

- әр қызметкердің еңбек нәтижелері мен компанияның мақсаттары арасында түсінікті себеп-салдарлық байланыс жасау;

-компанияның бизнес-мақсаттары терминдерінде еңбек қызметінің көрсеткіштері туралы ақпарат беру.

Қойылған мақсаттарға жетуді бақылау, әдетте, операциялық стратегияны орындау және жалпы стратегиялық мақсаттарға қол жеткізу тұрғысынан кәсіпорын қызметінің тиімділігінің сандық көрсеткіштерін білдіретін КРІ (KeyPerformanceIndicators) көрсеткіштерінің әзірленген жүйесі арқылы жүзеге асырылады. КРІ жеке бөлімшелер үшін де, жеке қызметкерлер үшін де әзірленуі мүмкін. Қойылған мақсаттарға жету үшін нақты менеджерлер жауапты болғандықтан, олар үшін осы мақсаттарға тиімді жетуге ынталандыратын сыйақы жүйесін құру қажет [2].

Негізгі мақсаттар анықталғаннан кейін КРІ әзірлемесінің көмегімен мақсаттарды қызметкерлермен келісу тұжырымдамасы құрылады. Басқарудың әрбір деңгейіне осы деңгейді шешетін функционалдық міндеттерге байланысты өзінің тиімділік көрсеткіштері сәйкес келетінін атап өткен жөн.

КРІ әзірлеу кезінде келесі критерийлерді басшылыққа алу қажет:

1. Көрсеткіштердің теңгерімділігі, тым жоғары немесе тым төмен таразылардың болмауы.

2. КРІ компанияның стратегиясымен байланыстыру. Ең дұрысы, КРІ жұмыскерге бизнес-нәтижелерге қаншалықты әсер ететінін, компанияның пайдасы көп болатынын көрсетеді.

3. Көрсеткіштердің шектеулі саны. Негізгі көрсеткіштер неғұрлым көп болса, әрбір салмақ соғұрлым төмен болады. Демек, қызметкерлердің салмағы аз көрсеткіштерге назар аудармайды деген тәуекел жоғары. Демек, оларды орнатудың мағынасы жоқ. Негізгі көрсеткіштердің оңтайлы саны -  $5 \pm 2$ .

4. Көрсеткіштердің өлшеулілігі. КРІ тым шашыраңқы тұжырымдауға болмайды, себебі оларды сандық түрде қалай өлшеу мәселесі туындайды. КРІ лауазымдық нұсқаулықтан белгіленбеуі тиіс, өйткені қызметкерге ағымдағы міндеттерді орындағаны үшін кейіннен сыйақы беру жүзеге асырылады.

5. КРІ орындау және асыра орындау үшін міндетті түрде қызметкерлерге сыйақы берілуі тиіс, айтпесе демотивация механизмі іске қосылады.

6. КРІ тәуелділігі. Бір міндет бойынша жұмыс істейтін қызметкерлердің немесе қарамағындағылар мен басшылардың негізгі көрсеткіштері бір-біріне қайшы келмеуі немесе тек бір ғана ортақ мақсатқа жетуді ынталандыруы, ал басқалары – жоқ.

7. Көрсеткіштердің икемділігі. Тиімділіктің негізгі көрсеткіштері-статикалық үлгі емес. Олар компанияның дамуымен өзгеруі тиіс.

8. Көрсеткіштердің қол жетімділігі. КРІ-ді өңдеу нормасымен салыстырыңыз, бірақ алдымен қандай нәтижелерді норма деп санайтынын анықтаңыз. Егер мақсат нормадан екі-үш есе артық болса, онда КРІ қол жеткізе алмайды.

КРІ жүйесін отандық және шетелдік компаниялардың қолданудағы практикалық тәжірибесіне сүйене отырып, бір пайдаланушыға тиімділіктің негізгі көрсеткіштерінің саны  $5 \pm 2$  құрайды деген қорытынды жасауға болады.

#### Әдебиеттер

1. Александрова Н.А., Шарапова В.М. Стимулирование как метод управления трудом и его влияние на конкурентоспособность организации// Экономика и предпринимательство. – 2017. - №10-2 (87-2) С. 811-816

2. Малова И.И. Современные стратегии и концепции систем мотивации и вознаграждения персонала на основе сбалансированной системы показателей // Менеджмент в России и за рубежом. – 2016. – №4. – С. 108–117.

Муфтілда Ә.Ә., 1 курс (академик Е.А. Бөкетов атындағы ҚарУ)

Ғылыми жетекші – э.ғ.к., доцент Ержанова С.К.

#### ЭКОНОМИКАНЫ ДАМУ ТУДЫҢ ҚАЗІРГІ ЖАҒДАЙЫНДА КӘСІПОРЫНЫҢ ҚЫЗМЕТІН БАСҚАРУ

Қазіргі уақытта республикада еңбек нарығын реттеу саласында негізінен пассивті әдістерге назар аудару объектісі – еңбек нарығына түскен және белсенді қолдануды іздейтін жұмыс күші

болып отыр, яғни мемлекет қолданатын іс – шаралар көбінесе жұмыссыздарға қатысты және оларды тез арада жұмысқа орналастыруға, ал қажет болған жағдайларда қайта даярлауға бағытталған.

Экономиканың қазіргі жай-күйі мемлекеттің басты басымдығы әлеуметтік-экономикалық процестерді дамыту, әлеуметтік функцияларды тиімді орындау болуы тиіс. Осы міндетті орындау үшін мемлекет зияткерлік күштерді шоғырландыруға, экономикалық, әлеуметтік, ғылыми-техникалық, экологиялық және демографиялық бағдарламаларды әзірлеуге және орындауға тиіс.

Еңбекті ынталандырудың нысандары мен әдістерін бөлу қолданыстағы жүйелерге терең талдау жүргізуге және өндірістің нақты жағдайларында басқару объектілерінің мінез-құлқына әсер ету тұрғысынан олардың неғұрлым тиімдісін анықтауға мүмкіндік береді. Нәтижесінде әр түрлі қызмет түрлері мен нақты шаруашылық жағдайлар үшін ынталандырудың әртүрлі нысандарын біріктіру арқылы еңбек қызметінің жекелеген қатысушылары мен жалпы еңбек ұжымдарының мінез-құлқына сыртқы да, ішкі да факторлардың әсерін барынша ескеруге мүмкіндік беретін ынталандырудың кешенді жүйесін әзірлеуге болады.

Осылайша, ынталандыру жүйесі:

- қызметкерлерде сенімділік пен қорғалу сезімін құру, қызметкердің қанағаттанушылық мақсаттарына қызмет ету және жұмыс сапасын арттыру;

- қызметкерді ұйымның мақсаттарына және қажетті нәтижеге қол жеткізуге бағыттау;

- ақша сыйақысын анықтау ережелерінің қаттылығын және ұйымдағы сыртқы және ішкі жағдайдың өзгеруіне ден қою икемділігін үйлестіру;

- еңбек қызметінің мотиві ғана емес, басшыларға арналған басқару құралы (иінтірегі) ретінде де әрекет ету. Жүйесі шеңберінде ынталандыру басшысы мүмкіндігі болуы тиіс ретінде көтермелеу және жаза белгіленген.

Экономиканы дамытудың қазіргі жағдайында кәсіпорынның қызметін басқару үшін еңбекті ынталандыру жүйесінің кәсіпорын қызметінің тиімділік көрсеткіштеріне әсерін объективті бағалау аса маңызды. Бағалау менеджменттің құрамдас функцияларының бірі болып табылады.

Тиімді жұмыс істейтін кәсіпорынның маңызды экономикалық пропорциясы еңбек өнімділігінің өсу қарқынының орташа жалақының өсу қарқынынан озуы болып табылады [1].

1, 2, 3 формулалары бойынша тиісті индекстерді есептей отырып, орташа жалақының және еңбек өнімділігінің өсу қарқынын белгілейміз.

Орташа жалақы индексі анықталады:

$$I_{zn} = \frac{ЗП_1}{ЗП_0} \quad (1)$$

Мұнда ЗП<sub>1</sub>—осы кезеңнің орташа жалақысы, тг.

ЗП<sub>0</sub>— БКОЖ - базалық кезеңнің орташа жалақысы, тг.

Ұқсас түрде еңбек өнімділігінің өсу индексі есептеледі:

$$I_{nm} = \frac{Вр_1}{Вр_0} \quad (2)$$

мұнда Вр<sub>1</sub>—осы кезеңнің бір жұмысшыға арналған өндіру, тг.

Вр<sub>0</sub>—базалық бір жұмыс кезеңіне өндіру, тг.

Еңбек өнімділігі мен жалақының өсу қарқынының арақатынасы былайша айқындалады:

$$I_p = \frac{I_{zn}}{I_{пт}} \quad (3)$$

Еңбек өнімділігінің өсу қарқыны мен оны төлеу арасындағы арақатынастың өзгеруіне байланысты жалақы қорын үнемдеу (артық шығын) сомасын 4-формула бойынша анықтауға болады:

$$\mathcal{E}_{фзн} = \Phi ЗП_1 \times \frac{I_{zn} - I_{пт}}{I_{zn}} \quad (4)$$

мұнда ФЗП<sub>1</sub> —осы кезеңдегі жалақы қоры, мың тг.

Келтірілген есептерден көрініп тұрғандай, кәсіпорындағы орташа жалақы мен еңбек өнімділігінің өсу қарқынының барынша оңтайлы арақатынасы байқалды, бұл кәсіпорынға 297957,63

мың теңге мөлшерінде жалақы қоры бойынша үнемдеу алуға мүмкіндік берді. Орташа жалақының төмендеуі нәтижесінде кәсіпорын еңбек өнімділігінің өсуі кезінде 384 миллион теңгені үнемдеді.

#### Әдебиеттер

1. Рудненко, А.М. Управление персоналом: учебное пособие / А.М. Рудненко, В.В. Котлярова. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2017. – 414 с.

2. Соломанидина, Т.О. Мотивация трудовой деятельности персонала: учебное пособие / Т. О. Соломанидина, В. Г. Соломанидин. – 2-е изд., переработанное и дополненное. – Москва: Юнити-Дана, 2016. – 310 с.

Мұхтарова А.Қ. 2 курс (академик Е.А. Бөкетов атындағы ҚарУ)  
Ғылыми жетекшісі – аға оқытушы Ахметова А.С.

#### КӘСІПКЕРЛІКТІ ДАМУ ҚҰРАЛЫ РЕТİNДЕГІ ФРАНЧАЙЗИНГ

Франчайзинг (англ. franchise, «лицензия», «артықшылық»), франшиза (фр. franchise — жеңілдік, артықшылық) – нарық субъектілері арасындағы қатынастардың түрі, бір тарап (франчайзер) екінші тарапқа (франчайзи) ақы төлеуге (роялтиге) оны жүргізудің дамыған бизнес моделін қолдана отырып, белгілі бір бизнес түріне құқықты берген кезде. Бұл лицензиялаудың дамыған түрі, мұнда бір тарап (франчайзер) екінші тарапқа (франчайзи) франчайзердің сауда белгілері мен/немесе брендтерін пайдалана отырып, өз атынан әрекет етуге өтемдік құқық береді.

Қазіргі кезде бүкіл әлемдегі кәсіпорындар франчайзингті қауіпсіз тәсілдердің бірі деп санайды: бизнесменге бизнес жасауға көмектесу, бірақ жалғыз емес; ірі әкімшілік кешенді құру мен ұстауға үлкен шығындар жұмсамай және шаруашылық жүргізуші субъектілердің кең желісін басқаруда қиындықтарсыз компанияларды тиімді кеңейтуге көмектесу; компанияларға қолданыстағы желілерді өнімді және қуатты етуге көмектесу.

Ең танымал классификация:

1. Қызмет түрі бойынша франчайзинг бөлінеді: сауда, қызмет көрсету, өндіріс, аралас
2. Франчайзердің ноу-хауына сәйкес: франчайзинг өнімін тарату, франчайзингтің бизнес форматы
3. Жүйені/желіні ұйымдастыру бойынша: тікелей франчайзинг, территорияны дамыту, мастер-франчайзинг.

Кез келген франчайзинг жүйесі тек табысты бизнеске негізделген. Франчайзинг бизнеске қолдаусыз және оқытусыз «еркін» кәсіпкерлікпен айналысуға батылы бармайтын адамдардың кең тобын тартуға мүмкіндік береді. Потенциалды франчайзидің негізін жаңадан бастаған кәсіпкерлер мен «басшылыққа ала отырып» кәсіпкерлік қызметпен айналысуға ниет білдірген адамдардың басқа категориялары құра алады. Шағын бизнес экономикалық қызметке қатысушылар ретінде қайшылықты жағдайда. Бір жағынан, олар бірқатар маңызды әлеуметтік-экономикалық функцияларды орындайды:

- олар шағын, жергілікті тұтынушылар топтарының, яғни қажеттіліктерін ірі компаниялар қанағаттандыра алмайтын тұтынушылардың қажеттіліктерін қанағаттандыруға бағытталған (өйткені бұл шағын топтардың нарық сыйымдылығы ондай компаниялар үшін жеткіліксіз);
- олар жергілікті нарықтардағы маңызды жұмыс берушілер;
- шағын бизнесті ашу үшін салыстырмалы түрде аз қаражат қажет болғандықтан, бұл жеке кәсіппен айналысқысы келетін адамдардың кәсіпкерлік амбициясын жүзеге асырудың маңызды құралы болып табылады. Үлкендермен салыстырғанда шағын бизнес инерциалды емес. Екінші жағынан, шағын бизнес орта және одан да көп ірі бизнесмен салыстырғанда әлдеқайда қолайлы емес жағдайда;
- қаржылық айқындылықтың төмендеуі, активтердің жеткіліксіздігі және айналымдардың аздығы олардың банктік қаржыландыруға қол жеткізуін қиындатады (ал кәсіпкердің жеке ресурстары даму үшін жеткіліксіз болуы мүмкін);
- сатып алулардың аз көлемі сатып алу бағаларының жоғарылауына және төлемнің қолайлы емес шарттарына әкеледі, бұл кірістіліктің төмендеуіне және сатып алушыларға сатудың жоғары бағаларын белгілеу қажеттілігіне әкеледі;