

FTAXP 06.81.23  
ЭОЖ 330.1  
JEL C89, O30, O34

<https://doi.org/10.46914/1562-2959-2023-1-2-285-296>

**А.А. НУРПЕИСОВА,<sup>1</sup>**

э.ғ.к., қауымдастырылған профессор.

e-mail: aigul.nurpeisova@narxoz.kz,

ORCID ID: 0000-0002-4853-6686

**Д. ФАЗЫЛЖАН,<sup>\*2</sup>**

докторант.

\*e-mail: damir.fazylzhan@mail.ru

ORCID ID: 0000-0003-3743-506X

<sup>1</sup>Нархоз университеті,

Алматы қ., Қазақстан

<sup>2</sup>әл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті,

Алматы қ., Қазақстан

## АДАМИ КАПИТАЛДЫ ДАМУДЫ ТИІМДІ БАСҚАРУДЫҢ ӘЛЕМДІК ТӘЖІРИБЕСІ

### Аңдатпа

Жаһандық цифрландыру контексінде мемлекеттердің бәсекеге қабілеттілігін қамтамасыз етудің негізгі ресурсы адам болып табылады. Бүгінгі таңда ғылыми және қоғамдық ортада зияткерлік капиталдың құны меншікті капиталдан да жоғары деген пікірлер бар. Мақаланы жазуда шет мемлекеттердің адами капиталды дамыту тәжірибесі ғылыми қызығушылық тудырды. Зерттеудің өзектілігі әлемдік деңгейде мемлекеттің даму стратегияларын әзірлеу барысындағы негізгі критерийлерін, атап айтқанда, ел экономикасының бәсекеге қабілеттілігін арттыру, инновациялық және әлеуметтік даму деңгейлерін арттыру қажеттілігімен байланысты. Зерттеу жұмысының мақсаты – интеллектуалдандыру, цифрландыру, экономикалық даму және елдердің адами капиталды дамыту арасындағы байланысты анықтау, сондай-ақ мемлекеттік стратегияларды іске асыру құралы ретінде адами капиталдың рөлін анықтау. Зерттеу жұмысында халықаралық ұйымдардың, атап айтқанда БҰҰ Даму бағдарламасының Адам дамуы туралы есебі, Халықаралық валюта қоры, Әлеуметтік прогресс императиві, Дүниежүзілік экономикалық форум және т.б. өзекті жарияланымдарында, индекстелетін рейтингті журналдардың зерттеулерінде ұсынылған деректер негізінде адами капиталды дамытуды басқарудың әлемдік тәжірибесіне талдау жасалды.

**Тірек сөздер:** адами капитал, мемлекеттік стратегия, адами даму, жаһандану, зияткерлік экономика.

### Кіріспе

Жаһандық деңгейде орын алып жатқан қарқынды цифрлық трансформация үдерісі жаңа зияткерлік экономиканы қалыптастырып отыр. Цифрландыру жағдайында жоғары білімді, кәсіби дағдылары жіті, заман талабына сай біліктілікке ие адами капиталды дамыту мемлекеттер үшін басымдықты басқарушылық бағыт болып табылады. Заманауи үдерістер, цифрлық технологияларды жаппай енгізу қоғамды білім мен ғылымға негізделген жаңа әлеуметтік-экономикалық даму жолына көшіріп отыр. Осы себепті адами капиталды дамыту және оны басқару мәселесі өзектеле түсті. Ғылымға, білімге және әлеуметтік салаға инвестициялар халықтың экономикалық мүмкіндіктерін кеңейтуге, сондай-ақ мемлекеттердің ұлттық стратегияларын іске асыруға ықпал ететін әлеуметтік-экономикалық маңызға ие.

Әлемде білім құрған құннан артық тиімді ештеңе жоқ. Соңғы зерттеулерге сәйкес, мемлекеттердің инновациялық технологиялар саласына жасалған инвестициялары ЖІӨ көлемін 20 есеге, ал қалған инвестициялар ЖІӨ-ді небәрі 3 есеге арттырды. Осы тенденцияға сүйене отырып, ғалымдар 2025 жылға қарай бүкіләлемдік ЖІӨ-нің төрттен бір бөлігі (24,3%) жасанды интеллект, үлкен деректер, блокчейн және бұлтты технологиялар сияқты инновациялық технологияларға тән болады деп болжайды [1]. Бұл өз кезегінде экономикалық қарым-қатынастарды және басқарушылық әдістер мен қызмет талаптарын түбегейлі өзгертеді. Мем-

лекеттік басқару тұрғысынан жаһандық үрдістерді зерттеп, тиісті стратегияларды қабылдау маңызды. Осы себепті, адами капиталды дамытуды басқару теориялық зерттеулерге сүйене отырып, уақыт талабына сай жүзеге асырылуы қажет.

Зерттеу жұмысының мақсаты адами капиталды дамыту бойынша шетелдік тәжірибеге шолу жасау арқылы мемлекеттің даму деңгейі мен адам дамуы арасындағы байланысты дәлелдеу. Мақсатқа жету үшін келесідей міндеттер қойылды: біріншіден, адами капиталды бағалау бойынша халықаралық индекстерге шолу жасау; екіншіден, алынған мәліметтерге сәйкес жетекші мемлекеттердің стратегиялық бағдарламаларын қарастыру; үшіншіден, адами капиталды дамыту мен мемлекеттің даму деңгейі арасындағы байланысты қарастыру.

### **Материалдар мен әдістер**

Зерттеу жұмысында шетелдік және отандық жетекші ғылыми еңбектер мен халықаралық ұйымдардың, ғылыми-зерттеу орталықтарының материалдарына талдау жасалып, адами капиталды дамытуды басқару модельдері қарастырылып, мемлекеттердің стратегиялық бағдарламаларында маңызды критерийі екендігін дәлелдеу талпынысы жасалды.

Мақаланы әзірлеу екі кезеңде жүзеге асты – біріншіден, халықаралық ұйымдардың мемлекеттер деңгейінде адами капиталдың дамуы бойынша жариялайтын материалдарына шолу жасалды; екіншіден, алынған деректерді ескере отырып, ондағы жетекші мемлекеттердің адами капиталды дамыту бойынша стратегиялық бағдарламалары, сонымен қатар басқару модельдеріне талдамалы шолу жасалды. Осылайша, мемлекеттің халықаралық индекстер мен рейтингтерде алатын орны мен адами капиталды дамыту арасындағы байланысты табу әрекеті қолға алынды.

Қазіргі жаһандық дүрбелең жағдайында адами капиталды дамытуды мемлекеттік басқару тұрғысынан қарастыру өзектілігі артып отыр. Халықаралық экономикалық қатынастардың трансформациясы мемлекеттерге даму стратегияларын уақыт талабына сай құруды талап етеді. Осы тұрғыда шетелдік дамыған мемлекеттердің адами капиталды дамытуды басқарудың тиімді тәжірибесі қосымша зерттеу жүргізуге ықпалын тигізеді.

### **Негізгі ережелер**

Бүгінгі таңда елдердің стратегиялық және тактикалық әлеуметтік-экономикалық дамуының қозғаушы факторы адами капитал болып табылады деп айтуға болады. Адами капиталды дамыту теориясы тұрғысынан оған ықпал ететін бірнеше түрткіжайттарды атап өтуге болады: біріншіден, экономикалық фактор; құқықтық; инфрақұрылымдық; әлеуметтік; стратегиялық; мәдени; демографиялық түрткіжайт. Аталған түрткіжайттар арасында адами капиталды дамыту теориясы тұрғысынан стратегиялық фактор басқаруды бағыттауда, ынталандыруда жетекші рөл атқарады. Мысалы, ресейлік ғалым Т.В. Кокуйцева өз зерттеуінде адами даму индексі, жаһандық бәсекеге қабілеттілік индексі мен жан басына шаққандағы жалпы ішкі өнім арасында тікелей корреляциялық байланысты дәлелдеп, жоғарыда аталған тұжырымды растады [2].

Осы себепті мақаланы әзірлеу барысында аталған көрсеткіштерге және қазіргі жаһандық ғылыми зерттеулерге сүйене отырып, адами капиталды дамытуды басқарудың үздік шетелдік тәжірибелерін саралап, жүргізілген талдау нәтижесінде басқару модельдері ұсынылды.

### **Әдебиетке шолу**

Джон Стюарт Милль, Адам Смит, Уильям Петти, Карл Маркс сияқты саяси экономиканың классикалық зерттеушілерінің ғылыми еңбектерінде адами капитал идеясының негіздерін байқауға болады. Олар жұмыс беруші, қызметкер және қоғам арасындағы қарым-қатынастың маңыздылығын атап өтті, сонымен бірге адамның еңбек дағдылары, білімі, тәжірибесі мен құзыреті сияқты өнімді қызметінің негізгі себептерін табуға тырысты. Белгілі британдық ғалым Адам Смит адамның ұтымды әрекеттеріне, яғни оның дағдыларын толық пайдалануға деген ұмтылысына назар аудара отырып, экономикалық дамуға және әл-ауқатты жақсартуға өзіншіл әрекеттермен тікелей қатысқан экономикадағы адамның «серпінді» моделін тұжырымдады [3].

Карл Маркстың еңбектерінде қызметкердің жеке қасиеттеріне қарағанда қарапайым жұмысқа баса назар аударылады. Оның пікірінше, мамандандырылған жұмысты экономикадағы ерекше категория ретінде қарастыруға болмайды. Мысал ретінде К. Маркс иіруші мен зергердің еңбегі арасындағы салыстыруды келтіреді. Ол тек жұмыс күшінің құнын өтейтін еңбек көлемі оның артық құнын тудыратын қосымша еңбек көлемінен сапалы түрде ерекшеленбейтінін айтады [4]. Алайда, Маркс жұмысшылардан арнайы білім мен дағдыларды талап ететін ғылыми-техникалық жаңалықтардың маңыздылығын жоққа шығармады. К. Маркстың арқасында экономикалық ғылымдағы «капитал» термині артық құн теориясының негізі болып табылады. Саяси экономистер өз еңбектерінде адами капитал теориясын зерттеудің негізін қалады. Олар адамның білімінің, дағдылары мен құзыреттілігінің маңыздылығы мен құндылығын, адамның ұлттық әл-ауқатты арттыруда маңызды рөл атқара алатындығын дәлелдей алды. А. Маршалл өзінің «Экономикалық ғылымның принциптері» атты еңбегінде адам біліміне салынған инвестициялардың кірістілігінің ғылыми дәлелдерін келтіреді. Ғалым И. Ньютон, Л. Бетховен, А. Эйнштейн сияқты көрнекті тұлғалардың пайда болуына себеп болса, сапалы білімге инвестиция салу өз нәтижесін бере алады деп сенді [5].

Теориялық тұрғыда адами капиталы тұжырымдамасына Теодор Шульц, Гарри Беккер, Джон Стюарт Милль, Адам Смит, Уильям Петти, Бартон Вайсборн, Ли Хансен, Джордж Минцер сияқты саяси экономияның классиктерінің еңбектерінде талдау берілген. Ресейлік ғалымдардың арасында адами капитал теориясына А. Добрынин, М. Крицкий, С. Курганский, Л. Симкина, Е. Цыренова және т.б. ғылыми еңбектерін арнаған. Тұжырымдаманың заманауи үрдістер аясындағы теориялық аспектілеріне келесідей отандық ғалымдар зерттеу жүргізді: М.К. Мельдеханова, Б.Н. Исабеков, Л.Қ. Мұхамбетова, К.Қ. Хасенова және басқалары.

Нақты инновациялық стратегиясыз жаңа технологияларды (цифрландыруды) кеңінен енгізу бәсекеге қабілеттіліктің артуына кепілдік бермейтінін дәлелдейтін бірқатар шетелдік ғалымдардың ғылыми еңбектері қарастырылды. Аталған ғылыми зерттеулер ақпараттық-коммуникациялық технологиялар мен экономика арасында оң байланыс бар екенін көрсетті. Негізгі ғылыми әдебиеттер ұсынғандай, себеп-салдарлық байланыс АКТ және экономикалық өсумен байланысты. Шын мәнінде, бұл қарым-қатынастар макроэкономикалық деңгейде дамуды итермелейтіндігін, сонымен қатар микроэкономикалық деңгейде, мысалы, үдерістерді, өнімдерді, сатылымдарды және жеке пайданы ұлғайтатындығы расталды [6, 7, 8, 9].

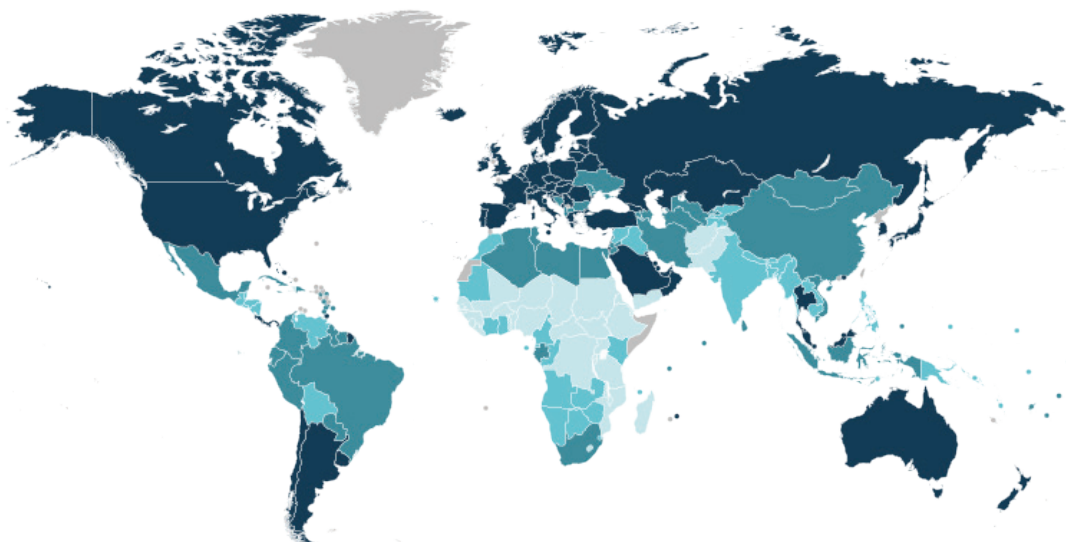
Зерттеу жұмысы барысында жүргізілген әдебиетке шолу тақырып бойынша адами капиталды мемлекеттік стратегияның негізгі түрткіжайты ретінде қарастыруға мүмкіндік беретін бірыңғай әдістеменің қалыптаспағанын көрсетіп отыр. Адами капиталды дамытуды тиімді басқару мемлекеттің бәсекеге қабілеттігін, экономикалық, әлеуметтік, инновациялық әлеуетін еселейтіні дәлелденгенімен, мемлекеттің құзіреттілігі нақтылауды талап етеді. Осыған орай, инновациялық стратегияларды жүзеге асыру, цифрландыру және адами капиталды осы үрдістер аясында дамытуды мемлекеттік басқару мәселесіне қосымша зерттеу жүргізу қажет.

### Нәтижелер мен талқылау

Адами капиталды дамыту тиімділігін бағалаудың неғұрлым кешенді көрсеткіші Адами даму индексі болып табылады. Осы индекстің мәндерін 2019 ж. әлем елдері бойынша бөлу 1-суретте (288 б.) көрсетілген.

Суретте адам капиталы саласындағы ең дамыған елдер – Еуропа елдері, АҚШ, Канада, Австралия және т.б. болып табылатындығы айқын көрсетілген.

2021 жылғы негізгі жаһандық даму рейтингтерін талдау нәтижелері 1-кестеде (288 б.) келтірілген. Онда адами капиталды дамыту бойынша елдердің рейтингі бастапқы нүкте болды. Бізді алғашқы он жетекші ел қызықтырды. Кестеде Жаһандық бәсекеге қабілеттік, Жалпы ішкі өнім, Инновациялар және Әлеуметтік даму индекстері бойынша мемлекеттердің рейтингтері көрсетілді. Аталған рейтингтер аясында жетекші орын алған мемлекеттердің адами капиталды дамытуды басқару саласында қандай басқарушылық әдістер қолданатынына талдау жасалды. Жетекші орындар рейтингтердің сомасына қарай анықталды, яғни әр рейтинг бойынша алатын орындардың қосындысы неғұрлым аз болса, соғұрлым мемлекеттің индексі жоғары болады.



Өте жоғары 0,800–1,000  
Жоғары 0,700–0,799

Орташа 0,550–0,699  
Төмен 0,350–0,549

Сурет 1 – 2021 ж. әлем елдері бойынша Адами даму индексі

Ескертпе: Human Development Report, 2022 дереккөз негізінде құрастырылған.

Кесте 1 – Елдердің әлемдік рейтингтерінің талдамалық кестесі

Мемлекет	АДИ*		ӘДР**		ЖБҚР***		ЖІӨ****		ИИ*****		Орын сомасы
	орын	индекс	орын	индекс	орын	индекс	орын	трлн дол.	орын	индекс	
Норвегия	1	0,953	1	90,26	17	78,1	29	0,435	19	51,9	67
Швейцария	2	0,944	3	89,97	5	82,3	20	0,705	1	67,69	31
Аустралия	3	0,939	15	88,32	16	78,7	13	1,432	22	50,3	69
Ирландия	4	0,938	12	88,82	24	75,1	32	0,382	10	58,13	82
Германия	5	0,936	9	89,21	7	81,8	4	3,997	9	58,39	34
Исландия	6	0,935	2	90,24	26	74,7	108	0,026	20	51,5	162
Гонконг	7	0,933	87	64,57	3	83,1	36	0,026	13	55,5	146
Швеция	8	0,933	11	88,99	8	81,2	22	0,551	2	63,82	51
Сингапур	9	0,932	23	85,42	1	84,8	35	0,364	7	58,69	75
Нидерланды	10	0,931	7	89,34	4	82,4	17	0,913	3	63,36	41
Дания	11	0,929	4	89,96	10	81,2	38	0,352	6	58,70	69
АҚШ	13	0,924	25	84,78	2	83,7	1	20,494	4	61,40	45
Ұлыбритания	14	0,922	13	88,74	9	81,2	5	2,825	5	60,89	46
Финляндия	15	0,920	5	89,77	11	80,2	44	0,274	8	58,49	83
Жаңа Зеландия	16	0,917	10	89,12	19	76,7	53	0,205	25	49,6	123
Жапония	19	0,909	6	89,74	6	82,3	3	4,971	15	54,7	49
Люксембург	21	0,904	8	89,27	18	77,0	73	0,069	18	53,5	138
Қытай	86	0,752	87	64,57	28	73,9	2	13,608	14	54,8	217
Үндістан	130	0,641	100	64,57	68	61,4	7	2,726	52	36,6	357
Қазақстан	51	0,825	67	72,66	55	68,7	52	0,182	77	28,6	302

\*АДИ – әлем елдері бойынша Адами даму индексі;

\*\*ӘДР – әлеуметтік даму деңгейі бойынша әлем елдерінің рейтингі;

\*\*\* ЖБҚР – елдердің жаһандық бәсекеге қабілеттілік рейтингі;

\*\*\*\*ЖІӨ – жалпы ішкі өнім мөлшері бойынша әлем елдерінің рейтингі;

\*\*\*\*\* ИИ – инновациялар индексі бойынша әлем елдерінің рейтингі.

Ескертпе: Кесте [<https://hdr.undp.org> – БҰҰ Даму бағдарламасының Адам дамуы туралы есебі; <https://www.socialprogress.org/> – Әлеуметтік прогресс императиві; <https://www.weforum.org/> – Дүниежүзілік экономикалық форум; <https://www.imf.org/> – Халықаралық валюта қоры; <https://www.insead.edu/> – Жаһандық инновация индексі] дереккөзі негізінде құрастырылды



Рейтингтер сомасы бойынша Швейцария (31), Германия (34), Нидерланды (41), АҚШ (45), Ұлыбритания (46), Жапония (49) көшбасшылық ететінін анықтадық. Аталған мемлекеттер БҰҰ Даму бағдарламасының Адами даму есебіне енгізілген адами капитал индексінде алғашқы 20 елдердің қатарында. Осы орайда мемлекеттердің даму деңгейі, инновациялық бағдарлануы, бәсекеге қабілеттігі мен адами капиталды дамыту арасында өзара байланыс анықталды. Адами капиталды дамытуды басқаруда мемлекеттік стратегиялардың атқаратын рөлі ерекше. Талдау барысында қарастырылған рейтингтер бойынша жетекші орын алатын мемлекеттерде тікелей адами капиталды дамытуға бағытталған стратегиялар қабылданғаны белгілі болды.

Атап айтқанда, біздің талдауымыз бойынша (1-кесте) көшбасшы мемлекет Швейцария қабылдаған стратегиялық бағдарламалар денсаулық сақтау, білім беру, көлік, экология салаларын дамыту мақсатында инновациялық технологияларды енгізуге бағдарланған. Нидерланды мемлекетінің Үкіметі инновациялық дамыған мемлекеттердің көшбасшысы болуын қамтамасыз ету мақсатында ғылым саласын дамытуды, оған деген қаржыландыруды ЖІӨ-нің 2,5% ұлғайтып отыр. Жаһандық экономикалық дүрбелең жағдайына қарамастан, инновациялық технологияларға деген инвестиция деңгейінің артып отырғаны айқын. Бұл тұжырымдаманы дәлелдеу үшін мемлекеттердің инвестицияларының орташа мөлшерін қарастыру жеткілікті. Зерттеулерге сәйкес Ғылыми-зерттеу және тәжірибелік-конструкторлық жұмыстарға жұмсалған жаһандық шығындар соңғы 20 жыл аралығында екі есеге артты.

Қазіргі таңда жаһандық ғылымның даму деңгейі өзінің шарықтау шегіне жетіп отыр. Әлемнің үздік ғылыми институттары Қытай, АҚШ, Германия сияқты мемлекеттерде орналасқан. Германия мемлекеттік өнеркәсіпті Төртінші өнеркәсіптік революция жағдайындағы қауіп-қатерлерге төтеп беру мақсатында алғашқылардың бірі болып Стратегиялық бастама – «Индустрия 4.0» тұжырымдамасын қабылдаған болатын. Тұжырымдамаға сәйкес мемлекетте киберфизикалық жүйелерге баса назар аудара отырып, оларды өндіріс саласына енгізуді, цифрлық технологияларды жаппай қолданысқа енгізуді меңзейтін «Ақпараттық-коммуникациялық технологиялық стратегиясы» қабылданды [10].

Аталмыш стратегия қабылданған сәттен Германияда ұлттық идея ретінде қарастырылып, кейінірек әлемдік деңгейде мойындалып, мемлекеттер Германияның мысалына қарай стратегиялық бағдарламалар әзірлей бастады. Атап айтқанда, Францияда 2013 ж. өнеркәсіп саласына инновациялық технологияларды енгізуді көздейтін «Жаңа өнеркәсіптік Франция» мемлекеттік бағдарламасы әзірленді; Швейцария 2016 ж. әлеуметтік-экономикалық саланы цифрландыру мақсатында «Цифрлық Швейцария» стратегиясын бекітті; Нидерланды 2014 ж. өнеркәсіп пен өндірісті жаңа технологиялармен қамтамасыз етуді көздей отырып «Ақылды өнеркәсіп» бағдарламасын негіздеді; 2017 ж. Ұлыбританияда Цифрлық технологияларды дамыту стратегиясы қабылданды; Америка Құрама Штаттарында 2014 ж. өндірісті ақылды технологиялармен, жасанды интеллектімен жабдықтау мақсатында өнеркәсіптік интернет консорциумы ашылды; сондай-ақ Қазақстанда да 2017 ж. «Ақпараттық Қазақстан» мемлекеттік бағдарламасының негізінде «Цифрлық Қазақстан» бағдарламасы бекітілді.

АҚШ үшін өнеркәсіптік секторды жаңғырту және өндірістік жабдықты виртуалды әлеммен цифрлық желілік байланыстыру, Германиядағыдай, ең маңызды ұлттық басымдықтарға жатады. Өнеркәсіптік интернет консорциумы барлық халық шаруашылығы салаларында интернет-үдерістерді пайдалануға негізделген инновациялық модельдерге (Google, Facebook және т.б.) сүйенеді [11].

Сингапур мен Жапония адами ресурстан басқа ресурсы жоқ елдерге жатады. Соған қарамастан, бұл елдер ең дамыған мемлекеттер қатарынан орын алады. 2014 ж. Сингапур үкіметі адамдар мен компаниялар цифрлық революцияның артықшылықтарын толық пайдалана алуы үшін «Ақылды ұлт» бастамасын ұсынды [12]. Бұл стратегиялық бастама Сингапурға 2020 ж. елдердің жаһандық бәсекеге қабілеттілік рейтингінде әлемдік көшбасшы болуға мүмкіндік берді, көбінесе адами капиталды дамытудың арқасында (АДИ бойынша 9-орын (2-кесте) жүзеге асыра алды. Жапонияда өнеркәсіпті және оны цифрландыруды ғана емес, бүкіл қоғамды дамытуға көп көңіл бөлінеді. Жапония өзінің «Қоғам 5.0» әлеуметтік-экономикалық даму тұжырымдамасын ілгерілетіп келеді. Бұл стратегиялық бастаманы «Кэйданрэн» жапондық ірі бизнес федерациясы «ақылды» желілердің интеллектуалды өндірістік және көліктік жүйелері саласында әзірледі [13].

Үндістан мен Қытай нәтижелерінің жақсарғанын ерекше атап өткен жөн. 2011 жылдан бастап Үндістан Орталық және Оңтүстік Азиядағы ең инновациялық ел болып, 2020 жылғы жаһандық рейтингте 52-ші белгіге дейін көтеріліп, жасанды интеллектті енгізу бойынша танылған көшбасшы болып табылады. Жылдан жылға Үндістан АКТ саласындағы қызметтердің экспорты, инженерлер мен жаратылыстану ғылымдары бойынша мамандар дипломын алған жоғары оқу орындары түлектерінің саны, шығармашылық еңбек өнімдерінің экспорты және т.б. сияқты инновациялар факторлары бойынша әлемдегі ең озық елдердің қатарына кіреді.

Қытай стратегиясының негізі «Қытай ұлтын ұлы жаңғырту» идеясы болып табылады. Өз стратегиясында қытайлар бәрін қарастырған. Қисын, егжей-тегжей, есептеулер мен қорытындылардың көптігі таң қалдырады. Қытай Коммунистік партиясының XIX съезі барысында екі кезеңді стратегиялық жоспар қабылданды. Сәйкесінше, бірінші кезең 2020–2035 жж. аралығын қамтып, социалистік жаңғырту басты міндет ретінде қарастырылды; екінші кезең 2035–2050 жж. қамтып, Қытай Халық Республикасын дамыған, қуатты, өркениетті әрі бай социалистік мемлекет қылу көзделді. Сонымен қатар, ҚКП Қытайды 2030 жылға дейін жаһандық деңгейде цифрлық технологиялар саласында жетекші мемлекет қылуды көздейтін жол картасын жария еткен болатын.

Экономикалық ынтымақтастық және даму ұйымының сарапшылары адами капитал саласында тұрақты негізде зерттеудің әртүрлі әдістерін қолдана отырып зерттеулер жүргізеді. Мұндай жұмыстар осы халықаралық ұйымның барлық зерттеу тақырыптары аясында өзекті болып саналады. Олардың нәтижелері экономикалық өсу, инновация және адами капиталдың сапасы арасындағы тығыз байланысты дәлелдейді [14]. Экономикалық ынтымақтастық және даму ұйымының зерттеу нәтижелері инновациялар мемлекет тарапынан басқа экономикалық факторлардың қатысуымен және қолдауымен тұрақты дами алатынын айқын көрсетеді:

- ◆ білікті жұмыс күші, нарық пен қоғамның қажеттіліктерін, жаңа технологияларды ойлап табуға және бейімдеуге қабілетті адамдар;
- ◆ технологиялар мен зияткерлік капиталға инвестициялар, сондай-ақ компаниялардың жаңа идеялары мен бизнес-модельдері бар «эксперименттері» қолдау көрсетілетін қолайлы бизнес-орта;
- ◆ адам ресурстарын дамыту тетіктері, білім экономикасының инфрақұрылымына инвестициялар арқылы білімді құру мен таратудың тиімді жүйесі;
- ◆ компаниялардың инновациялық белсенділігін ынталандыратын құралдардың кең спектрі [15].

Адами капиталдың сапасы мен кірістер, өнімділік пен экономикалық өсу арасындағы оң корреляция теория мен практикалық өлшемдерде бұрыннан дәлелденгеніне қарамастан, инновациялар мен технологиялармен бірге адами капиталды дамыту мәселелерін ұсынудың (және зерттеудің) жалпы және терең контексті енді ғана қарастырыла бастады. Адами капиталды дамытудың маңызды бағыттарын Экономикалық ынтымақтастық және даму ұйымының сарапшылары 2012 ж. құзыреттерді дамыту стратегияларын шолуда тұжырымдады және маңызды салаларды қамтыды. Қажетті дағдыларды дамыту бөлігінде әртүрлі құзыреттерге сұраныстың тұрақты мониторингі; өңірлік ерекшелікті есепке алу; алған білімдерін практикада қолдануды ынталандыру; барлық деңгейлердегі білім сапасын Мемлекеттік бағалау; халықтың барлық топтарының білім алуына тең қолжетімділікті қамтамасыз ету; жұмыс берушілерді қызметкерлерді қосымша оқытуға инвестициялауға ынталандыру сияқты тәсілдер мен құралдарды әзірлеуге және пайдалануға; жұмсақ көші-қон саясатын жүргізуге және т.б. баса назар аударылды.

Осы күш-жігердің негізгі мақсаттары тұрақты экономикалық өсуді қолдау үшін қажетті құзыреттілік тапшылығын жоюға, сондай-ақ барлық деңгейлерде білім беруді дамытуға байланысты. Экономика мен жалпы қоғам үшін адами капиталдың дамуынан оң нәтиже күтуге мүмкіндік беретін жеткілікті себептер бар: жұмысшылардың білім деңгейі неғұрлым жоғары болса, технологиялық прогресс соғұрлым белсенді болады, қоғамның инновацияға бейімділігі артады [16]. Әлеуметтік сала неғұрлым тұрақты болса (білім беру, денсаулық сақтау және т.б.), жұмысшылардың өнімділігі соғұрлым жоғары болуы мүмкін, соғұрлым олар ұзақ уақыт жұмыс істей алады. Экономикалық ынтымақтастық және даму ұйымының адами капиталды қалыптастыру және дамыту жөніндегі стратегиясында жетіспейтін құзыреттер

мен дағдылардың ауқымын біртіндеп азайтуға, олардың құрылымын жақсартуға ықпал еткен институционалдық жағдайлар айқындалған [17]. Олардың ішінде реттеу тетіктері біздің еліміз үшін ерекше қызығушылық тудыруы мүмкін:

- ◆ «негізгі» немесе «жалпы» дағдыларды дамытуға баса назар аудару, олардың негізінде «мамандандырылған» құзыреттерді алу оңайырақ;

- ◆ студенттерге қолжетімді білім беру бағдарламаларын оңай бағдарлауға, олардың болашағын бағалауға, ал жұмыс берушілерге студенттердің алған біліктіліктерінің мәнін түсінуге мүмкіндік беретін ақпараттық жүйелерді құруға және қолдауға жәрдемдесу;

- ◆ білім беру қызметтерін жеткізушілер арасында ресурстарды икемді бөлу;

- ◆ жұмыс берушілерді құзыреттер мен дағдыларды дамыту стратегияларын әзірлеуге тарту;

- ◆ жұмыскерлерді бос жұмыс орындарын белсенді іздеуге және ұзақ мерзімді жұмыспен қамтуға ынталандыратын еңбек нарығын басқару стратегияларын әзірлеу;

- ◆ кадрлардың ұтқырлығын арттыруға жәрдемдесу;

- ◆ еңбек нарығының қажеттіліктерін айқындауды, халық арасында демографиялық және білім беру өзгерістерін мониторингілеуді (мигранттарды есепке алмағанда), жұмыс күшін тартудың ресми арналарын құруды, жұмыс визаларын алуды жеңілдетуді, тиімді шекаралық бақылауды арттыруды көздейтін сұранысқа бағдарланған көші-қон режимін қалыптастыру [18].

Тиісті дағдыларды дамыту білім берудің барлық деңгейлерінде жүруі керек. Мысалы, университеттерде студенттік шығармашылықты дамыту үшін, экономикалық ынтымақтастық және даму ұйымына мүше елдерде қолдануға болатын құралдар, тәсілдер мен педагогикалық тәжірибелер жиынтығы үнемі және айтарлықтай кеңейіп келеді.

Адами капиталды басқару халықаралық тәжірибесіне талдау жасай отырып, оны басқарудың бірнеше модельдеріне тоқталып өткен жөн. Адами капиталды дамытуды басқару күрделі үрдіс. Оны жүйелеу мақсатында келесідей бағыттарға бөліп қарастыру ұсынылады: Біріншіден, адами капиталды басқаруға қойылатын қазіргі таңдағы экономиканың сын-тегеуріндері. Басқару модельдерінің эволюциясы және құндылыққа негізделген басқару моделінің маңызды артықшылықтары; Екіншіден, мемлекеттік органдардың бақылау мәдениеті мен даму мәдениеті, оның құндылықтарын өзгерту негізінде адами капиталды басқаруды ұйымдастырушылық тұрғыдан дамыту; Үшіншіден, басқарушылық қызметке қатысты жеке тұлғалық қасиеттер. Атап айтқанда, басқарушының қызметкерлер алдында атқаратын рөлі, оның жеке дағдылары, құзіреттілігі, ұжымдағы ауызбіршілікті қалыптастыратын және қызметкерлердің әлеуметтік капиталын дамытатын жеке қасиеттері, сондай-ақ басқарушының қызметкерлерге деген эмоциялық әсері.

Жоғарыда аталған мәліметтер негізінде көрсетілген бағыттардың алғашқысы жеке қарастыруды қажет етеді. Басқарушылық тұрғыдан ұйым қызметкерлерінің және ұйымдық мәдениеттің аталған ұйымда атқаратын рөліне назар аудармау оның тұрақты дамуына, тиімді қызмет атқаруына орасан қауіп төндіреді. Қазіргі таңда кез келген ұйым, мекеменің тәжірибелі әрі жоғары білімі бар білікті маманға деген сұранысы өте жоғары болып, бұл өз кезегінде тиімді басқаруды маңызды критерий етіп отыр. Зерттеулер персоналды басқару мен дамытудың прогрессивті әдістері жаңа технологиялар мен әзірлемелерге (ҒЗТКЖ) қарағанда тиімдірек екенін растап отыр. Бәсекеге қабілетті стратегия немесе жұмыс сапасын жақсарту бастамаларын қолданатын, адами капиталды басқару саясатында икемділік танытатын және инновацияларды қолданатын компаниялар өз қызметкерлерін сәтті жалдап, ұзақ уақытқа сақтап қала алады [19]. Ұлыбританияда жүргізілген зерттеу (Management Today) қызметкерлер компаниялардың қорытынды жетістіктеріне тигізетін әсерін дәлелдейтін сандық нәтижелерді ұсынды. Персонал және даму институты 7 жыл уақыт аралығында өндіріспен айналысатын жүз мекеменің теңгерімдік есептемелерін зерттеді. Зерттеу нәтижесінде мекемелер арасындағы өнімділік айырмашылығының 19 пайызы мен табыстылықтың 18 пайызы басқарушылық қызметке тиесілі болды. Нәтижесінде, мұндай көрсеткіштер ҒЗТКЖ айырмашылығынан жоғары болып шықты. Осы орайда, жүргізілген зерттеуге сәйкес мекемелердегі сапаны арттыру, инновациялық технологияларды енгізу және бәсекеге қабілеттілікті арттыруға бағытталған стратегиялық бағдарламалар табыстылықты небәрі 1%-ға арттыруға қабілетті екені белгілі болды.

Қызметтің жоғары өнімділігі басқарушы лауазымдардың табыстылығына байланысты болатынын, жұмысты икемді ұйымдастыру, қызметаралық байланыстың тиімділігін, еңбек

ресурстарын тиімді пайдалану табыстылықты арттыратынын дәлелдейтін тағы бір зерттеу жұмысына назар аударған жөн [20]. Watson Wyatt Consulting халықаралық компаниясының зерттеуіне сәйкес, формулалар арқылы персоналды басқарудың әртүрлі әдістерінің корпоративтік өнімділікке әсерін бағалайтын және бағалау нәтижелерін белгілі бір индексте қорытындылайтын адами капитал индексі компания қызметкерлерінің өнімділігі мен акционерлердің жоғары табысы арасында нақты байланыс бар екенін растайды. Сонымен қатар, зерттеушілер келесі қорытындыға келді: кәсіби жалдау, нақты сыйақы және есеп беру саясаты, ынтымақтас-тыққа негізделген икемді жұмыс мәдениеті, тиімді байланыс жоспарлары және ресурстарды ұтымды пайдалану акционерлік құнды айтарлықтай арттырады. Дәстүрлі командалық-әкімшілік тәжірибе инновациялар, әртүрлі жағдайларға бейімделу және сәтті бәсекелесу үшін маңызды шығармашылық процесті тежейді. XX ғасырда орын алған өзгерістер корпоративтік мәдениетті жанарту жолында ұйымдық құрылым мен басқару философиясын түбегейлі қайта қарауға әкелді. Яғни мекеме қызметкерлері арасындағы тұрақтылықты қамтамасыз ету мақсатында ұйымдық мәдениетті дамыту, сондай-ақ қызмет барысына жаңа идеяларды енгізу мен басқа әдістерді дамытуға ықпал ету қажет. Негізгі міндет жұмыс нәтижелерін бағалаудың тиімді тетіктерін қысқарту кезінде компанияның әрбір қызметкерінің әлеуетін ашу болып табылады.

Қазіргі уақытта Нұсқаулық бойынша басқару, Мақсаттар бойынша басқару және испандық зерттеушілер С. Долан мен С. Гарсия ұсынған Құндылықтар негізінде басқару моделі сияқты жалпы басқарушылық модельдер белгілі [19]. Осы модельдерді енгізу кезінде жинақталған тәжірибе адами капиталды тиімді басқаруға бағытталған қазақстандық шындық аясында да сұранысқа ие болуы мүмкін. Қазіргі саяси-экономикалық дүрбелең жағдайда әр қызметкермен байланыс арқылы мемлекеттік орган қызметі тиімділігінің әлеуетін ашатын стратегиялық басқару құралы қажет. Мұндай құрал ретінде Құндылықтар негізінде басқару моделі қарастырылуы мүмкін.

Нұсқаулық бойынша басқару және Мақсаттар бойынша басқарудан айырмашылығы, Құндылықтар негізінде басқару моделі күнделікті жұмыстың алуантүрлігін қамтиды. Басқарудың құндылықтарға негізделген моделі жұмыстың сапалылығына, қызметкерлер мен басшының табыстылыққа тікелей қатынасына, ұйымдық құрылымның оңтайландырылған әрі тиімді үлгісінің болуына негізделеді. XX ғасырда орын алған экономикалық қарым-қатынастар жүйесінің трансформациясы белгісіздік пен қарқынды даму жағдайында менеджмент саласының эволюциясына алып келді. Қазіргі таңда дамушы елдерде жиі қолданылатын мақсаттар негізінде басқару моделі 1960 жылдары дәстүрлі нұсқаулық негізінде басқару моделін алмастырған болатын. Цифрландыру, жаппай инновациялық технологиялар заманында Құндылықтарға негізделген басқару моделі өзекті болып отыр.

Салыстырмалы талдау жүргізу мақсатында жоғарыда аталған адами капиталды дамытуды басқару модельдерін келесі параметрлерге бөліп қарастырамыз:

Нұсқаулық бойынша басқару. Жағдай – күнделікті жұмыс, орындаушыларды басқару; көшбасшы түрі – дәстүрлі; клиенттің бейнесі – тұтынушы-сатып алушы; тауар нарығы – монополияланған, стандартталған; ұйымдық құрылым – көп деңгейлі пирамида; белгісіздікке бейімделу қажеттілігі және тәуелсіздікке, жауапкершілікке деген қажеттілік – төмен; нарық түрі – тұрақты; басқару философиясы – жоғарыдан төменге, тікелей қызметті бақылау; ұйымның мақсаты – өндірісті қолдау; стратегиялық көзқарастың ауқымы – қысқамерзімді; негізгі мәдени құндылықтар – сандық өндіріс, адалдық, тәртіп.

Мақсаттар бойынша басқару. Жағдай – орташа күрделілік, салыстырмалы түрде стандартталған өндіріс; қызметкерлерді басқару; көшбасшы түрі – ресурстарды бөлуге бағытталған; клиенттің бейнесі – тұтынушы-клиент; тауар нарығы – сегменттелген; ұйымдық құрылым – бірнеше деңгейлі пирамида; белгісіздікке бейімделу қажеттілігі және тәуелсіздікке, жауапкершілікке деген қажеттілік – орташа; нарық түрі – орташа-өзгермелі; басқару философиясы – жеке жетістіктерді бақылау және ынталандыру; ұйымның мақсаты – нәтижелерді жақсарту; стратегиялық көзқарастың ауқымы – орта мерзімді; негізгі мәдени құндылықтар – нәтижелерді бағалау, оңтайландыру, уәждемеу, тиімділікті арттыру.

Құндылықтар негізінде басқару. Жағдай – күрделі мәселелерді шешу үшін креативке деген қажеттілік, кәсіпқойларды басқару; көшбасшы түрі – өзгерістер көшбасшысы (өзгерістерге ықпал ететін); клиенттің бейнесі – клиент таңдау еркіндігін пайдаланады; ұйымдық құрылым –



функционалдық бірлестіктер, жобалық командалар; белгісіздікке бейімделу қажеттілігі, тәуелсіздікке, жауапкершілікке деген қажеттілік – жоғары; нарық түрі – болжау мүмкін емес, динамикалық; басқару философиясы – өзін-өзі бақылауды ынталандыру; ұйымның мақсаты – процесті үнемі жетілдіру; стратегиялық көзқарастың ауқымы – ұзақ мерзімді; негізгі мәдени құндылықтар – қызметкерлердің процеске қатысуы, шығармашылық, өзара сенім, адалдық.

12 өлшем бойынша бір-бірінен ерекшеленетін басқарудың осы үш тәсілі адами капиталды басқарудың басымдықтарын айқын көрсетеді, күрделі мәселелерді шешуде шығармашылық, кәсібилік, белгісіздікке бейімделу қабілеті, дербестік пен жауапкершілік, өзін-өзі бақылау, өзара сенім, компанияға деген адалдық сияқты қызметкерлердің қызметіндегі құндылықтарды ерекшелейді. Осылайша, егер бұрын құндылықтар басқарудың байыпты тәсіліне ену үшін тым әлсіз және тұрақсыз тұжырымдама болып саналса, енді олар ұйымдық стратегияның негізіне айналады. Құндылықтарға негізделген модельді басқарудың философиясы мен тәжірибесі деп атауға болады, себебі бұл тәсіл компанияның маңызды құндылықтарына және оның стратегиялық мақсаттарына бір уақытта бағытталады. Құндылықтар ұжымдық жауапкершілікті шабыттандыратын корпоративтік мәдениетті үнемі жаңартып отырудың икемді негізі болып табылады.

## Қорытынды

Адами капиталды дамытуды басқарудың шетелдік тәжірибесін зерделеуді қорытындылай келе мемлекеттік деңгейде қысқа және ұзақ мерзімді, уақыт талабына сай стратегиялық бағдарламалардың тиянақты әзірленіп, қабылдануы және одан әрі тиімді жүзеге асуы басты шарт екенін айтуға болады. Жаһандық дүрбелең жағдайында адами капиталды дамыту және оны басқару әлеуметтік-экономикалық, ғылыми-технологиялық дамудың басты түрткіжайты, негізгі қозғаушы күші болып отыр. Осы себепті бұл мәселеге тың назар аударылып, оны микро және макро деңгейде қарастыру қажет. Зерттеу адами капиталды дамытуды тиімді басқару мен мемлекеттің инновациялық стратегияларды жүзеге асыруы арасында тығыз байланыс бар екенін көрсетті. Адами даму, әлеуметтік даму, жаһандық бәсекеге қабілеттік, инновациялық индекс, жалпы ішкі өнім индексі сияқты халықаралық деңгейдегі көрсеткіштерге дамыған мемлекеттер іске асырып отырған мемлекеттік стратегиялардың, жаппай инновациялық, цифрлық технологияларды енгізудің оң әсері расталды. Мақалада келтірілген шетелдік тәжірибе отандық «Цифрлық Қазақстан» сияқты стратегиялық бағдарламаларды жетілдіруге септігін тигізуі мүмкін.

**Қаржыландыру туралы ақпарат.** Бұл мақала ҚР ҒЖБМ ҒК-нің қаржыландыру аясында әзірленді (Грант № AP09057996 «Қазақстандық жастардың саяси мәдениетіне цифровизацияның ықпалы»)

## ӘДЕБИЕТТЕР

1 How is the Fourth Industrial Revolution changing our economy? URL: <https://www.weforum.org/agenda/2019/11/the-fourth-industrial-revolution-is-redefining-the-economy-as-we-know-it>. (accessed: 15.12.2022)

2 Тенденции и перспективы развития человеческого капитала в России // Креативная экономика. – 2014. – № 10: URL: <https://creativeconomy.ru/lib/5185>. (дата обращения: 21.12.2022)

3 Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов. – М: Соцэргиз, 1962. – 684 с.

4 Маркс К. Капитал. Вторая книга. Процесс обращения капитала / К. Маркс. URL: [https://istmat.org/files/uploads/59308/k.marks\\_kapital.\\_tom\\_2.\\_1951\\_g.pdf](https://istmat.org/files/uploads/59308/k.marks_kapital._tom_2._1951_g.pdf) (дата обращения: 06.01.2023)

5 Маршалл А. Принципы экономической науки: в 3 т.: пер. с англ. А. Маршалл. – М.: Прогресс, 1993. – 350 с.

6 Fernández-Portillo A., Almodóvar-González M., Sánchez-Escobedo M.C., Coca-Pérez J.L. The role of innovation in the relationship between digitalisation and economic and financial performance // A company-level research, European Research on Management and Business Economics. 2022, vol. 28, issue 3, pp. 100–190. ISSN 2444-8834. URL: <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2021.100190> (accessed: 21.12.2022)

7 Cárcaba A., Arrondo R., González E., Does good local governance improve subjective well-being? // *European Research on Management and Business Economics*. 2022, vol. 28, issue 2. URL: <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2021.100192> (accessed: 21.12.2022)

8 Li S., Gao L., Han C., Gupta B., Alhalabi W., Almakdi S. Exploring the effect of digital transformation on Firms' innovation performance // *Journal of Innovation & Knowledge*. 2023, vol. 8, issue 1. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jik.2023.100317> (accessed: 20.12.2022)

9 Andersen A., Garel A., Gilbert A., Tourani-Rad A. Social capital, human capital, and board appointments // *Global Finance Journal*, 2022, no. 54, art. no. 100758.

10 Белов В.Б. Новая парадигма промышленного развития Германии – стратегия «Индустрия 4.0» // *Современная Европа*. – 2016. – № 5(71). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/novaya-paradigma-promyshlennogo-razvitiya-germanii-strategiya-industriya-4-0> (дата обращения: 13.12.2022)

11 Тхуров Л. Будущее капитализма. – Нью-Йорк: Пингвин, 1996.

12 Сингапур растит «умную нацию». URL: <http://www.iksmedia.ru/articles/5414017-Singapur-rastit-umnuyu-naciyu.html#ixzz4zZV7UO4g> (дата обращения: 04.12.2022)

13 Цифровизация экономического роста по-японски в проекте на российскую экономическую модель. URL: <https://promvest.info/ru/novosti-promyshlennosti/obschestvo-50-tsifrovizatsiya-ekonomicheskogo-rosta-po-yaponski-v-proekte-na-rossiyskuyu-ekonomicheskuyu-model> (дата обращения: 14.12.2022)

14 Барнов С., Бурт С. Изучение взаимосвязи между управлением эффективностью и воздействием программы: пример изучения Закона о партнерстве по обучению работе // *Журнал анализа и управления политикой*. – 2000, № 1.

15 Баирд Л., Мешоулам И. Управление двумя вариантами стратегического управления человеческими ресурсами // *Академия управления обзором*. – 1988. – № 13. – С. 116–128.

16 Стратегия навыков ОЭСР. – 2011. – С. 3.

17 Жасксон С.Е., Счулер. Р.С. Понимание управления человеческими ресурсами в контексте организаций и их среды. Портер. Л.В. (ред) // *Ежегодный обзор психологии*. Ежегодные обзоры. Пало-Альто. СА. – 1995. –Том 46. – С. 237–264.

18 Oliver J. Invest In People and Improve Profitability and Productivity // *Management Today*. 1998, March.

19 Kay L., Luss R. Creating Superior Returns to Shareholders Through Effective Human Capital Management, The Watson Wyatt Human Capital Index; Human Capital Index; Linking Human Capital and Shareholder Value. 1999. URL: [http://www.watsonwyatt.com/homepage/Human\\_Capital\\_Index/index.htm](http://www.watsonwyatt.com/homepage/Human_Capital_Index/index.htm)

20 Долан С., Гарсия С. Управление на основе ценностей. Корпоративное руководство по выживанию, успешной жизнедеятельности и умению зарабатывать деньги в XXI веке. – М., 2008.

## REFERENCES

1 How is the Fourth Industrial Revolution changing our economy? URL: <https://www.weforum.org/agenda/2019/11/the-fourth-industrial-revolution-is-redefining-the-economy-as-we-know-it>. (data obrashhenija: 15.12.2022). (In English).

2 Tendencii i perspektivy razvitija chelovecheskogo kapitala v Rossii // *Kreativnaja jekonomika*. 2014. No. 10: URL: <https://creativeconomy.ru/lib/5185>. (data obrashhenija: 21.12.2022). (In Russian).

3 Smit A. (1962) Issledovanie o prirode i prichinah bogatstva narodov. M: Socjkgiz, 684 p. (In Russian).

4 Marks K. Kapital. Vtoraja kniga. Process obrashhenija kapitala / K. Marks. URL: [https://istmat.org/files/uploads/59308/k.marks\\_kapital.\\_tom\\_2.\\_1951\\_g.pdf](https://istmat.org/files/uploads/59308/k.marks_kapital._tom_2._1951_g.pdf) (data obrashhenija: 06.01.2023). (In Russian).

5 Marshall A. (1993) Principy jekonomicheskoy nauki: v 3 t.: per. s angl. A. Marshall. M.: Progress, 350 p. (In Russian).

6 Fernández-Portillo A., Almodóvar-González M., Sánchez-Escobedo M.C., Coca-Pérez J.L. (2022) The role of innovation in the relationship between digitalisation and economic and financial performance // *A company-level research, European Research on Management and Business Economics*, vol. 28, issue 3, pp. 100–190. ISSN 2444-8834. URL: <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2021.100190> (data obrashhenija: 21.12.2022). (In English).

7 Cárcaba A., Arrondo R., González E. (2022) Does good local governance improve subjective well-being? // *European Research on Management and Business Economics*, vol. 28, issue 2. URL: <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2021.100192> (data obrashhenija: 21.12.2022). (In English).

- 8 Li S., Gao L., Han C., Gupta B., Alhalabi W., Almakdi S. (2023) Exploring the effect of digital transformation on Firms' innovation performance // Journal of Innovation & Knowledge, vol. 8, issue 1. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jik.2023.100317> (data obrashhenija: 20.12.2022). (In English).
- 9 Andersen A., Garel A., Gilbert A., Tourani-Rad A. (2022) Social capital, human capital, and board appointments // Global Finance Journal, no. 54, art. no. 100758. (In English).
- 10 Belov V.B. (2016) Novaja paradigma promyshlennogo razvitija Germanii – strategija «Industrija 4.0» // Sovremennaja Evropa. No. 5(71). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/novaya-paradigma-promyshlennogo-razvitiya-germanii-strategiya-industriya-4-0> (data obrashhenija: 13.12.2022). (In Russian).
- 11 Thurov L. (1996) Budushhee kapitalizma. N'ju-Jork: Pingvin. (In Russian).
- 12 Singapur rastit «umnuju naciju». URL: <http://www.iksmmedia.ru/articles/5414017-Singapur-rastit-umnyu-naciju.html#ixzz4zZV7UO4g> (data obrashhenija: 04.12.2022). (In Russian).
- 13 Cifrovizacija jekonomicheskogo rosta po-japonski v proekte na rossijskuju jekonomicheskiju model'. URL: <https://promvest.info/ru/novosti-promyshlennosti/obschestvo-50-tsifrovizatsiya-ekonomicheskogo-rosta-po-yaponski-v-proekte-na-rossiyskuyu-ekonomicheskuyu-model> (data obrashhenija: 14.12.2022). (In Russian).
- 14 Barnov S., Burt S. (2000) Izuchenie vzaimosvjazi mezhdu upravleniem jeffektivnost'ju i vozdejstviem programmy: primer izuchenija Zakona o partnerstve po obucheniju rabote // Zhurnal analiza i upravlenija politikoj. No. 1. (In Russian).
- 15 Baird L., Meshoulam I. (1988) Upravlenie dvumja variantami strategicheskogo upravlenija chelovecheskimi resursami // Akademija upravlenija obzorom. No. 13. P. 116–128. (In Russian).
- 16 Strategija navykov OJeSR. 2011. P. 3. (In Russian).
- 17 Zhaskson S.E., Schuler. R.S. (1995) Ponimanie upravlenija chelovecheskimi resursami v kontekste organizacij i ih sredy. Porter. L.V. (red) // Ezhegodnyj obzor psihologii. Ezhegodnye obzory. Palo-Al'to. CA. Vol. 46. P. 237–264. (In Russian).
- 18 Oliver J. (1998) Invest In People and Improve Profitability and Productivity // Management Today. March. (In English).
- 19 Kay L., Luss R. (1999) Creating Superior Returns to Shareholders Through Effective Human Capital Management, The Watson Wyatt Human Capital Index; Human Capital Index; Linking Human Capital and Shareholder Value. URL: [http://www.watsonwyatt.com/homepage/Human\\_Capital\\_Index/index.htm](http://www.watsonwyatt.com/homepage/Human_Capital_Index/index.htm). (In English).
- 20 Dolan S., Garsija S. (2008) Upravlenie na osnove cennostej. Korporativnoe rukovodstvo po vyzhivaniju, uspešnoy zhiznedejatel'nosti i umeniju zarabatyvat' den'gi v XXI veke. M. (In Russian).

**А.А. НУРПЕЙСОВА,<sup>1</sup>**

к.э.н., ассоциированный профессор.

e-mail: [aigul.nurpeisova@narxoz.kz](mailto:aigul.nurpeisova@narxoz.kz).

ORCID ID: 0000-0002-4853-6686

**Д. ФАЗЫЛЖАН,<sup>\*2</sup>**

докторант.

\*e-mail: [damir.fazylzhan@mail.ru](mailto:damir.fazylzhan@mail.ru)

ORCID ID: 0000-0003-3743-506X

<sup>1</sup>Университет Нархоз,

г. Алматы, Казахстан

<sup>2</sup>Казахский национальный

университет им. аль-Фараби,

г. Алматы, Казахстан

## МИРОВОЙ ОПЫТ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА

### Аннотация

В контексте глобальной цифровизации основным ресурсом обеспечения конкурентоспособности государств является человек. На сегодняшний день в научной и общественной среде преобладает мнение о том, что интеллектуальный капитал имеет более высокую цену, чем имущественный капитал. Опыт зарубежных государств по управлению развитием человеческого капитала вызвал научный интерес при написании дан-

ной статьи. Актуальность исследования обусловлена необходимостью повышения основных критериев при разработке стратегий развития государства на мировом уровне, в частности уровня инновационного и социального развития, повышения конкурентоспособности экономики страны. Целью исследовательской работы является выявление взаимосвязи между интеллектуализацией, цифровизацией, экономическим развитием и развитием человеческого капитала странами, а также определение роли человеческого капитала как инструмента реализации государственных стратегий. В исследовательской работе проведен анализ мировой практики управления развитием человеческого капитала на основе данных, представленных в актуальных публикациях международных организаций, в частности в Программе развития ООН по человеческому развитию, Международного валютного фонда, Императива социального прогресса, Всемирного экономического форума и др., также в исследованиях индексируемых рейтинговых журналов.

**Ключевые слова:** человеческий капитал, государственная стратегия, человеческое развитие, глобализация, интеллектуальная экономика.

**A.A. NURPEISSOVA,<sup>1</sup>**

c.e.s., associate professor.

e-mail: aigul.nurpeisova@narxoz.kz

ORCID ID 0000-0002-4853-6686

**D. FAZYLZHAN,<sup>\*2</sup>**

PhD student.

\*e-mail: damir.fazylzhan@mail.ru

ORCID ID: 0000-0003-3743-506X

<sup>1</sup>Narxoz University, Almaty, Kazakhstan

<sup>2</sup>Kazakh National University named after Al-Farabi  
Almaty, Kazakhstan

## WORLD EXPERIENCE OF EFFECTIVE MANAGEMENT OF HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT

### Abstract

In the context of global digitalization, the main resource for ensuring the competitiveness of states is a person. Today, the prevailing opinion in the scientific and public environment is that intellectual capital has a higher price than property capital. The experience of foreign countries in the management of human capital development aroused scientific interest when writing this article. The relevance of the study is due to the need to increase the main criteria for the development of state development strategies at the global level, in particular, the level of innovative and social development, improving the competitiveness of the country's economy. The purpose of the research work is to identify the relationship between intellectualization, digitalization, economic development and the development of human capital by countries, as well as to determine the role of human capital as a tool for implementing government strategies. The research paper analyzes the world practice of managing the development of human capital on the basis of data presented in current publications of international organizations, in particular the United Nations Development Program for Human Development, the International Monetary Fund, the Imperative of Social Progress, the World Economic Forum, etc., as well as in studies of indexed rating journals.

**Key words:** human capital, state strategy, human development, globalization, intellectual economy