

MPHTI: 87.25.25

JEL Classification: M21

DOI: <https://doi.org/10.52821/2789-4401-2021-6-77-88>

## КОМПАНИЯНЫҢ ЕҢБЕК ӘЛЕУЕТІН ТАЛДАУ ЖӘНЕ ОНЫ ПАЙДАЛАНУДЫ ЖЕТІЛДІРУ

Г. Е. Жунисбекова<sup>1\*</sup>, Р. Қ. Елшібаев<sup>1</sup>, С. Болатқызы<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Нархоз университеті, Алматы, Қазақстан Республикасы

<sup>2</sup>Алматы технологиялық университеті, Алматы, Қазақстан Республикасы

---

### АНДАТПА

*Зерттеудің мақсаты.* Компанияның еңбек әлеуетін талдау және оны жетілдірудің оңтайлы жолдарын іздеу.

*Әдіснамасы.* Авторлар зерттеу жүргізу кезінде жүйелік, абстрактілік, салыстырмалы зерттеу, сандық мәліметтерді талдау әдістерін пайдаланды, R бағдарламасы арқылы сауалнамалар нәтижесінде модельдер құрылды.

*Зерттеудің бірегейлігі / құндылығы.* Зерттеулер жүргізу барысында авторлар нақты компанияның қаржылық есептіліктері бойынша мәліметтерді өңдеп, кестелер, диаграммалар ретінде көрсетті.

Зерттеудің құндылығы келесілермен айқындалады:

- «әлеует», «еңбек әлеуеті» түсініктерінің мәні, мағынасы қарастырылды, еңбек өнімділігі категориясымен байланысы зерттелді;
- «Сәуле» ЖШС еңбек күші, құрамы, қозғалысы бойынша көрсеткіштер талданды;
- кәсіпорынның еңбек ресурстарын пайдалану көрсеткіштері талданды;
- еңбек әлеуетінің құрамына әсер ететін факторлар айқындалды;
- еңбек әлеуетін пайдалану тиімділігін көтеру жолдары ұсынылды.

*Зерттеу нәтижелері.* Ұйымның еңбек әлеуетін пайдалану тиімділігін арттырудағы негізгі жолдары:

1. Кадрлар жұмысын жетілдіру (қызметкерлерді іріктеу және үлестіру, кадрларды есепке алу);
2. Жаңа маманды жұмысқа бейімдеу;
3. Компания жұмыскерлерінің жұмыс уақытымен, еңбек шарттарымен қанағаттану деңгейін зерттеу;
4. Еңбекті оптималды ынталандыру.

Кәсіпорындағы еңбектік әлеуетті пайдалануды жақсартудың маңызды жолдарының бірі өндіріс үрдістерін тек дамыту, автоматтандыруды жетілдіру ғана емес, сондай-ақ жұмысшы күшін пайдалану тиімділігіне әсерін ететін әлеуметтік-психологиялы факторларды да жетілдіру қажет.

*Түйін сөздер:* компания, еңбек, еңбек әлеуеті, персонал, еңбек ресурстары, өнімділік, тиімділік.

### КІРІСПЕ

Қазіргі жағдайда адам факторы қоғамның басты құндылығы және тұтастай алғанда мемлекеттің де, жеке кәсіпорынның да тұрақты дамуы мен экономикалық өсуінің маңызды шарты болып табылады. Себебі қазіргі уақытта экономикалық жүйелердің бәсекелестік артықшылықтарына табиғи ресурстар есебінен емес, ақпарат арқылы қол жеткізіледі. Қазіргі уақытта персоналды шығын ретінде қарастыратын теория, яғни пассивті фактор ретінде әсерін азайту қажет, персоналды өндірістің маңызды ресурсы және факторы ретінде зерттейтін тұжырымдама өзгерді.

Басқарушылық шешімдердің тиімділігі бәсекелестік артықшылықтарды құрудың негізгі көзі ретінде қызметкерлердің құзыреттілік деңгейіне, яғни еңбек әлеуеті деңгейіне байланысты болады.

Еңбек әлеуетін еңбек нәтижелеріне қол жеткізуге ықпал ететін ресурстар жүйесі, берілген жағдайларда тапсырмаларды орындау мүмкіндігі ретінде анықтауға болады. Еңбек әлеуетін қалыптастыру қызметкердің тәжірибесіне, біліміне, қабілеттеріне негізделген. Сондықтан менеджмент жүйесіндегі басты міндет әр қызметкерге өзінің әлеуетін ашуға, ұйымның қызметіне үлес қосуға

мүмкіндік беретін жағдай жасау болып табылады. Еңбек әлеуетін табысты дамыту факторларының бірі ұйым қызметкерлерінің кәсіби деңгейін арттыру болып табылады. Бұл әсіресе білім, біліктілік және дағдыларды жаңарту, ғылымды қажетсінетін технологияларды енгізу, бәсекелестікті арттыру проблемасы туындаған қазіргі кезеңде өзекті болып отыр.

Әлеует (потенциал) термині 15-18 жыл бұрын ғылыми айналымға енгізілген. Бұл термин жеке адамдарда (адам, еңбек ұжымы, қоғам) жасырын түрде болатын қабілеттің болуымен түсіндіріледі. Бұл экономикалық категория сонымен қатар потенциал (өндірістік, экономикалық, еңбектік) уақыты және орнына байланысты жалпыланған ресурстардың сипаттамасы.

Еңбектік әлеует түсінігі жұмыс күші, ұйымның персоналы, кадрлық әлеует, еңбек сапасы терминдерімен тығыз байланысты.

**Әдебиеттерге шолу.** Ең алғаш У. Петти, А. Смит, Д. Рикардо, К. Маркс еңбектерінде адамның еңбекке қабілеттілігі ең алғаш зерттеле бастаған. А. Смит айтуынша, «Адамдардың еңбекке қабілеттілігі табиғатында (туа біте) пайда болмайды, әдет, практика, тәрбие арқылы қалыптасады» [1].

Жұмыскердің еңбек әлеуеті – фирма қызметкерінің еңбекке қатысу мүмкіндіктері мен шегі (граница), белгілі бір ортада нақты және перспективті жүзеге асыратын сипаттамаларының жиынтығы.

Білімнің тез ескіруіне, ақпараттың жаңаруына байланысты қызметкерлерді оқыту мен біліктілігін арттыру әдістері мен тәсілдері саласындағы қазіргі заманғы әзірлемелерді пайдалана отырып, оқыту жүйесін жетілдіруде және еңбек әлеуетін жинақтау мен іске асыру үшін жағдай жасауда қажеттілік туындайды.

Ұйымда кәсіби оқыту және дамыту саласындағы зерттеулер В. Р. Весниннің, М. Б. Курбатованың, А. Я. Кибановтың, О. С. Виханскийдің, А. И. Наумовтың, А. П. Егоршиннің және басқа зерттеушілердің еңбектерінде ұсынылған.

Ұйымның еңбек ресурстарына қатысты «даму» және «оқыту» ұғымдарын анықтауға бірнеше тәсілдер бар, біз оларды егжей-тегжейлі қарастырамыз. Сонымен, Кибанов «оқытуды тәжірибелі оқытушылардың, тәлімгерлердің, мамандардың, басшылардың басшылығымен білімді, шеберлікті, дағдыларды және қарым-қатынас тәсілдерін игерудің мақсатты түрде ұйымдастырылған, жоспарлы және жүйелі түрде жүзеге асырылатын процесі» ретінде анықтайды [2, с. 425].

Өз кезегінде М. И. Магура, А. Я. Курбатова «ұйымның еңбек ресурстарын оқытуды басшылық адами ресурстардың әлеуетін арттыруға және ұйымдық мәдениеттің қалыптасуына әсер етуге мүмкіндік беретін маңызды құрал» ретінде қарастырады [3, с. 12].

А. П. Егоршин «қызметкерлерді оқыту дегеніміз – қызметкердің кәсіби білімі мен дағдыларының өндіріс пен басқарудың уақтылы деңгейіне сәйкестігін қамтамасыз ету» [4, с. 179].

Осылайша, тәсілдердің айырмашылығына қарамастан, қызметкерлерді ұйымда оқыту дегеніміз өндірістік және басқарушылық міндеттерді шешу үшін білімді, дағдыларды, дағдыларды игеру процесі деп түсініледі.

В. Р. Весниннің көзқарасы бойынша, «қызметкерлердің дамуы – бұл қызметкерлердің жеке әлеуетін толық ашуға және олардың ұйым қызметіне үлес қосуға қабілеттілігін арттыруға бағытталған іс-шаралар өткізу» [5, с. 190].

О. С. Виханский, А. И. Наумов тұрғысынан «даму – бұл біліктілікті арттыруға және қызметкерлердің психологиялық сипатын жақсартуға бағытталған іс-шаралар жиынтығы. Бұл іс-шараларға қайта даярлау, біліктілікті арттыру, жалпы және кәсіптік оқыту және басқалар кіреді» [6, с. 128].

О. В. Пацук көзқарасы бойынша, қызметкерлердің кәсіби дамуы деп қызметкерді жаңа өндірістік функцияларды орындауға, белгілі бір міндеттерді орындауға дайындау процесі түсініледі [7, с. 9].

Жұмыскердің еңбек әлеуетіне психофизикалық әлеует, біліктілік, әлеуметтік-демографиялық әлеует және тұлғалық әлеует кіреді.

Еңбек әлеуеті компаниялардың өндірістік-шаруашылық қызметінде ең маңызды фактор, яғни еңбек әлеуетін оңтайлы пайдалануда өндірістік деңгейді, экономикалық тиімділіктің көрсеткіштерін көтеру ғана емес, әлеуметтік жағының сапалы дамуын қамтамасыз етеді. Сол себепті де компаниялардың еңбектік әлеуетін пайдалану тиімділігін талдау мен оны жоғарылату мәселелерін шешу өзекті болып саналады.

Зерттеу жұмысында теориялық және эмпирикалық зерттеу әдістері, салыстырмалы, факторлық талдау әдістері іс-пайдаланылды.

### **ЗЕРТТЕУДІҢ НЕГІЗГІ БӨЛІМІ**

Жұмыскердің еңбек әлеуетін басқару механизмі ретінде талдауды айтамыз, яғни саны, сапасы, ұйым мақсатына жету үшін оның әлеуетін пайдалану іс-шаралары мен сәйкестігін талдау.

Талдаудың негізгі міндеттері болып табылады:

- кәсіпорын мен оның құрылымдық бөлімшелерінің жалпы еңбек ресурстарымен, категориялар мен кәсіптер бойынша қамсыздандырылуын зерттеу мен бағалау;
- сандық және сапалық құрамы бойынша кәсіпорынның еңбек ресурстарымен қамсыздандырылуын зерттеу;
- кадрлар тұрақсыздығының көрсеткіштерін анықтау мен зерттеу;
- еңбек күшін толық және тиімдірек пайдалану резервтерін айқындау.

Еңбек әлеуеті – ғылым мен техниканың осы даму деңгейінде кәсіпорын немесе өндірістік ұжым иеленетін еңбектің ықтимал саны мен сапасы. Белгілі бір кәсіпорындағы еңбек әлеуеті өндірістің белгілі бір жағдайларында іске асырылған және іске асырылмаған сапалық сипаттамаларының жиынтығында алынған нақты Жеке тұлғаларға енгізілген жұмыс күші ретінде әрекет етеді. Еңбек әлеуеті жиынтық еңбек қабілетін іске асыру санының, сапасының және шарасының интегралды сипаттамасы ретінде әрекет етеді және сол арқылы жеке жұмысшылардың да, олардың үлкен және кіші топтарының да мүмкіндіктерін анықтайды.

Кәсіпорындағы еңбек әлеуетін ұтымды пайдаланудың негізгі принциптері келесі бес талапты сақтауды қамтиды:

- 1) қызметкерлер санының орындалатын жұмыстар көлеміне сәйкестігі;
- 2) кәсіпорын персоналы құрылымының өндірістің объективті факторларына шарттылығы;
- 3) қызметкер біліктілігінің орындалатын функциялардың күрделілік дәрежесіне сәйкес келуі;
- 4) жұмыс уақытын пайдаланудың максималды тиімділігі;
- 5) персоналдың біліктілігін тұрақты арттыру және өндірістік бейінін кеңейту үшін жағдайлар жасау болып табылады.

Сандық жағынан еңбек әлеуеті белгілі бір компанияда қабылдау сәтінде жұмысшы күшінің саны болса, ал сапалық жағынан жұмысшы күшінің әлеуметтік-экономикалық сипаттамасын береді, оларға персоналдың біліктілігі, отбасылық жағдайы, мамандандырылуы, білімі, кәсіби мамандығы т.б. [8].

Сол себепті еңбек әлеуеті келесі құрамдас бөліктермен сипатталады:

- 1) психофизиологиялық мүмкіндіктер;
- 2) әлеуметтік қалыпты байланыс мүмкіндігі;
- 3) жаңа идеялар, әдістер, бейнелерді қалыптастыру;
- 4) мінез-құлықтарының ұтымды болуы;
- 5) тапсырмаларды орындау үшін қажетті білім-дағдылардың болуы;
- 6) еңбек нарығында ұсыныстар.

Төмендегі компоненттер жоғарыдағы аспектілерге сәйкес келеді, мысалы денсаулық денсаулық, еңбек әлеуеті, адамгершілік, жұмысқа қабілеттілік, шығармашылық белсенділігі, команда, ұйымдастыру мен сенімділік (тұлғалық ерекшеліктердің үйлесімді болуы), білім, кәсібилігі, жұмыс уақыты ресурстары [9].

Еңбек әлеуетін бағалауда тағы бір көрсеткіш еңбек өнімділігі қолданылады. Еңбек әлеуетін компанияда ұтымды қолдану еңбек өнімділігінің артуына әкеледі. Еңбек өнімділігі компанияда еңбек ресурстарының белгілі бір өнім немесе тауарларды шығару көлемін, қызмет көрсету санын көрсетеді.

Ұйымдағы жұмыскерлердің кәсіби-біліктілік деңгейлерін анықтау еңбек күші сапалық сипаттамаларына кіреді [10].

Жұмыс уақыты жоғалтуларының бірнеше түрлерін бөліп көрсетеді:

- жұмыс уақытының жоспардан тыс жалпы күндік жоғалтулары;
- жұмыс уақытының ауысым ішіндегі жоспардан тыс жоғалтулары;
- жалпы жоғалтулар.

Кәсіпорындағы жұмыс уақыты қорын пайдалануды талдау үшін келесідей позицияларды ескереді:

- күнтізбелік күндер саны;
- жұмыс уақытының номиналды қоры;
- жұмысқа шықпай қалуы т.б. [11]

Зерттеу нысаны ретінде «Сәуле» ЖШС алынған, бұл компания Қазақстанда кондитерлік өнімдерді шығару және өткізумен айналысады. «Сәуле» ЖШС еңбек әлеуетіне талдау жасайық (1-кесте). Еңбек әлеуеті алдында айтылғандай, сандық сипаттамасы жұмыскерлердің санын талдау болса, сапалық тұрғыдан – жұмыскерлердің әлеуметтік-экономикалық сипаттамалары, яғни біліктілігі, білімі, әлеуметтік отбасылық жағдайы, мамандығы т.б.

«Сәуле» ЖШС жұмыскер саны 2019 жылы 27 адамды құраған болса, 2020 жылы 31 адам, 2020 жылы 4 адамға артқан. «Сәуле» ЖШС құрамында 19 жұмысшылар, 8 қызметкерлер. 2020 жылы 2 адам жұмыстан шықса, 6 адам жұмысқа қабылданған. Жұмыстан босатылған жұмыскерлердің шығу себебі – жалақыға қанағатанбау, өзге жұмысқа ауысу, жеке басының денсаулығы т.б.

Кесте 1 – «Сәуле» ЖШС персоналының қозғалысын талдау

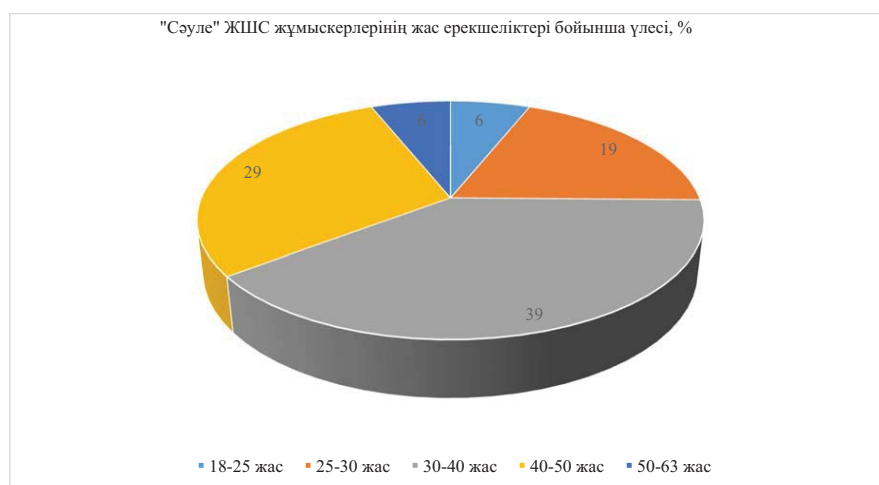
№	Көрсеткіштер	Өлшем бірлігі	2019 ж.	2020 ж.	Ауытқу (+,-)
1	Есепті жыл басында персоналдың саны	адам	30	27	-3
2	Жұмысқа қабылданғандар саны	адам	3	6	3
3	Жұмыстан кеткендер саны	адам	5	2	-3
4	Есепті жыл соңындағы саны	адам	27	31	4
5	Қабылдау бойынша айналым коэффициенті		0,11	0,19	0,08
6	Шығу бойынша айналым коэффициенті		0,19	0,06	-0,12
7	Тұрақсыздық		0,19	0,06	-0,12
	Тұрақтылық коэффициенті		1,11	0,87	-0,05
	Жұмыскердің орнын басу коэффициенті		0,6	3,0	2,4

Ескерту – [12] дереккөзі негізінде авторлар құрастырған

Жоғарыдағы 1-кестеге сәйкес, жұмыскерлердің қозғалысын сипаттайтын көрсеткіштерге талдау жасайық. «Сәуле» ЖШС шығу бойынша айналым коэффициенті 2019 жылы 0,19 құраса, 2020 жылы 0,06-ға тең, жұмысқа қабылдау бойынша айналым коэффициенті өткен жыл бойынша 0,11, 2020 жылы 0,19 тең. Тұрақсыздық коэффициенті 2020 жылы 0,12-ге кемігені байқалады. Жұмыскердің орнын басу коэффициенті 2,4 пунктке артқан. Жалпы 2020 жылы кәсіпорынның еңбек ресурстары пандемияға қарамастан, тұрақталып келеді.

Кәсіпорында еңбек қатынастарын жүзеге асыру Еңбек Кодексіне сәйкес жүргізіледі.

«Сәуле» ЖШС бұған дейін жұмыскерлері тұрақсыз және біліктілігі төмен болған. 1-суретте 2020 жылы «Сәуле» ЖШС жас ерекшеліктері жұмыскерлерінің құрамы көрсетілген.



Сурет 1 – 2020 жылы «Сәуле» ЖШС жас ерекшеліктері жұмыскерлерінің құрамы

Ескерту – авторлар құрастырған

1-суретке сәйкес, «Сәуле» ЖШС жас ерекшеліктеріне келер болсақ, жұмыскерлерінің 39 %-ы 30-40 жастағы жұмыскерлер, 6 % – 18-25 жас арасындағы жұмыскерлер, 25-30 жас аралығы бойынша – 19 %, 40-50 жастағылар – 29 %-ды құраса, 50-63 жастағы жұмыс істейтіндер саны 6 %-ды құрады. Ал келесі талдау ЖШС еңбек әлеуетін пайдаланудың тиімділігін талдайық (2-кесте).

Кесте 2 – «Сәуле» ЖШС еңбек әлеуетін пайдаланудың тиімділігіне талдау жасау

Көрсеткіштердің атауы	2019 ж.	2020 ж.	Өзгерістер, +/-
Табыс; мың теңге	33182,0	58221,1	25039,1
Еңбекақы қоры; мың теңге	42768,0	52452,0	9684,0
Жұмыскердің орташа тізімді саны; адам	27	31	4
Еңбек өнімділігі; теңге	1229,0	1878,1	649,1
Еңбек сыйымдылығы, теңге	0,008	0,005	-0,003
Ескерту – [12] дереккөзі негізінде авторлар құрастырған			

2-кестеден көретініміздей, бір жұмыскердің еңбек өнімділігі 2019 жылы 1229 мың теңгеге тең болса, ал 2020 жылы 187,1 мың теңгені құрағанын көреміз, ол 2019 жылдың мәліметімен салыстырғанда 649,1 теңгеге ұлғайған. Еңбек өнімділігіне кері көрсеткіш болып еңбек сыйымдылығы анықталады, бұл 2019 жылы 0,0008 теңгеге тең, ал 2020 жылы 0,0005 теңге, 2020 жылы 0,0003 теңгеге аз шамаға төмендеген. Еңбек сыйымдылығы кәсіпорында жұмыскерлерді ұстауға жұмасалатын шығындарды білдіреді.

Компаниядағы еңбек ресурстарын пайдалануды жетілдіру мүмкіндіктерін қарастырайық.

Жұмыс уақытында жоғалтуларды (шығындарды) қысқарту – бұл еңбек тиімділігін көтеру резервтеріне жатады.

Еңбек ресурстарын пайдалануды жақсарту іс-шаралары:

- Жұмыскерлердің біліктілікті арттыру;
- Ынталандыру шараларын жетілдіру;
- Психо-әлеуметтік факторлар
- Өндірістік инструктаж жасау;
- Материалды-сыйақылық ынталандыру;
- Жұмыскердердің еңбекке белсенділігін көтеру;
- Жұмыскерлер арасында өзара қарым-қатынастарды жақсарту;
- Оқытуға салынатын инвестицияның қайтарымдылығы;
- Адамдардың жеке тұлға ретінде өсуі;
- Ішкі мәдениетті, этиканы дамыту [13].

Сондай-ақ жұмыскерлердің жұмыстарының тиімділігін көтеру бағытында келесі іс-шараларды айтуға болады (3-кесте).

Кесте 3 – Жұмыскерлерді пайдалану тиімділігінің өзгерісіне әсер етуші факторлар

Іс-шаралар	Нәтижесі	Тиімділігі, %		Тиімділіктің арттуы, %
		Іс-шаралар жүргізгенге дейін	Іс-шаралар жүргізілгеннен кейін	
Жұмысқа кешігу үшін жазалау шараларын күшейту (сыйақыдан айыру)	Кешігулер санының азаюы	85	95	10
Тапсырманы уақытында орындағаны үшін қосымша ақшалай көтермелеу төлеу	Орындалған өтініштер санының артуы	67	92	25
Біліктілікті арттыруға, жоғары білім алу	Қызмет көрсетілген өтініштер санының артуы	67	83	16
Ескерту – [14] дереккөзі негізінде авторлар құрастырған				



3-кестедегі мәліметтер бойынша келесі қорытындыларды жасауға болады. Бөлім мамандарының жұмыс тиімділігін ұйымда жүргізілген іс-шаралар едәуір көтергені байқалады. Ынталандырушылық сыйақыларды төлеу тапсырмаларды уақытынан ерте орындау нәтижелері тиімділікті одан әрі арттыру үшін резервті (мүмкіндікті) анықтауға мүмкіндік берді.

Еңбек әлеуеттің тиімділігі кадрлардың кәсіби-біліктілік құрамы, білім, әлеуметтік-психологиялық ахуал, ұжымдағы тәртіп, компанияның персоналы қажеттіліктерін моральды және материалдық ынталадыру жүйелеріне сәйкес келуіне байланысты болады. Компания басшысы мотивация жүйесін үнемі жетілдіру жұмыстарын жүргізуі тиіс [15].

«Сәуле» ЖШС еңбек әлеуетін пайдалану тиімділігін талдау үрдісінде келесі сұрақтар анықталған, бұл мәселелер еңбек әлеуетін тиімді басқаруға және пайдалануға кері әсер етеді.

1. Талданып отырған кәсіпорында жұмыскерлердің жас ерекшеліктері бойынша кері тенденция байқалады: жұмыскерлердің басқа санаттарына қарағанда жас мамандардың қарқыны баяу артып келеді. Кәсіпорын қызметі өндіріспен және сауда-саттықпен байланысты, сол себепті бейімді, өте мобильді мамандар керек. Қазіргі цифрландыру кезеңінде, көп жағдайда IT-технологиялар, әлеуметтік желілер көптеп пайдалануға негізделген, сондықтан компанияда жас буын мамандардың өсу қарқыны жоғары болғаны ұтымды болар еді. Амбициоздылық, сыртқы ортаға бейімделгіштік, тез шешім қабылдау жылдамдығы, жас болуы т.с.с. жас мамандардың артықшылықтары болып табылады. Бұл біздің пікірімізше, кәсіпорынның еңбек әлеуетін пайдалану тиімділігін көтеруге мүмкіндік береді.

2. Жұмыскерлердің квалификациялы құрамы көрсеткіштерінің өсу қарқынының төмен деңгейде болуы. «Сәуле» ЖШС қызметкерлерінің кәсібитұрғыда мүмкіндіктерін тұрақты түрде қайта даярлаудан өткізіп отыруы тиіс. Осы тұрғыда жағдайды жақсарту мақсатында компанияға келесілер ұсынылады:

1) кәсіпорын саясатын жұмыскерлерінің біліктілігін көтеру маңыздылығына сәйкес қайта қарастыру;  
2) өз бетінше қайта даярлау, қашықтықтан оқыту; кадрларды дайындайтын арнайы маманданған мекемелерден өту тәрізді қызметкерлері үшін біліктілікті көтерудің қолайлы жолын таңдау керек.

3. Жұмыс күнінің орташа ұзақтығы орташа сағаттық өндірілім бойынша жоспардың асыра орындалуына қарамастан, жұмыс күндері санының жоспарлы көрсеткіштері мен қызмет көрсетуден түскен табыстың төмендеуіне әкеледі. Бұл нақты жұмыс уақытының қоры тиімсіз және толық емес пайдалануы себебінен деуге болады. Мұнда келесідей альтернативті маңыздылық жүйесін ұсынуға болады (4-кесте).

Кесте 4 – «Сәуле» ЖШС еңбек әлеуеті құраушыларының баламалы маңыздылық коэффициенттері

№ рет	Сипаттамасы	Маңыздылығы
1	Жұмысшы күшінің денсаулықтары	1
2	Біліктілігі	2
3	Адамгершілігі	1
4	Новаторлық, креативтілік қасиеттері	3
5	Білім деңгейі	3
6	Жұмыс орнында тұрақтылығы	3
7	Еңбекке физикалық қабілеттіліктері	3

Ескерту – [12] дереккөзі негізінде авторлар құрастырған

Маңыздылық көрсеткіштеріне тоқталып өтейік: біріншіден, денсаулық, адамгершілік компанияда бірінші орында. Ол параметрлерді жетілдіруге аса көңіл бөлу қажет емес сияқты. Екінші, кей параметрлер пайдалану және басқаруда едәуір көңіл бөлуді талап етеді. Сол себепті басқа көрсеткіштерге қарағанда маңыздылық жағынан «артта қалған» көрсеткіштерді пайдалану және жалпы кәсіпорын бойынша еңбек әлеуеті жақсартуға көңіл бөліну қажет.

Р бағдарлама бойынша еңбек әлеуеті бойынша сауалнама нәтижесін талдау

```
> setwd("D:/AW")
> A=read.csv("potential.csv",sep=";",stringsAsFactors=FALSE)
> str(A)
'data.frame':   600 obs. of  6 variables:
 $ potential    : int  1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 ...
 $ health       : int  6 6 5 3 5 5 2 5 6 5 ...
 $ qualification : int  2 2 5 3 5 5 2 5 3 5 ...
 $ knowledge    : int  4 5 6 6 5 5 5 5 4 4 ...
 $ physical_ability: int  2 2 5 3 5 5 2 5 3 5 ...
 $ humanity     : int  2 2 4 3 3 5 2 5 4 5 ...
> table(A$ potential,A$ health)

      2    3    4    5    6
0     0    0   17    9    0    0
1    115  159   35  226   39
> Plot(A$potential, A$health)
Ошибка в Plot(A$potential, A$health) : не могу найти функцию "Plot"
> model1=glm(potential~health+qualification+knowledge+physical_ability+humanity$
> summary(model1)

Call:
glm(formula = potential ~ health + qualification + knowledge +
    physical_ability + humanity, family = binomial, data = A)

Deviance Residuals:
```

Еңбек әлеуетін пайдалануды арттыру мақсатында статистикалық деректерді өңдеу және графикалық бағдарламалау тілі – R бағдарлама көмегімен модель жасалған.

Бағдарлама деректерді талдау үшін статистикалық бағдарламалық қамтамасыз ету ретінде кеңінен қолданылады. Қазіргі кезде аталған бағдарлама, барлық ғылымдардың зерттеу саласындағы әдістерінде қолдануға мүмкіндік береді және дәлдік сипаттағы модельдер құрады [16].

Мәліметтер арқылы R моделін құру үшін онлайн түрде 500 респонденттен сауалнамалар жүргізілді. Сауалнамада еңбек әлеуетіне қатысты модельдің талабына сай келетін кілтті 8 сұрақ қойылған. Дегенмен де, осы саланың нақты қазіргі жағдайын шектеулі респондент саны толықтай ашып бере алмайды. Сондада бағдарламалық мүмкіндіктерді пайдалануда зерттеу жұмысының жаңашылдығы ретінде болады деген сенімдіміз.

Еңбек әлеуетін пайдалануға берілген салыстыру мақсатында жүргізілген сауалнаманың бағалау қорытындысы төменде берілген:

- 500 респонденттің 90,2 %-ы денсаулықты таңдайтынын жасырмады.

- 59,4 % респонденттер біліктіліктің маңыздылығын көрсеткен.

- еңбек әлеуетін талдау барысында таңдау критерийлері ретінде алынған жұмыскерлердің денсаулығы, біліктілігі, білім деңгейі, физикалық қабілеттілігі, адамгершілігі өлшемдері арасында сипаттама ретінде денсаулық, біліктілік және адамгершілік жоғары пайыздық үлесті құрады. R-бағдарламасының көмегі арқылы модель тұрғызуда алдымен ең негізгі зерттелінетін сұрақты таңдап алынады. Біздің зерттеуімізде ең кілтті сұрақ – еңбек әлеуеті (потенциал). R арқылы модель тек сұрақ дұрыс таңдалғанда дәл шығады, себебі, сандық ақпараттар бойынша дұрыс интерпретациялау кезінде белгілі бір қиындықтардың туындауы мүмкін. Сауалнама нәтижесі бойынша R- бағдарламаға енгізбес бұрын, шарт ойынша бірлік, нөлдік сипаттарда кодталынады. Бағдарламада жүргізілген қадамдар бойынша мәліметтер енгізіліп, белгілегеннен сон ақпарат сенімді болған жағдайда, модель айқын дәл шығады.

Зерттеуге алынған мәліметтер негізінде x1 моделі жалпы статистикалық тұрғыда маңызды емес болды. Дегенмен, барлық өлшемдері мен сұрақтары арасында тығыз байланыстың барын көруге болады.

```
Deviance Residuals:
    Min       1Q   Median       3Q      Max
-2.39144   0.07872   0.15432   0.32140   0.96907

Coefficients:
              Estimate Std. Error z value Pr(>|z|)
(Intercept)    1.8456     0.9922   1.860  0.06286 .
health         1.2126     0.2580   4.701 2.59e-06 ***
qualification    8.1490    893.8375   0.009  0.99273
knowledge        0.8936     0.3065   2.916  0.00355 **
physical_ability -9.4431    893.8373  -0.011  0.99157
humanity        -0.5938     0.3213  -1.848  0.06462 .
---
Signif. codes:  0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

(Dispersion parameter for binomial family taken to be 1)

    Null deviance: 214.08  on 599  degrees of freedom
Residual deviance: 170.11  on 594  degrees of freedom
AIC: 182.11

Number of Fisher Scoring iterations: 15
```

```
model2=glm(potential~health+knowledge+humanity,data=A,family=binomial)
summary(model2)
```

```
> model2=glm(Competitiveness~intellect+qualification+knowledge,data=A,family=bi$
Ошибка в eval(predvars, data, env) :объект 'Competitiveness' не найден
> model2=glm(potential~health+knowledge+humanity,data=A,family=binomial)
> summary(model2)

Call:
glm(formula = potential ~ health + knowledge + humanity, family = binomial,
    data = A)

Deviance Residuals:
    Min       1Q   Median       3Q      Max
-2.6256   0.1115   0.1893   0.3075   0.7541

Coefficients:
              Estimate Std. Error z value Pr(>|z|)
(Intercept)    1.5635     0.9550   1.637 0.101588
health         0.6388     0.1909   3.347 0.000818 ***
knowledge        0.6791     0.2543   2.671 0.007568 **
humanity       -1.0250     0.2595  -3.950 7.82e-05 ***
---
Signif. codes:  0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

(Dispersion parameter for binomial family taken to be 1)
```

x2 моделінде негізгі сұрақ x1 моделімен салыстырсақ, статистикалық жағынан маңызды болып шықты. Бұдан, еңбек әлеуетін пайдалануды көтеруде компания жұмыскерлерінің денсаулығына, олардың біліктілігін көтеруге және ұйым ішілік адамдардың қарым-қатынасы, олардың адамгершілігіне көңіл бөліну қажеттігін білдіреді.



### **ЗЕРТТЕУ НӘТИЖЕЛЕРІ (ҚОРЫТЫНДЫ)**

Кәсіпорында проблемаларды шешу, кәсіпорынның әлсіз жақтарын болдырмау еңбек әлеуетін пайдалану тиімділігіне байланысты болады.

Зерттеулерді қорыта келе, ұйымның еңбек әлеуетін пайдалану тиімділігін арттырудағы негізгі жолдары:

1. Кадрлар жұмысын жетілдіру (қызметкерлерді іріктеу және үлестіру, кадрларды есепке алу);
2. Кәсіби бағыттау жұмыстарын күшейту;
3. Жаңа маманды жұмысқа бейімдеу;
4. Компания жұмыскерлерінің жұмыс уақытымен, еңбек шарттарымен қанағаттану деңгейін зерттеу;
5. Еңбекті оптималды ынталандыру.

Кәсіпорындағы еңбектік әлеуетті пайдалануды жақсартудың маңызды жолдарының бірі өндіріс үрдістерін тек дамыту, автоматтандыруды жетілдіру ғана емес, сондай-ақ жұмысшы күшін пайдалану тиімділігіне әсерін ететін әлеуметтік-психологиялы факторларды да жетілдіру қажет.

### **ӘДЕБИЕТТЕР ТІЗІМІ**

1. Смит А. Исследование о природе и причинах богатств народов. – М.: Соцэкгиз, 1992. – 684 с.
2. Управление персоналом организации: учебник / Под ред. А. Я. Кибанова. – 4-изд, доп.и перераб. – М.: Инфра-М, 2015. – 695 с.
3. Магура М. И., Курбатова М. Б. Организация обучения персонала компании. Управление персоналом. – 2-изд., доп и перераб. – М., 2013. – 264 с.
4. Егоршин А. П. Управление персоналом: Учебник для вузов. – 4-изд., доп и перераб. – М.: Экономист, 2011. – 720 с.
5. Веснин В. Р. Практический менеджмент персонала: пособие по кадровой работе. – М.: Юрист, 2016. – 496 с.
6. Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент: учебник. – 4-изд. Доп и перераб. – М.: Экономист, 2016. – 670 с.
7. Пацук О. В. Роль человеческого фактора в социально-экономическом развитии регионов // 2000-2010 годы: эволюция и генезис структуры социально-политических отношений в России и за рубежом. Международная коллективная монография / Под общ. ред. Д. П. Пискарева и И. Е. Пискаревой. – Москва, 2010. – Т. 1. – С. 43-51.
8. Асалиев А. М. Развитие трудового потенциала: Учебно пособие / А. М. Асалиев, Ф. И. Мирзабалаева, П. Р. Алиева. – М.: Инфра-М, 2016. – 281 с.
9. Барсова Т. Н., Орлова О. В., Путятин Л. М. Экономический потенциал предприятия: анализ современных научных подходов к исследованию и оценке деятельности предприятия // Вестник университета. – 2018. – № 4. – С. 75-77.
10. Имаева Л. Формирование трудового потенциала организации // Экономика и управление: научно-практический журнал. – 2017. – № 4(138). – С. 169-172.
11. Бледных А. А. Оценка эффективности использования трудового потенциала // Экономика труда. – 2018. – № 2(5). – С. 493-501.
12. «Сәуле» ЖШС 2019-2020 жж. қаржылық есептілік нысандары.
13. Дроздова Е. М. Подходы к определению и оценке трудового потенциала // Дискуссия. – 2012. – № 5. – С. 34-37.
14. Sabetova T. V. Competency development and labour remuneration system // Вестник ВГУИТ. – 2016. – № 1(67). – С. 282-287. – DOI: <https://doi.org/10.20914/2310-1202-2016-1-282-287>.
15. Леденев Е. А. Трудовой потенциал в системе категорий труда // Известия Российского государственного педагогического университета имени А. И. Герцена. Аспирантские тетради. – 2007. – № 20(49). – С. 85-90.
16. Путятин Л. М. Основные направления анализа эффективности использования экономического потенциала // Экономика и управление в машиностроении. – 2016. – № 1. – С. 9-12.

## REFERENCES

1. Smith, A. (1992). *Issledovanie o prirode i prichinah bogatstv narodov*. Socekgiz, Moscow, 684 p. (In Russian).
2. Kibanova, A. Ya. (Eds.). (2015). *Upravlenie personalom organizacii: uchebnik*. 4<sup>th</sup> edition, Infra-M, Moscow, 695 p. (In Russian).
3. Magura, M. I., Kurbatova, M. B. (2013). *Organizacija obuchenija personala kompanii. Upravlenie personalom*, 2<sup>nd</sup> edition, Moscow, 264 p. (In Russian).
4. Egorshin, A. P. (2011). *Upravlenie personalom: Uchebnik dlja vuzov*, 4<sup>th</sup> edition, Ekonomist, Moscow, 720 p. (In Russian).
5. Vesnin, V. R. (2016). *Prakticheskij menedzhment personala: posobie po kadrovoj rabote*, Urist, Moscow, 496 p. (In Russian).
6. Vihanskij, O. S., Naumov A. I. (2016). *Menedzhment: uchebnik*, 4<sup>th</sup> edition, Ekonomist, Moscow, 670 p. (In Russian).
7. Pacuk, O. V. (2010). Rol' chelovecheskogo faktora v social'no-ekonomicheskom razvitii regionov. 2000-2010 gody: evolyuciya i genezis struktury social'no-politicheskikh otnoshenij v Rossii i za rubezhom. *Mezhdunarodnaya kollektivnaya monografiya, Vol. 1*, Moscow, 43-51 (In Russian).
8. Asaliev, A. M. (2016). *Razvitie trudovogo potentsiala: Uchebno posobie*. Infra-M, Moscow, 281 p. (In Russian).
9. Barsova, T. N., Orlova, O. V. and Putyatina, L. M. (2018). Ekonomicheskij potentsial predpriyatiya: analiz sovremennyh nauchnyh podhodov k issledovaniyu i ocenke deyatel'nosti predpriyatiya. *Vestnik universiteta*, 4, 75-77 (In Russian).
10. Imaeva, L. (2017). Formirovanie trudovogo potentsiala organizacii. *Ekonomika i upravlenie: nauchno-prakticheskij zhurnal*, 4(138), 169-172 (In Russian).
11. Blednyh, A. A. (2018). Ocenka effektivnosti ispol'zovaniya trudovogo potentsiala. *Ekonomika truda*, 2(5), 493-501 (In Russian).
12. Forms of financial statements of «Saule» LLP for 2019-2020 (In Kazakh).
13. Drozdova, E. M. (2012). Podhody k opredeleniyu i ocenke trudovogo potentsiala. *Diskussiya*, 5, 34-37 (In Russian).
14. Sabetova, T. V. (2016). Competency development and labour remuneration system. *Proceeding of VSVET*, 1(67), 282-287, DOI: <https://doi.org/10.20914/2310-1202-2016-1-282-287>.
15. Ledenev, E. A. (2007). Trudovoj potentsial v sisteme kategorij truda. *Izvestiya Rossijskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta imeni A. I. Gercena. Aspirantskie tetradi*, 20(49), 85-90 (In Russian).
16. Putyatina, L. M. (2016). Osnovnye napravleniya analiza effektivnosti ispol'zovaniya ekonomicheskogo potentsiala. *Ekonomika i upravlenie v mashinostroenii*, 1, 9-12 (In Russian).

## ANALYSIS OF THE COMPANY'S LABOR POTENTIAL AND IMPROVEMENT OF ITS USE

G. E. Zhunisbekova<sup>1\*</sup>, R. K. Yelshibayev<sup>1</sup>, S. Bolatkyzy<sup>2</sup>

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

<sup>2</sup>Almaty Technological University, Almaty, Republic of Kazakhstan

---

## ABSTRACT

*The purpose of the research.* Analysis of the company's labor potential and search for optimal ways to improve it.

*Research methodology.* When conducting the study, the authors used methods of systematic, abstract, comparative research, analysis of quantitative data, as a result of surveys using the R program, models were created.

*The originality / value of the research.* During the research, the authors processed data on the financial statements of a particular company and presented them in the form of tables and diagrams.

The value of the study is determined by:

- the essence and meaning of the concepts "potential", "labor potential" are considered, the relationship with the category of labor productivity is investigated;
- analyzed indicators on labor resources, composition, movement of «Сауле» LLP;
- the indicators of the use of labor resources of the enterprise are analyzed;
- the factors influencing the composition of labor potential are determined;
- ways of increasing the efficiency of using labor potential are proposed.

*Findings.* The main ways to improve the efficiency of using the labor potential of the organization:

- improvement of personnel work (selection and distribution of employees, personnel accounting) ;
- adaptation of a new specialist to work;
- study of the level of satisfaction of the company's employees with working time, working conditions;
- motivation of work.

One of the important ways to improve the use of labor potential at the enterprise is not only the development of production processes, the improvement of automation, but also the improvement of socio-psychological factors affecting the efficiency of the use of labor.

*Keywords:* company, labor, labor potential, personnel, labor resources, productivity, efficiency.

## АНАЛИЗ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА КОМПАНИИ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ЕГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ

Г. Е. Жунисбекова<sup>1\*</sup>, Р. Қ. Елшібаев<sup>1</sup>, С. Болатқызы<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Университет Нархоз, Алматы, Республика Казахстан

<sup>2</sup>Алматинский технологический университет, Алматы, Республика Казахстан

---

## АННОТАЦИЯ

*Цель исследования.* Анализ трудового потенциала компании и поиск оптимальных путей его совершенствования.

*Методология исследования.* При проведении исследования авторы использовали методы системного, абстрактного, сравнительного исследования, анализа количественных данных, в результате опросов с помощью программы R были созданы модели.

*Оригинальность / ценность исследования.* В ходе проведения исследований авторами были обработаны данные по финансовой отчетности конкретной компании и представлены в виде таблиц, диаграмм.

Ценность исследования определяется:

- рассмотрены сущность, значение понятий «потенциал», «трудовой потенциал», исследована связь с категорией производительности труда;
- проанализированы показатели по трудовым ресурсам, составу, движению ТОО «Сауле»;
- проанализированы показатели использования трудовых ресурсов предприятия;
- определены факторы, влияющие на состав трудового потенциала;
- предложены пути повышения эффективности использования трудового потенциала.

*Результаты исследования.* Основные пути повышения эффективности использования трудового потенциала организации:

- совершенствование кадровой работы (подбор и распределение работников, учет кадров) ;

- адаптация нового специалиста к работе;
- исследование уровня удовлетворенности работников компании рабочим временем, трудовыми условиями;
- мотивация труда.

Одним из важных путей улучшения использования трудового потенциала на предприятии является не только развитие производственных процессов, совершенствование автоматизации, но и совершенствование социально-психологических факторов, влияющих на эффективность использования рабочей силы.

*Ключевые слова:* компания, труд, трудовой потенциал, персонал, трудовые ресурсы, производительность, эффективность.

### АВТОРЛАР ТУРАЛЫ

**Жұнісбекова Гүлфайруз Еркубековна** – экономика ғылымдарының кандидаты, қауымдастырылған профессор, Нархоз Университеті, Алматы, Қазақстан Республикасы, e-mail: gulfairuz.zhunisbekova@narхоз.kz\*

**Елшибаев Ракымжан Камытбекулы** – экономика ғылымдарының кандидаты, қауымдастырылған профессор, Нархоз Университеті, Алматы, Қазақстан Республикасы, e-mail: rakymzhan.yelshibayev@bk.ru

**Болатқызы Салтанат** – экономика ғылымдарының кандидаты, Алматы технологиялық университеті, Алматы, Қазақстан Республикасы, e-mail: saltab@mail.ru

МРНТИ: 06.81.12; 49.47.31

JEL Classification: L19

DOI: <https://doi.org/10.52821/2789-4401-2021-6-88-101>

### МЕХАНИЗМЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ «КАЗПОЧТА» НА БАЗЕ СТРАТЕГИЧЕСКИХ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ

**К. Н. Оразбаева<sup>1</sup>, М. Н. Ниязов<sup>1\*</sup>**

<sup>1</sup>Казахский университет экономики, финансов и международной торговли,  
Нур-Султан, Республика Казахстан

---

---

### АННОТАЦИЯ

*Цель исследования.* Основной целью работы является исследование механизмов, используемых для обеспечения устойчивого развития компании на базе стратегических конкурентных преимуществ на примере компании «Казпочта».

*Методология.* При исследовании используется: методология на основе применения общенаучных методов для обеспечения устойчивого развития компании и методов стратегического менеджмента для развития стратегических конкурентных преимуществ; статистических методов для анализа состояния и развития компании и методов экспертных оценок для определения перспектив развития компании, для выявления применяемых на практике стратегических конкурентных преимуществ.

*Оригинальность / ценность исследования* в том, что предлагаемая методика и алгоритм формирования механизма устойчивого развития позволяют обеспечивать устойчивость развития исследуемой компании. Выделенные и описанные базовые компоненты механизма устойчивого развития компании