

REPORTS OF THE NATIONAL ACADEMY OF SCIENCES
OF THE REPUBLIC OF KAZAKHSTAN

ISSN 2224-5227

Volume 5, Number 309 (2016), 324 – 331

UDC 331.28

A.Zh. Panzabekova¹, G.K. Tyurabayev²

¹Ministry of Education and Science of the Republic of Kazakhstan
Institute of economy, Republic of Kazakhstan, Almaty;

²Abay Kazakh National Pedagogical University, Republic of Kazakhstan, Almaty
e-mail: aksanat@mail.ru

STIMULATION OF LABOR IN THE REAL SECTOR
OF THE ECONOMY: PRINCIPLES AND APPROACHES

Annotation. Objective - study of modern principles and approaches to stimulate the work of the personnel in the real economy.

The study used a variety of methods, combined systems approach to the study of pay and incentives. Abstract-logical method used disclosure of payment system and stimulation of labor in different countries, the development directions of its improvement in the conditions of innovative development of economy.

Results: studied modern-day payment system and material incentives, held sravnitelnye analysis of existing payment systems and incentives, identified their main advantages and disadvantages. The characteristic of the basic payment models and incentives are disclosed approaches to the construction of the remuneration system in the real sector of the economy, the advantages disclosed a differentiated approach to the system of payment and incentives, as well as the necessity of further search for solutions in the field of stimulation of the personnel in the real sector of the economy.

Scope of the study results. Key findings and practical recommendations can be used as a methodological basis for the further deepening of research on this issue.

Keywords: stimulation of work, motivation, differentiated approach, the enterprise, the real economy.

УДК 331.28

А.Ж. Панзабекова¹, Г.К. Турабаев²

¹Институт экономики Комитета науки Министерства образования и науки
Республика Казахстан, г. Алматы;

²Казахский национальный педагогический университет им.Абая, Республика Казахстан, г. Алматы

СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДА В РЕАЛЬНОМ СЕКТОРЕ
ЭКОНОМИКИ: ПРИНЦИПЫ И ПОДХОДЫ

Аннотация. Цель работы – исследование современных принципов и подходов к стимулированию труда персонала в реальном секторе экономики.

В ходе исследования использованы различные *методы*, объединенные системным подходом к изучению оплаты и стимулирования труда. Абстрактно-логический метод применялся раскрытия сущности системы оплаты и стимулирования труда в различных странах, разработки направлений ее совершенствования в условиях инновационного развития экономики.

Результаты: Изучены современные системы оплаты и материального стимулирования труда, проведен сравнительный анализ существующих систем оплаты и стимулирования труд, выявлены их основные преимущества и недостатки. Дана характеристика основных моделей оплаты и стимулирования труда, раскрыты подходы к построению системы оплаты труда в реальном секторе экономики, раскрыты преимущества дифференцированного подхода к системе оплаты и стимулирования труда, а также обоснована необходимость дальнейшего поиска решений в области стимулирования труда персонала в реальном секторе экономике.

Область применения результатов исследования. Основные выводы и практические рекомендации могут быть использованы в качестве методической основы для дальнейшего углубления исследований по

данной проблеме.

Ключевые слова: стимулирование труда, мотивация, дифференцированный подход, предприятие, реальный сектор экономики.

В современных условиях мотивация и стимулирование персонала, осознающего цели и стоящие перед организацией задачи, понимающего, что необходимо делать на своем рабочем месте, в совокупности с имеющейся техническим и технологическим инструментарием менеджмента выступает важным элементом раскрытия и реализации стратегического потенциала предприятия, достижения высоких финансовых результатов, освоения новых рынков и его сегментов, повышение рентабельности инвестиций и благосостояния собственников.

Решение задачи повышения эффективности деятельности предприятия в реальном секторе экономики требует отработки направлений, связанных с совершенствованием работы персонала, который выступает важным фактором самого функционирования организации и перспектив ее развития. Эффективность работы всего персонала непосредственно зависит от способностей каждого работника, и в наибольшей мере от их желания достижения целей организации.

Мотивация к труду в реальных экономических условиях деятельности организации осуществляется через механизм стимулирования труда. Основным инструментом стимулирования труда выступает вознаграждение персонала. Встречаются большое количество видов вознаграждения, их можно классифицировать следующим образом:

- внутренние (самоуважение, ощущение содержательности и значимости своего труда, удовлетворенность достигнутым результатом, ощущение ответственности и неформальное общение в ходе работы и т.д.);
- внешние (денежное вознаграждение, карьерный рост, статус и престижность, похвала и признание, социальные и другие льготы и т.п.).

Стимулирование производительности труда работников организации путем начисления вознаграждений по результатам деятельности в современных условиях функционирования рыночной экономики получает все большее распространение, вследствие чего можно утверждать об усилении роли системы вознаграждений в достижении высоких результатов деятельности предприятий.

Методология оплаты и стимулирования труда персоналом развивалась наряду с развитием экономических отношений на разных уровнях. При этом любые изменения условий функционирования предпринимательства, рынка, конкуренции обуславливают необходимость пересмотра существующего менеджмента организации, в том числе системы оплаты и мотивации производительности труда персонала.

Эволюция подходов к построению системы оплаты и мотивации труда персонала происходила с течением долгого периода времени от односложных систем, когда оплата труда базировалась на установление норм труда, к более сложным системам, а позднее и к комплексным, предполагающим системное использование различных видов и способов мотивации труда персонала для достижения необходимых результатов деятельности.

Сегодня существуют несколько основных подходов к оплате труда персонала.

Как отмечают А.Я. Кибанов, И.А. Баткаева, Е.А. Митрофанова, М.В. Ловчева [1], повременная форма оплаты труда предполагает исчисление заработной платы исходя из установленных тарифов, ставок или окладов за фактически отработанное время. При применении повременно-премиальной системы оплаты труда в составе заработной платы исчисляются премиальную составляющую по итогам месяца, квартала, года. А условия начисления премиальных выплат регламентируются местными актами, внутренними документами организации как положение о премировании, коллективный договор или трудовой договор.

В случае использования сдельных форм оплаты труда, заработная плата рассчитывается исходя из установленного размера оплаты за каждую единицу произведенной или реализованной продукции или услуги. Существует несколько видов сдельной формы оплаты труда, к каждой из них присущи свои особенности.

Е. Ветлужских [2] отмечает особенность прямой сдельной формы оплаты труда, которая заключается в определении заработка по установленному тарифу за каждую единицу произведенной продукции соответствующего качества. Сдельно-прогрессивная форма оплаты труда предполагает оплату труда работника в пределах базовой нормы по основным расценкам, а выработку сверх исходной нормы - по повышенным сдельным расценкам. Сдельно-премиальная

форма оплаты труда предполагает включение в структуру заработной платы заработок по основным сдельным расценкам, начисленного за фактическую выработку, а также вознаграждение за выполнение и перевыполнение установленных показателей труда. При аккордной системе оплаты труда размер оплаты труда за выполненные работы устанавливается за весь комплекс работ, исчисление размера оплаты труда осуществляется исходя из фактически произведенной продукции по заранее установленным тарифам. При этом, до окончания работ работникам может выплачиваться аванс по сдельным тарифам за выполненные работы или за отработанное время по повременным тарифным ставкам (рисунок 1).

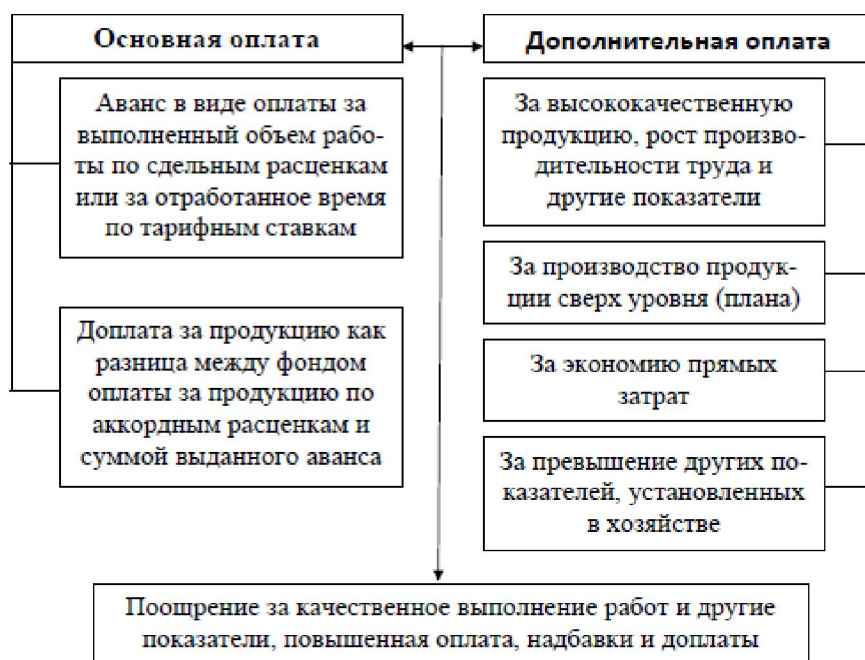


Рисунок 1 – Структура аккордно-премиальной системы оплаты труда

Сущность сдельных и повременных систем оплаты труда заключается в учете количества труда, его влияния на размер заработной платы. Заработная плата выплачивается в зависимости от продолжительности труда во времени и интенсивности труда в единицу времени.

На предприятиях реального сектора экономики существуют различия между умственным и физическим, квалифицированным и неквалифицированным трудом. Поэтому труд, характеризующийся квалифицированным, тяжелым, интенсивным, непривлекательным должен стимулироваться большей оплатой. Исходя из такой точки зрения, появилась тарифная система оплаты труда, предусматривающая определенную сетку окладов в зависимости от различных параметров.

Конечные результаты труда обычно выявляются после завершения трудового процесса, поэтому оплата труда делят на две части: постоянную - в зависимости от объема выполненных работ или отработанного времени и переменную - в зависимости от конечных результатов труда.

Современным подходом к построению системы оплаты труда является формирование заработной платы из двух основных частей: гарантированной, которая исчисляется сотруднику за выполнение функциональных обязанностей, и стимулирующей, размер которой зависит от качества, эффективности и результативности труда сотрудника. При этом размеры стимулирующей части заработка не ограничиваются. Также в составе заработной платы возможно предусмотрение дополнительных и компенсационных выплат.

В некоторых случаях структурные части заработной платы именуется по-другому, так, гарантированная часть может называться базовой. Базовая заработная плата иногда может состоять из общей части (оклада) и специальной части (компенсационных выплат). В любом случае вопрос наименования не выглядит принципиальным, гораздо важную значимость представляет назначение выплат каждого вида. При этом, необходимо учитывать следующие моменты:

Минимальный и максимальный размер заработной платы в каждой стране регулируется государством, причем по-разному. Согласно п. 1 ст. 103 Кодекса труда РК, размер месячной заработной платы максимальным размером не ограничивается, в п. 2 той же статьи Кодекса указывается, что размер месячной заработной платы работника, отработавшего полностью определенную на этот период норму рабочего времени и выполнившего нормы труда или трудовые обязанности, не может быть ниже минимального размера месячной заработной платы, установленного на соответствующий финансовый год законом Республики Казахстан о республиканском бюджете. Кроме того, в минимальный размер оплаты труда не включаются доплаты, надбавки, компенсационные и социальные выплаты, премии и вознаграждения (п.1 ст. 104 ТК РК) [3].

Постоянная и переменная часть заработной платы во многих странах регулируется на государственном уровне. Согласно п. 4ст.104 ТК РК, доля основной заработной платы должна составлять не менее 75 процентов в заработной плате работников без учета единовременных стимулирующих выплат. Таким образом, широко распространенная практика в других странах в части установления заработной платы 50/50 в зависимости от результатов, не актуальна и незаконна в Казахстане. Вместе с тем, вознаграждения, не имеющие отношения к заработной плате работника, разрешаются.

Как констатируют М. Армстронг и Т. Стивенс [4], суть дифференцированной оплаты труда заключается в вознаграждении работников с учетом количества и качества труда, достигнутых успехов в работе и в стимулировании их дальнейшего роста. Дифференцированная (мотивационная) система оплаты труда сотрудников характеризуется введением прямой, индивидуальной, сдельной форм оплаты труда с учетом поправочных коэффициентов в зависимости от сложности работ и результативности труда. Однако дифференцированная оплата труда направлена не только на поощрение успешной деятельности, но и на депремирование за нарушения правил, сроков сдачи работ и т.д.

Применение дифференцированной оплаты труда возможно на производстве, где используются тарифное регулирование. В таком случае применяются несколько различных тарифных сеток (например, для рабочих основного производства, для рабочих вспомогательного производства, для специалистов и руководящих работников).

С другой стороны, возможно использование подходов методики Watson Wyatt, при которой категории сотрудников компании представляются в единой тарифной сетке [1]. Использование методики Watson Wyatt имеет следующие преимущества:

- наличие единой методики увеличения размера заработной платы за изменение условий работы;
- наличие дифференцированной системы оплаты труда в зависимости от значимости и сложности выполняемых работ;
- дифференцированный подход к учету профессиональных качеств отдельных сотрудников, не нарушающего пределы различий в оплате труда.

Несмотря на эффективность дифференцированного подхода к оплате труда по сравнению с унифицированной схемой, его использование представляется проблематичным вследствие сложности объективной оценки результатов работы. Кроме того, другая сложность заключается в недочете руководителями других аспектов выполнения обязанностей сотрудника, так как они склонны оценивать работу подчиненных по количественным меркам. Вдобавок ко всему возможно возникновение проблемы многозадачности: работники будут ориентированы выполнять именно те задачи, которые учитываются при исчислении вознаграждения, а на другие задачи не будут направлять столько усилий.

Системой оплаты труда, учитывающей количественные и качественные показатели труда выступает комиссионная система, при которой размеры оплаты труда зависят от роста объемов выработки и реализации товаров или услуг, в том числе на экспорт, минимизации запасов готовой продукции, роста выручки и других показателей, которые характеризуют эффективность деятельности предприятия в целом. При использовании данной системы сотрудникам может устанавливаться периодическое вознаграждение в процентном отношении от выручки, полученной от реализации продукции, без ограничения его максимальными размерами; вознаграждение в процентном отношении от суммы внешнеэкономической сделки работникам, непосредственно участвовавшим в заключении этой сделки, в зависимости от эффективности ее реализации.

Размер вознаграждения зависит от финансового состояния организации, разновидности применяемой комиссионной системы оплаты труда и, как правило, устанавливается в процентном выражении от стоимости произведенной или реализованной продукции, от объема полученной выручки или прибыли, от размера денежных поступлений, в том числе в валюте, на расчетные счета организации и т.д.

Кроме этого, комиссионная выплата может принимать следующие формы:

- фиксированная денежная сумма за реализацию каждой единицы продукции, при этом размеры оплаты могут различаться в зависимости от вида продукции, а также дифференцированными в зависимости от объема продаж;
- процент от объема производства/реализации единицы товаров или услуг; процент от объема производства-реализации сверх установленного задания; процент от суммы заключенного договора на оказание услуги и т.д..

При этой системе работодатель самостоятельно устанавливает размер вознаграждений и проценты, в зависимости от поставленных задач перед отдельным работником, отделом и организацией в целом, а также в зависимости от результатов их деятельности и финансовых показателей предприятия. Работодатель также сам самостоятельно устанавливает периодичность выплаты вознаграждений.

Необходимо отметить важность органически увязки системы мотивации персонала с его материальной ответственностью различного рода начиная с возмещения ущерба в связи с гибелью, порчи или утраты имущества, а также других расходов, понесенных по вине работника.

Как отмечают А.А. Сперанский и Н.В. Драгунская [5], основными принципами, на которых основана комиссионная система оплаты труда, являются:

- установление тарифной сетки в структуре заработной платы;
- соблюдение условий оплаты труда, регламентированных местными законодательно-правовыми актами и внутренними документами предприятия;
- соблюдение минимальных размеров оплаты труда, установленных государственными органами на соответствующий период;
- установление справедливого размера вознаграждения за достигнутые результаты работы сотрудников;
- выплата вознаграждения без ограничения максимальных его размеров (в зависимости от разновидности применяемой комиссионной системы оплаты труда);
- улучшение результативности деятельности отдельных работников и предприятия в целом.

Исходя из вышеперечисленного, комиссионная система оплаты труда ориентирована на стимулирование высокопроизводительного и качественного труда сотрудников, на развитие его компетенций и творческих подходов к выполняемым обязанностям. Данная система распространяется на работников разного ранга и квалификаций по решению работодателя.

Необходимо отметить, что в международной практике стимулирования труда работников производственной сферы применяются инструменты, которые пока не нашли должного отражения в практике работы предприятий реального сектора экономики Казахстана:

- методики определения дисконтированной стоимости вознаграждения работникам, основанные на актуарной оценке определения дисконтированной стоимости обязательств по пенсионным планам;
- методики определения справедливой стоимости выплат долевыми инструментами, основанные на моделях оценки опционов.

По нашему мнению, возможность сотрудников приобрести акции предприятия имеет большое значение для стимулирования более производительного и качественного труда, поскольку на этом уровне вознаграждения работник выступает в качестве собственника (совладельца) бизнеса.

По утверждению Т.В. Тепловой, показатели прибыли компании используются для создания фонда вознаграждений [6, с. 474]. Это верное убеждение, так как преследуя цель достижения прибыли, компании не будут заинтересованы чрезмерном премировании сотрудников в убыток. По этой причине построение системы показателей результативности труда и начисления бонусов является серьезной областью высшего менеджмента компании.

Однако использование показателей прибыли для формирования системы вознаграждений имеет определенные трудности ввиду существования достаточного количества таких показателей,

имеющих определенные преимущества и недостатки. Проблема заключается в том, что каждый из них самостоятельно не может отражать экономическую прибыль предприятия.

Показателем, наиболее полно характеризующим экономическую прибыль предприятия, является EVA (Economic Value Added) [7, с. 471]. Именно EVA способен отразить реальные результаты деятельности предприятия в конкретном периоде и потенциал роста благосостояния собственников. Данный показатель широко используется в развитых странах в разных областях деятельности, будь это оценка компании или эффективность менеджмента. В развивающихся странах он используется очень редко, только при определении рыночной стоимости компании для осуществления слияния, поглощения или продажи. Необходимость использования показателя EVA в стимулировании труда персонала в реальном секторе экономики РК можно обусловить следующим обстоятельством.

Очень часто в казахстанской практике корпоративного менеджмента (в особенности крупных предприятий) собственники передают часть ответственности управляющему, которому выплачивают фиксированную заработную плату. Последствия такого разделения функций очень хорошо описаны Д.В. Актяновым: «...делегировав свои полномочия наемным менеджерам, собственники передают им контроль над компанией, что влечет постепенную утрату информации о состоянии дел в бизнесе. А вследствие неполноты информации формируется искаженная картина действительности, что не позволяет собственникам адекватно оценить результаты действий топ-менеджеров» [8, с. 9]. Для того, чтобы управляющий преследовал интересы собственника, должны применяться механизмы, стимулирующие его результативную работу. В этой связи использование показателя экономической прибыли для установления взаимосвязи между ней и вознаграждениями наемных управленцев становится необходимым.

Как показывают современные мировые тенденции, глобальные компании при построении системы мотивации и оплаты труда используют принцип участия в прибыли компании, согласно которой каждый сотрудник будет заинтересован в достижении заданных показателей прибыли. При этом могут быть использованы два подхода: если первый подход подразумевает непосредственную привязку вознаграждения к прибыли компании, то второй подход основан на создании ключевых показателей эффективности (KPI), сбалансированной системы показателей (BSC). Преимущество первого подхода заключается в возможности согласования интересов управленцев с интересами собственников, а второго – в возможности проведения единой стратегии во всех структурных подразделениях компании. Вместе с тем, оба подхода направлены на стимулирование труда персонала к достижению заданных значений прибыли. А. К. Ключков и вовсе относит BSC к разновидности методик KPI [9]. Поэтому можно считать вполне возможным и обоснованным применение обоих методов параллельно.

Стимулирование труда работников на основе KPI направлена на достижение целевых установок предприятия с помощью мотивирования работника на выполнение своих функциональных обязанностей. При этом от KPI будет зависеть размер переменной части оплаты труда и вознаграждения, что будет стимулировать работника к достижению высоких результатов деятельности, к увеличению его вклада в результаты работы коллектива, в выполнение стратегических важных задач компании. Вместе с тем, при использовании данной системы, необходимо обеспечить понятность и простоту показателей, а размеры оплат должны быть обоснованными с экономической точки зрения.

Как убедительно демонстрирует зарубежный опыт, использование системы ключевых показателей деятельности в стимулировании труда повышает прибыль предприятия на треть, так как повышает мотивацию работников. Увязка определенной части заработка с индивидуальными и групповыми результатами работы минимизирует риск текучести кадров и позволяет повысить производительность труда даже во времена кризисов.

Использование системы KPI в мотивации персонала имеет следующие преимущества:

- 1) ориентация на гарантированный результат – работник получает материальное поощрение за достижение поставленных результатов;
- 2) гибкость в управлении – в случае изменения ситуации на рынке, можно вносить коррективы в усилия работников, без серьезной модификации системы мотивации;
- 3) справедливость — справедливая система оценки работы каждого сотрудника в общем деле и распределения рисков между ним и предприятием;

4) понятность — понимание работника о том, что он него требуется сделать, чтобы компания платила ему вознаграждение; понимание собственников компании, сколько они будут платить за определенные результаты;

5) стабильность – «правила игры» для работников, выработанные компанией, не нарушаются, если один из работников попытается их поменять, он может лишиться доверия «игроков».

В соответствии с данными, представленными в таблице 1, материальное стимулирование труда персонала на основе КРІ удовлетворяет основные потребности работников, что позволяет считать эту систему совершенной.

Таблица 1 – Технологии, способы и меры по мотивации труда в зависимости от потребностей сотрудников

Потребность	Основной способ воздействия	Меры	Технология
Приобретение	Разработка эффективных систем дифференцированного вознаграждения	Увязка вознаграждения с качеством и результатами работы; Платить не меньше конкурентов; Подчеркивать разницу между хорошими сотрудниками и не очень	Система КРІ; Система грейдов (тарифная сетка)
Привязанность	Разработка и поддержание корпоративной культуры	Поощрение в коллективе дружбу и взаимовыручку;	Обучение; Корпоративная культура; Корпоративные программы
Понимание	Применение инструментов целевого управления. Определение должностных обязанностей и регламентация бизнес-процессов	Четкое определение должностных обязанностей; Постановка целей и задач перед каждым сотрудником; Понимание вклада в общее дело	Система КРІ; Система грейдов; регламентация бизнес-процессов
Защищенность	Справедливые и демократичные принципы управления и распределения ресурсов	Прозрачность процедур управления; Справедливость процессов; Укрепление доверия, открытое выделение средств	Система КРІ; Система грейдов

Таким образом, эффективность системы мотивации труда зависит от следующих критериев:

- постановка четких, реально достижимых целей и задач перед каждым сотрудником компании;
- понятность механизма проведения оценки деятельности и результатов каждого сотрудника;
- прозрачность системы расчетов вознаграждений.

Все эти критерии заложены на основу системы вознаграждений с помощью использования КРІ.

Вместе с тем, необходимо отметить, что данная система мотивации труда вследствие сравнения умений, способностей и результатов труда работников может приводить к снижению самооценки, самоуважения и уверенности в силах менее успешных сотрудников. Поэтому было бы целесообразно осуществлять оценку результатов отдельного сотрудника с результатами прошлого периода, и устанавливать вознаграждение за его прогрессивные успехи и усилия.

Таким образом, рассматривая вопросы стимулирования труда персонала, стоит отметить, что оно является важнейшим, даже определяющим, но не единственным фактором привлечения рабочей силы. Кроме размера и периодичности вознаграждения, определенное значение имеют стабильность деятельности предприятия, возможность карьерного роста, удаленность работы от места проживания, микроклимат в коллективе, удовлетворенность трудом в целом и др.

Совершенствование системы мотивации труда работников реальных отраслей экономики предполагает необходимость использования современных подходов к формированию системы оплаты труда и вознаграждений. При этом во главу угла должна стоять эффективная система денежного стимулирования, основанная на увязке результативности работ отдельного сотрудника и компании в целом с начисляемым размером вознаграждений персонала. Такая увязка предоставляет собственникам предприятий возможность построения эффективной операционной деятельности, направленной на получение высоких показателей прибыли и динамичное развитие организации на стратегическую перспективу.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Кибанов, А.Я. и др. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности / А.Я. Кибанов, И.А. Баткаева, Е.А. Митрофанова, М.В. Ловчева; под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Инфра-М, 2011. – 528 с.
- [2] Ветлужских, Е. Мотивация и оплата труда. Инструменты. Методики. Практика / Е. Ветлужских. – М.: Альпина Паблишер, 2013. – 213 с.
- [3] Трудовой кодекс Республики Казахстан. Кодекс Республики Казахстан от 23 ноября 2015 года № 414-V ЗРК «Казахстанская правда» от 25.11.2015 г.,
- [4] Армстронг, М. Оплата труда: Практическое руководство по построению оптимальной системы оплаты труда и вознаграждения персонала / М. Армстронг, Т. Стивенс; пер. с англ. под науч. ред. Т.В. Герасимовой. – 2-е изд. – М.: Баланс Бизнес Букс, 2012. – 512 с..
- [5] Сперанский, А.А. Оптимизация системы оплаты труда и материального стимулирования / А.А. Сперанский, Н.В. Драгунская. – М.: Альфа-пресс, 2012. – 192 с.
- [6] Теплова Т.В. Эффективный финансовый директор: учебно-практ. пособие. – М.: Издательство Юрайт; ИД Юрайт, 2011. – 507 с.
- [7] Этрилл П. Финансовый менеджмент для неспециалистов: пер. с англ.; под ред. Е.Н. Бондаревской. – СПб.: Питер, 2006. – 608 с. – (Серия «Классика МВА»)
- [8] Актянов Д.В. Бонусные и опционные программы для топменеджеров. – М.: КНОРУС, 2010. – 152 с.
- [9] Алексей Константинович Клочков КРП и мотивация персонала. Полный сборник практических инструментов Эксмо; Москва; 2010 103 с.

REFERENCES

- [1] Kibanov, A.Ja. i dr. Motivacija i stimulirovanie trudovoj dejatel'nosti. M.: Infra-M, **2011**. 528 p.
- [2] Vetluzhskih, E. Motivacija i oplata truda. Instrumenty. Metodiki. Praktika / E. Vetluzhskih. – M.: Al'pina Publisher, **2013**. 213 p.
- [3] Trudovoj kodeks Respubliki Kazahstan. Kodeks Respubliki Kazahstan ot 23 nojabrja 2015 goda № 414-V ZRK "Kazahstanskaja pravda" ot 25.11.2015
- [4] Armstrong, M. Oplata truda: Prakticheskoe rukovodstvo po postroeniju optimal'noj sistemy oplaty truda i voznagrazhdenija personala. M.: Balans Biznes Buks, **2012**. 512 p..
- [5] Speranskij, A.A. Optimizacija sistemy oplaty truda i material'nogo stimulirovanija. M.: Al'fa-press, **2012**. 192 p.
- [6] Teplova T.V. Jefferktivnyj finansovyj direktor: uchebno-prakt. posobie. M.: Izdatel'stvo Jurajt; ID Jurajt, **2011**. 507 p.
- [7] Jetrill P. Finansovyj menedzhment dlja nespecialistov: per. s angl.; pod red. E.N. Bondarevskoj. SPb.: Piter, **2006**. 608 p.
- [8] Aktjanov D.V. Bonusnye i opcionnye programmy dlja topmenedzherov. M.: KNORUS, **2010**. 152 p.
- [9] Aleksey Konstantinovich Klochkov KPI i motivacija personala. Polnyj sbornik prakticheskikh instrumentov Jeksmo; Moskva; **2010**. 103 p.

А.Ж. Панзабекова¹, Г.К. Турабаев²

¹Қазақстан Республикасының Білім және ғылым министрлігі Ғылым комитетінің Экономика институты
Қазақстан Республикасы, Алматы қ.

²Абай атындағы Қазақ ұлттық педагогикалық университеті, Қазақстан Республикасы, Алматы қ.

ЭКОНОМИКАНЫҢ НАҚТЫ СЕКТОРЫНДАҒЫ ЕҢБЕКТІ ЫНТАЛАНДЫРУ: ҚАҒИДАЛАРЫ МЕН ӘДІСТЕРІ

Аннотация. Жұмыстың мақсаты – экономиканың нақты секторындағы персоналдың еңбегін ынталандырудың қағидалары мен әдістерін зерттеу болып табылады.

Зерттеу барысында еңбекақы төлеу және еңбекті ынталандыруды зерттеуге түрлі әдістерді біріктірген жүйелі әдіс пайдаланылған. Шет мемлекеттердегі еңбекақы төлеу және еңбекті ынталандыру жүйелерінің мәнін ашу, инновациялық даму жағдайында оны жетілдіру бағыттарын әзірлеу үшін абстрактілі-логикалық әдіс пайдаланылған.

Нәтижелері: Еңбекті ынталандыру және оны төлеудің заманауи жүйелері зерттелген, еңбекті ұйымдастырудың және оны төлеу үлгілерінің салыстырмалы талдауы жүргізілген, олардың негізгі артықшылықтары мен кемшіліктері қарастырылған. Еңбекті ынталандырудың және оны төлеудің негізгі үлгілеріне сипаттама берілген, экономиканың нақты секторында еңбекақы жүйесін құру әдістері ашылған, оның ішінде әртараптанған әдістің артықшылықтары көрсетіліп, экономиканың нақты секторындағы персоналды ынталандыру аумағындағы шешімдерді ары қарай іздестіру қажеттілігі негізделген.

Зерттеу нәтижелерінің аясы. Негізгі қорытындылар мен тәжірибелік ұсыныстарды осы мәселе бойынша зерттеулерді одан әрі тереңдету үшін әдістемелік негіз ретінде пайдалануға болады.

Түйінді сөздер: еңбекті ынталандыру, мотивация, әртарапты әдіс, кәсіпорын, экономиканың нақты сектора.