдарламалары ұйымдағы таланттарды сақтаудың маңызды құралы болып табылады. Бұл бағдарламалар қызметкерлерді ынталандырып қана қоймай, сонымен қатар олардың кәсіби дағдыларын дамытуға, тиімділігін арттыруға және компанияға жақындығын нығайтуға көмектеседі. Бұл мақалада біз ынталандыру және дамыту бағдарламаларының бірнеше негізгі аспектілерін қарастырамыз:

1. Қаржылық ынталандыру және сыйақы. Қаржылық ынталандыру және сыйақы қызметкерлерді марапаттаудың ең кең таралған тәсілдерінің бірі болып табылады. Жоғарғы жалақы, өнімділік бойынша бонустар, сыйақылар және компания акциясына қатысу ең негізгі мотивациялық факторлар болып табылады. Олар қызметкерлерді одан әрі жетістіктерге жетуге ынталандырып бағалайды. Алайда, қаржылық ынталандыру қызметкерлердің қажеттіліктері мен үміттерін толық қанағаттандыру үшін жеткіліксіз. Сондай-ақ, мансаптық өсу, еңбегін мойындау және бағалау, алғыс білдіру, қаржылық емес бонустар мен жеңілдіктер түріндегі сыйақылар сияқты басқа аспектілерді де ескеру маңызды.

2. Мансаптық даму және жоғарылау мүмкіндіктері. Ынталандыру және дамыту бағдарламаларының маңызды аспектісі ретінде мансаптық өсу мүмкіндіктерін қамтамасыз ету болып табылады. Бұл қызметкерлерді ынталандырады, күш-жігер береді және компанияға өмір бақи қызмет ететін болады. Қызметкерлерге біліктіліктерін арттыруға және еңбек нарығындағы бәсекеге қабілеттілігін көтеруге компания тарапынан, тренингтер, оқыту және әртүрлі кәсіби сертификаттау сияқты тәлімгерлік бағдарламаларын ұсыну арқылы көмектеседі. Сонымен қатар, қызметкерлерді құзыреттері мен жетістіктері негізінде бағалау мен жоғарылатудың анық және ашық жүйелерін құру маңызды.

3. Оқыту және дамыту бағдарламалары. Оқыту және дамыту бағдарламалары таланттарды сақтауда маңызды рөл атқарады. Олар қызметкерлердің білімін кеңейтуге, кәсіби біліктілігін арттыруға және өз саласында дамуына мүмкіндік береді. Компания ресми оқыту бағдарламаларын, ішкі тренингтерді, семинарларды, вебинарларды және оқытудың басқа түрлерін ұсына алады. Бұл бағдарламалар оқытудың максималды тиімділігін қамтамасыз ету үшін қызметкерлердің жеке

қажеттіліктері мен мақсаттарына бейімделуі керек. Компания сонымен қатар қызметкерлердің мүдделері мен кәсіби мақсаттарына сәйкес келетін сыртқы оқу бағдарламалары мен курстарын қаржыландырып қолдау көрсету керек.

Оқыту және дамыту бағдарламаларының маңызды аспектісі оларды үздіксіз бағалау және бейімдеу болып табылады. Компания қызметкерлермен олардың даму бағыттары мен оқыту қажеттіліктерін анықтау үшін олармен тікелей қарым-қатынаста болу керек.

4. Мотивациялық орта құру. Ұйымда талантты ұстау ынталандырушы және қолдаушы орта құру қажет. Сол ортаның негізгі элементтері:

- Нақты мақсаттар мен үміттер: Қызметкерлер өздерінің жұмысын компанияның мақсаттарына қалай сәйкес келетінін және олардың күш-жігері ұйымның табысына қалай әсер ететінін түсінуі керек. Мақсаттардың айқындылығы мен ашықтығы қызметкерлерге бағытын табуға және өзінің маңыздылығын сезінуге көмектеседі.

- Тұрақты кері байланыс: Тұрақты кері байланыс сеанстары қызметкерлерге олардың жұмысын қалай орындап жатқанын және олардың қай жерде жақсартуға болатынын түсінуге көмектеседі. Кері байланыстың оң нәтижесі қызметкердің тану және қанағаттану сезімін арттырады.

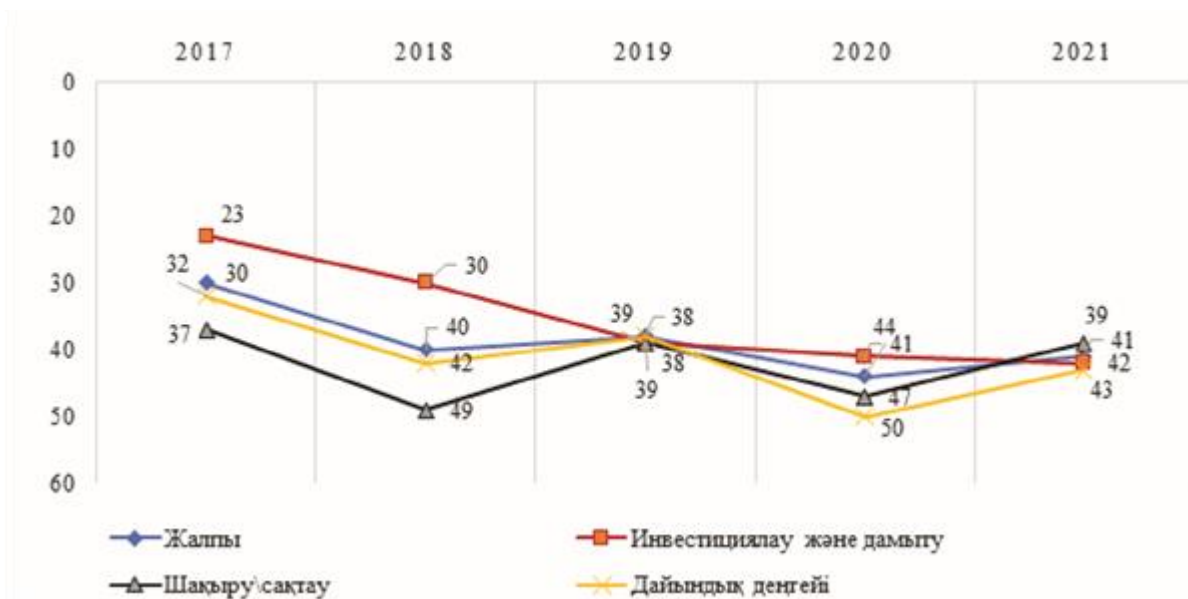
- Топтық жұмыс және ынтымақтастық: Қызметкерлер достық және қолдау көрсететін командалық ортада жұмыс істей білуі керек. Бірлескен жобалар, топтық әрекеттер және ынтымақтастық мүмкіндіктері үйлесімді қарым-қатынастарды дамытуға және мотивацияны арттыруға көмектеседі.

5. Жұмыс пен өмір балансы: Компания қызметкерлердің жұмыс-өмір тепе-теңдігін сақтайтын жұмыс ортасын құруға ұмтылуы керек. Икемді жұмыс кестелері, қашықтықтан жұмыс істеу мүмкіндіктері және салауатты тепе-теңдікке қол жеткізу үшін қолдау қызметкерлерді қанағаттануына және өнімді жұмыс жасауына көмектеседі.

6. Корпоративтік мәдениет пен құндылықтар: Жарқын және шабыттандыратын корпоративтік мәдениет, айқын құндылықтарға негізделген, дарынды қызметкерлерді тартуға және сақтауға көмектеседі [2, 3].

Таланттарды сақтаудың негізгі аспектілерінің бірі менеджерлер арасында көшбасшылық құзыреттерді дамыту болып табылады. Тиісті дағдылар мен атрибуттары бар көшбасшылар шабыттандыратын жұмыс ортасын жасай алады, командаларды тиімді басқара алады және қызметкерлерді ынталандыра алады. Көшбасшылық құзыреттерін дамыту

үшін менеджерлер басқарудың соңғы тенденцияларынан хабардар болуы және оқыту бағдарламалары мен ресурстарына қол жеткізуі керек. Ұйым оларға тиімді көшбасшылық дағдыларын дамытуға көмектесетін тренингтер, семинарлар және курстар ұсына алады.



Сурет 1- IMD World Talent Ranking Қазақстан Республикасы, 2017-2021жж.

Жоғарыдағы суретте мемлекетіміз бойынша үш негізгі факторларға сәйкес 5 жылға салыстырмалы талдау жасалғаны көрсетілген: Ең алғашқы жұмыс күшін дамытуға арналған ресурстарды өлшеуге бағытталған инвестициялау және дамыту жылдан-жылға төмендегенін көрсетеді. Ал таланттарды шақыру және сақтау көрсеткіші қарқынды даму байқалмайды. Кестеде көрсетілгендей елімізде кадр резервін қалыптастыру тәжірибесі толыққанды жүзеге асырылмағаны байқалады. Ұйым ішінде басқарушы тарапынан қызметкерлердің таланттарына сұраныс ең алдымен ұйым ішіндегі ұйымдастырушылық мәдениетке, көшбасшылық стильге және бәсекеге қабілетті бизнес стратегиясына байланысты өзгереді [4].

Қарым-қатынас талантты сақтауда маңызды рөл атқарады. Менеджерлер қызметкерлермен ашық және сенімді диалог орнату үшін тиімді қарым-қатынас дағдыларына ие болуы керек.

Жыл сайынғы нәтижелерді сараптау, мансаптық жоспарларды талқылауға арналған кездесулер және кері байланыс құру басшылар мен қызметкерлерге ашық диалог жүргізуге және туындаған мәселелерді шешуге мүмкіндік береді.

Менеджерлер тәлімгер ретінде әрекет етіп, қарамағындағылардың дамуына қолдау көрсетуі керек. Тәлімгерлік пен қолдау көрсету қызметкерлерге құндылықты сезінуге, кәсіби өсуге және мақсаттарына жетуге көмектеседі.

Таланттарды дамыту үшін оларды оқытудың әртүрлі форматтарымен қамтамасыз ету қажет. Ұйым қызметкерлерге кәсіби дағдыларды ғана емес, сонымен қатар жеке қасиеттерді де дамытуға көмектесетін курстар, тренингтер, семинарлар, вебинарлар, коучингтер және басқа да білім беру іс-шараларын ұйымдастыру. Курстар мен тренингтер жобаны басқару, коммуникация, көшбасшылық, аналитикалық дағдылар және т.б. сияқты нақты кәсіби дағдыларды дамытуға бағытталған мамандандырылған болуы мүмкін. Коучинг пен менторлық өз кезегінде қызметкерлерге сенімділік, эмоционалдық интеллект және шешім қабылдау сияқты жеке қасиеттерді дамытуға көмектеседі.

Жалпы, потенциалды таланттарды анықтау, мансапты жоспарлау және оқытудың әртүрлі форматтарын қамтитын даму бағдарламаларын құру ұйымның даму стратегиясының маңызды элементі болып табылады. Бұл бағдарламалар талантты қызметкерлерді тартуға, дамытуға және сақтауға көмектеседі, сонымен қатар олардың ұйымдағы өсуі мен табысты мансаптарын қамтамасыз етеді.

Талантты ұстаудың жоғары көрсеткіштері бар компанияларға талдау жасау арқылы жоғары сапалы қызметкерлерді тарту және ұстап қалуда қандай тәжірибелер мен стратегиялардың табысты болғаны маңызды. Басқа ұйымдардың тәжірибесінен үйрену бізге табысты бағдарламалардың ортақ ерекшеліктерін анықтауға және оларды өз компаниямызда қолдануға көмектеседі. Талантты сақтау деңгейі жоғары компаниялардың мысалдарын талдай отырып, ұйымның мәдениеті, марапаттау және ынталандыру жүйелері, қызметкерлерді дамыту және оқыту, көшбасшылық және коммуникация сияқты аспектілерге назар аудару керек. Мысалға таланттарды ұйымда ұстау, сақтау стратегияларымен танымал табысты компанияларға Google, Microsoft, Apple, Amazon және т.б. кіреді.

Google инновацияларға, икемді жұмыс ортасына, жобалардың әртүрлілігіне және кәсіби өсу мүмкіндіктеріне назар аударуымен танымал. Компания өз қызметкерлеріне шығармашылық ойлауды ынталандыратын икемді жұмыс ортасын ұсынады. Олар сонымен қатар әртүрлі қызықты жобалар мен кәсіби даму мүмкіндіктерін, соның ішінде ішкі оқыту және дамыту бағдарламаларын ұсынады.

Microsoft: Майкрософт көшбасшылықты дамытуға, жеке мансаптық жоспарларға және тәлімгерлікке назар аударады. Компания қызметкерлерді дамытуға және олардың әлеуетін ашуға көмектесу үшін мансаптық және тәлімгерлік өсудегі жеке жоспарларын ұсынады. Олар сонымен қатар оқу мен кәсіби дамудың әртүрлі мүмкіндіктерімен қамтамасыз етеді.

Amazon көшбасшылық көзқарасымен, қызметкерлерді дамытуға бағытталғандығымен және бірегей корпоративтік мәдениетімен ерекшеленеді. Компания өз қызметкерлерін оқытуға және дамытуға инвестиция салады, оларға компания ішінде өсу мүмкіндігін береді. Олар сондай-ақ инновациялар мен ішкі кәсіпкерлікті ынталандыратын бірегей корпоративтік мәдениетке ие [5].

Apple талантты дизайнға, жоғары сапаға, стандарттарына және инновациялық өнімдерде жұмыс істеу мүмкіндіктеріне назар аударады. Компания қызметкерлер өз идеяларын жүзеге асыра алатын және ерекше өнімдерді жасауда негізгі қатысушы авторы бола алатын қолайлы жұмыс ортасын құру. Соңғы жылдары Apple өзінің нарықтағы көшбасшылығын қамтамасыз ету және компанияның инновациялық мүмкіндіктерін қолдау үшін таланттарды тарту және сақтау үшін қарқынды жұмыс жасауда. Apple компаниясының таланттарды тарту және сақтаудың негізгі стратегияларының бірі қолайлы жұмыс ортасы мен корпоративтік мәдениетті құру болып табылады. Apple дизайны мен сапасының жоғары стандарттарымен танымал және компания жоғары білікті мамандарды тарту және ұстап тұру арқылы осы беделді сақтауға тырысады. Олар қызметкерлер өз шығармашылығын көрсете алатын және инновациялық өнімдерді дамытуға үлес қоса алатын ортаны құруға ұмтылады. Apple сонымен қатар қызметкерлерге кәсіби өсу мен даму үшін көптеген мүмкіндіктер ұсынады.

«Apple университеті» сияқты ішкі оқыту және дамыту бағдарламалары қызметкерлерге өздерінің дағдыларын, білімдерін және көшбасшылық қабілеттерін кеңейтуге мүмкіндік береді. Apple сонымен қатар тәлімгерлікке инвестиция салады және жаңа қызметкерлерге жұмыс ортасына тез бейімделуге және табысқа жетуге көмектесетін бағдарламаларды қолдайды. Apple-ді ерекше ететін басты фокусы - инновацияларға назар аударуы және ерекше бірегей жобалармен жұмыс істеуі. Салаға айтарлықтай әсер ететін, компания қызметкерлерінің инновациялық және техникалық күрделі тапсырмаларды орындауға мүмкіндігі бар. Бұл маңызды және ықпалды нәрсенің бөлігі болғысы келетін

талантты мамандарды тартады. Apple компаниясы әрбір қызметкері өзін қабылданған және команданың құнды мүшесі ретінде сезінетіндей инклюзивті мәдениетті ортаны құру үшін белсенді жұмыс істейді.

Сонымен қатар, Apple өз қызметкерлеріне жоғары жалақы, бонустар, компания акциялары және басқа да жеңілдіктерді қамтитын тартымды өтемақы пакеттерін ұсынады. Бұл бәсекеге қабілетті индустрия саласында жоғары білікті таланттарды тартуға және сақтауға көмектеседі. Apple компаниясының талантты сақтау тәжірибесінің бір мысалы «Apple Fellows» бағдарламасын құру болды. Бұл бағдарлама Apple компаниясының көрнекті инженерлері мен дизайнерлеріне «fellows» серіктес мәртебесін және жобаларды таңдауда үлкен еркіндік пен компания ресурстарына қол жеткізу сияқты қосымша артықшылықтарды ұсынады. Бұл компанияда ең талантты және тәжірибелі адамдарды сақтауға, олардың ықпалы мен тәжірибесін сақтауға көмектеседі. Сондай-ақ, Apple өз қызметкерлерін дамытуға және оқытуға белсенді түрде инвестиция салатынын атап өткен жөн. Олар әртүрлі оқыту және дамыту бағдарламаларын, соның ішінде ішкі оқытуды, семинарларды және онлайн курстарды ұсынады. Бұл қызметкерлерге өздерінің дағдылары мен құзыреттерін кеңейтуге, кәсіби тиімділігін сақтауға және дамытуға мүмкіндік береді. Сондай-ақ компанияда қызметкерлердің ішкі іскерлігі мен идеяларын ынталандыратын «Apple Seed» бағдарламасы бар. Бұл қызметкерлерге инновациялық жобаларға үлес қосуға және өздерін Apple командасының маңызды мүшелері ретінде сезінуге мүмкіндік береді [6, 7].

Сонымен, Apple - талантты сақтау және қолайлы жұмыс ортасын құру үшін белсенді жұмыс істейтін үлгілі компанияның бірі. Олардың стратегияларына инновациялық жобаларды құру, кәсіби дамуды қолдау, оқыту мен дамуға инвестиция салу және ішкі кәсіпкерлікті қолдау кіреді. Осының барлығы Apple компаниясына жоғары білікті мамандарды тартуға және ұстап қалуға мүмкіндік береді, бұл олардың табысы мен одан әрі дамуының негізгі факторы болып табылады.

ҚОРЫТЫНДЫ

Ынталандырушы ортаны құру ұйымның талантты сақтау стратегиясы мен табысының ажырамас бөлігі болып табылады. Ынталандырушы ортаны құру әр түрлі факторларды ескере отырып, қызметкерлердің қажеттіліктері мен күтулеріне үнемі назар аударатын тұтас көзқарасты талап етеді. Сондай ақ жалпылай зерттеу бойынша ынталандырушы ортаны құру және марапаттау және дамыту бағдарламаларын жүзеге асыру ұйымдағы

таланттарды сақтаудың маңызды қадамдары болып табылады. Бұл шаралар қызметкерлерді тартуға, ынталандыруға және дамытуға көмектеседі, бұл өз кезегінде өсу мен табысқа ықпал етеді. Қортындылай айтқанда талантты сақтаудағы көшбасшылықтың рөлі қызметкерлердің дамуы үшін ынталандырушы және қолдаушы ортаны құру болып табылады. Менеджерлер өздерінің көшбасшылық құзыреттерін дамытуға, тиімді қарым-қатынас орнатуға, бағыныштыларға қолдау көрсетуге және тәлімгерлік көрсетуге тиіс. Бұл талантты қызметкерлерді тартуға және ұстап тұруға, олардың өсуі мен дамуына ықпал етеді және ұжымның және тұтастай ұйымның жалпы жұмысын жақсартады. Компания талантты қызметкерлерге өздерін маңызды, ынталанған және ортақ мақсаттарға жетуге үлес қосуға дайын екенін сезінетін ортаны құруға ұмтылуы керек.

ӘДЕБИЕТТЕР

1. Balcerzyk R., Materac J. Talent management as a concept of human capital management. SPSUTOM. 2019, no. 133, pp. 7–18.
2. Айдарова, М. О. Таланттарды басқару Қазақстандағы мемлекеттік қызметті жетілдіру құралы ретінде / М. О. Айдарова. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2021. — № 17 (359). — С. 375-377.
3. Уилтон Ник HR-менеджментке кіріспе. – Алматы: Ұлттық аударма бюросы, 2019 жыл. – 532 бет.
4. Қазақстан Республикасы Стратегиялық жоспарлау және реформалар агенттігі. Ұлттық статистика бюросы. URL: <https://stat.gov.kz/> (өтініш берілген күн: 25.04.2022)
5. World Talent Competitiveness Rankings – IMD. URL: <https://www.imd.org/centers/worldcompetitiveness-center/rankings/world-talent-competitiveness/> (date of access: 25.04.2022)
6. Курина Т.Н. Новые технологии управления талантами в крупных организациях рекламного бизнеса // Лидерство и менеджмент. – 2020. – Том – № 1. – с. 79–88. – doi: 10.18334/lim.7.1.41428.
7. <https://www.apple.com/>

УДЕРЖАНИЕ ТАЛАНТОВ: СОЗДАНИЕ МОТИВИРУЮЩЕЙ СРЕДЫ И ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ

Аннотация. В статье рассматриваются меры и проблемы удержания и сохранения талантов в организации. В ней рассматриваются важные аспекты создания мотивирующей среды, программ поощрения и развития для привлечения и удержания высококвалифицированных сотрудников. Исследуются различные подходы и стратегии, которые могут быть использованы для создания привлекательной рабочей среды, а также предлагаются ряд рекомендаций и практических решений. Целью статьи является представление инструментов для эффективного удержания талантов в организации. Создание стимулирующей среды и реализация программ вознаграждения и развития являются важными шагами в сохранении талантов в организации. Эти меры помогают вовлекать, мотивировать и развивать сотрудников, что, в свою очередь, способствует росту и успеху компании.

Ключевые слова. *управление талантами, мотивация, менторинг, корпоративная культура, коучинг, инновация, коммуникация.*

TALENT RETENTION: CREATING A MOTIVATING ENVIRONMENT, DEVELOPMENT PROGRAMMES

Annotation. The article examines the measures and challenges of retaining and retaining talent in an organisation. It examines the important aspects of creating a motivating environment, reward and development programmes to attract and retain highly skilled employees. Explores various approaches and strategies that can be used to create an attractive work environment and offers a number of recommendations and practical solutions. The article aims to provide useful information and tools for those interested in effectively retaining talent in an organisation. In general, creating a stimulating environment and implementing reward and development programmes are important steps in retaining talent in an organisation. These measures help to engage, motivate and develop employees, which in turn contributes to growth and success.

Key words. *talent management, motivation, mentoring, corporate culture, coaching, innovation, communication.*