

---

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

ISSN 2224-5227

Volume 5, Number 303 (2015), 195 – 199

UDC 331.28

**ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISMS  
OF STIMULATION OF WORK IN THE REAL ECONOMY****A.Zh. Panzabekova<sup>1</sup>,**

e-mail: aksanat@mail.ru

Ministry of Education and Science of the Republic of Kazakhstan Institute of economy,  
Republic of Kazakhstan, Almaty**Key words:** stimulation of work, motivation, a differentiated approach, the enterprise, the real economy.**Abstract.** We study the problem of the use of organizational and economic mechanisms to encourage employment in the real economy. The paper presents the characteristics of the main models of payment and incentives to disclose approaches to the construction of the system of wages in the real sector, the benefits disclosed a differentiated approach to the system of remuneration and incentive, as well as the necessity to further the search for solutions in the field of stimulation of the personnel in the real economy.

УДК 331.28

**ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ МЕХАНИЗМЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ  
ТРУДА В РЕАЛЬНОМ СЕКТОРЕ ЭКОНОМИКИ****А.Ж. Панзабекова,**

e-mail: aksanat@mail.ru

Институт экономики Комитета наук Министерства образования и наук  
Республики Казахстан, Республика Казахстан, г. Алматы**Ключевые слова:** стимулирование труда, мотивация, дифференцированный подход, предприятие, реальный сектор экономики.**Аннотация.** В работе исследована проблема использования организационно-экономических механизмов стимулирования труда в реальном секторе экономики. В статье дана характеристика основных моделей оплаты и стимулирования труда, раскрыты подходы к построению системы оплаты труда в реальном секторе экономики, обоснованы преимущества дифференцированного подхода к системе оплаты и стимулирования труда, а также определена необходимость дальнейшего поиска решений в области стимулирования труда в реальном секторе экономике.

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, роста клиентской базы, увеличения объемов продаж, повышение рентабельности инвестиций и благосостояния собственников.

При решении задач повышения эффективности деятельности предприятия в реальном секторе экономике необходимо учитывать, что важнейшими составляющими являются направления, связанные с улучшением работы персонала, который выступает важнейшим фактором самого функционирования организации и перспектив ее развития. Деятельность персонала находится в непосредственной зависимости от способностей работников, и в наибольшей мере от их желания достижения целей организации.

Мотивация в реальных экономических условиях деятельности организации осуществляется через механизм стимулирования труда. При этом его основным инструментом выступает вознаграждение работника.

Вознаграждение выступает одним из главных мотивационных факторов и включает то, что человек считает ценным для себя. В наиболее общей классификации различные вознаграждения можно разделить на две основные группы:

– внутренние (самоуважение, ощущение содержательности и значимости своего труда, удовлетворенность достигнутым результатом, ощущение ответственности и неформальное общение в ходе работы и т.д.);

– внешние (материальное вознаграждение, карьерный рост, статус и престижность, похвала и признание, дополнительные льготы и т.п.) [2, с. 123].

Стимулирование и мотивация труда персонала через вознаграждение в условиях дальнейшего развития рыночной экономики приобретает все большее значение, и следует предположить, что их роль в обеспечении эффективной деятельности и поступательного развития предприятий различных организационно-правовых форм будет только возрастать.

Развитие методологии оплаты и стимулирования труда работников является определенным отражением развития экономических отношений на макро- и микроуровнях. При этом любые изменения структуры бизнеса, рыночных условий, конкуренции и ряд других факторов часто ведут к пересмотру используемых систем управления бизнесом, в том числе существующей системы оплаты и стимулирования труда работников.

Подходы к оплате труда работников менялись с течением времени от односложных систем, при которых оплата осуществляется за установленную норму труда, к более сложным, а позднее и к комплексным, которые предполагают использование различных видов и способов поощрения и стимулирования труда работников для достижения требуемого результата трудовой деятельности.

Сегодня существуют несколько основных подходов к оплате труда персонала.

Как отмечают А.Я. Кибанов, И.А. Баткаева, Е.А. Митрофанова, М.В. Ловчева [3], при повременной форме оплаты труда заработную плату рассчитывают исходя из установленного тарифа, ставки или оклада за фактически отработанное время. Реализация повременно-премиальной системы оплаты труда на предприятии предполагает премиальную составляющую по итогам периода (месяца, квартала, года). При этом условия начисления премиальных выплат определяются локальными актами - положением о премировании, коллективным договором - или трудовым договором.

При различных формах сдельной системы оплаты труда на предприятии заработную плату рассчитывают исходя из заранее установленного размера оплаты за каждую единицу качественно выполненной работы или изготовленной продукции (т.е. на основе сдельных расценок). Каждая форма сдельной системы оплаты труда имеет свои особенности.

Е. Ветлужских [2] отмечает, что при прямой сдельной системе оплаты труда на предприятии заработок определяют по заранее установленной расценке за каждую единицу произведенной продукции соответствующего качества. При сдельно-прогрессивной системе оплаты труда выработка работника в пределах установленной исходной нормы (базы) оплачивается по основным (неизменным) расценкам, а вся выработка сверх исходной нормы - по повышенным сдельным расценкам. При сдельно-премиальной системе оплаты труда на предприятии заработная плата работника включает заработок по основным сдельным расценкам, начисленного за фактическую выработку, а также премии за выполнение и перевыполнение установленных показателей труда. При аккордной системе оплаты труда на предприятии размер оплаты труда за выполненные работы устанавливается не за каждую произведенную операцию в отдельности, а за весь комплекс работ.

В основе сдельных и повременных систем оплаты труда лежит идея учета количества труда, его влияния на размер заработной платы. Таким образом, в заработной плате отражаются продолжительность труда во времени (днях, часах) и интенсивность (напряженность) труда в единицу времени.

Широкое распространение получило деление систем оплаты труда на тарифную (предусматривающую определенную сетку окладов в зависимости от различных параметров) и нетарифную.

Основным подходом в современных системах оплаты труда на предприятиях выступает разделение заработной платы работника на две основные части: гарантированную, которая выплачивается работнику за выполнение должностных обязанностей, и на стимулирующую, размер которой зависит от того, насколько качественно, эффективно и результативно трудился работник. При этом размер стимулирующих выплат может быть не ограничен. Кроме этого могут применяться дополнительно и компенсационные выплаты.

В некоторых случаях указанные части могут иметь другие названия, например, гарантированная часть - базовая, которая может разделяться в свою очередь на общую часть (оклад) и специальную часть (компенсационные выплаты). В данном случае вопрос наименования не выглядит принципиальным, гораздо важнее назначение выплат каждого вида.

М. Армстронг и Т. Стивенс [1] отмечают, что дифференцированная оплата труда осуществляется в целях поощрения работников, с учетом количества и качества труда, за достигнутые успехи в работе и для стимулирования дальнейшего их роста.

Сущность дифференцированной (мотивационной) системы оплаты труда персонала состоит во введении прямой, индивидуальной, сдельной формы оплаты труда с учетом коэффициентов сложности работ и результатов труда.

Важно отметить, что дифференцированная оплата труда часто предусматривает не только поощрение за достигнутые успехи, но и депремирование за нарушения в работе.

Дифференцированная оплата труда применима на производстве, где используются тарифное регулирование. В этом случае на предприятии возможно применение нескольких 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, когда все категории работников предприятия представлены в единой тарифной сетке [1]. Использование этого подхода имеет ряд преимуществ, среди которых можно выделить следующие:

- единая методика увеличения оплаты труда за изменение сложности выполняемой работы;
- отвечающая условиям организации дифференциация оплаты труда в зависимости от значимости отдельных видов деятельности структурных подразделений предприятия;
- возможность дифференцированного подхода к учету деловых качеств отдельных работников, не нарушающего пределы различий в оплате труда.

Важно отметить, что дифференцированный подход оплаты труда является более эффективным в сравнении с унифицированной схемой, но применение его проблематично из-за сложного объективного оценивания результатов. Еще одной сложностью является то, что руководитель или менеджер при оценке работы подчиненных по количественным показателям, не обращает внимания на другие аспекты выполнения работниками своих обязанностей. Кроме этого может возникнуть проблема многозадачности: подчиненные направляют усилия на ту задачу, которая учитывается при выплате вознаграждения, остальные задачи будут выполняться в меньшем объеме.

Компромиссом между количественными и качественными показателями труда может выступать комиссия система оплаты труда, представляющая собой такую систему оплаты труда, при которой размер заработной платы ставится в прямую зависимость от роста объемов производства и реализации продукции, товаров (работ, услуг), в том числе на экспорт, снижение запасов готовой продукции и рост поступлений валютной выручки и других показателей, характеризующих эффективность работы структурного подразделения и (или) организации в целом.

По данной системе, например, работникам, обеспечивающим реализацию продукции, товаров (работ, услуг), снижение запасов готовой продукции, устанавливается ежемесячное вознаграждение в процентном отношении от выручки, полученной от реализации продукции, товаров (работ, услуг) в действующих ценах, без ограничения его максимальными размерами; вознаграждение в процентном отношении от суммы внешнеэкономической сделки (договора)

работникам, непосредственно участвовавшим в заключении этой сделки (договора), в зависимости от эффективности ее (его) 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, размер комиссионной выплаты может устанавливаться в виде:

фиксированной денежной суммы за каждую реализованную единицу продукции, при этом денежная сумма может быть различной в зависимости от вида продукции, а также дифференцированной в зависимости от объема продаж;

гибкого процента от объема продаж в зависимости от уровня спроса на реализуемую продукцию и других факторов; процента вознаграждения за произведенную единицу продукции, сверх установленного задания; других условий установления вознаграждения по комиссионной системе оплаты труда.

Размер вознаграждения устанавливается работодателем самостоятельно, исходя из задач, поставленных перед работником (структурным подразделением), результатов их работы и финансового состояния организации. Кроме того нанимателем устанавливается период выплаты вознаграждения.

Как отмечают А.А. Сперанский и Н.В. Драгунская [4], основными принципами, на которых основана комиссионная система оплаты труда, являются:

- обязательное установление тарифной части заработной платы;
- соблюдение условий оплаты труда, предусмотренных локальными нормативными правовыми актами организации и различного уровня договорами социального партнерства;
- соблюдение минимальных государственных гарантий по оплате труда;
- установление обоснованного размера вознаграждения за результаты индивидуального и коллективного труда работников;
- выплата вознаграждения без ограничения максимальных его размеров (в зависимости от разновидности применяемой комиссионной системы оплаты труда);
- повышение эффективности работы, как отдельных работников, так и организации в целом.

Таким образом, данная система направлена на повышение мотивации работника к высокопроизводительному и качественному труду, развитию его предприимчивости и творческого подхода к выполняемой работе. Комиссионная система оплаты труда может распространяться по решению нанимателя на работников различных категорий и профессионально-квалификационных групп. Комиссионная система оплаты труда возможна при осуществлении различных видов экономической деятельности предприятия. Поэтому отсутствует как исчерпывающий перечень видов экономической деятельности, так и перечень должностей служащих и профессий рабочих, труд которых может оплачиваться по комиссионной системе оплаты труда.

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.

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.

Для совершенствования системы стимулирования труда работников предприятий реального сектора экономики необходимо использование современных подходов к построению систем оплаты труда, где в качестве одного из важнейших компонентов выступает оценка системы мотивации, стимулирования и вознаграждений персонала. Это позволяет руководителям предприятий построить эффективную операционную деятельность, направленную на увеличение финансовых результатов и динамичное развитие организации на стратегическую перспективу.

#### ЛИТЕРАТУРА

- [1] 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.
- [2] Ветлужских, Е. Мотивация и оплата труда. Инструменты. Методики. Практика / Е. Ветлужских. – М.: Альпина Паблшер, 2013. – 213 с.
- [3] 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.
- [4] Сперанский, А.А. Оптимизация системы оплаты труда и материального стимулирования / А.А. Сперанский, Н.В. Драгунская. – М.: Альфа-пресс, 2012. – 192 с.

#### REFERENCES

- [1] Armstrong, M. Oplata truda: Prakticheskoe rukovodstvo po postroeniju optimal'noj sistemy oplaty truda i voznaग्रazhdenija personala / M. Armstrong, T. Stivens; per. s angl. pod nauch. red. T.V. Gerasimovoj. – 2-e izd. – M.: Balans Biznes Buks, 2012. – 512 s.
- [2] Vetluzhskih, E. Motivacija i oplata truda. Instrumenty. Metodiki. Praktika / E. Vetluzhskih. – M.: Al'pina Pablisner, 2013. – 213 s.
- [3] Kibanov, A.Ja. i dr. Motivacija i stimulirovanie trudovoj dejatel'nosti / A.Ja. Kibanov, I.A. Batkaeva, E.A. Mitrofanova, M.V. Lovcheva; pod red. A.Ja. Kibanova. – M.: Infra-M, 2011. – 528 s.
- [4] Speranskij, A.A. Optimizacija sistemy oplaty truda i material'nogo stimulirovanija / A.A. Speranskij, N.V. Dragunskaja. – M.: Al'fa-press, 2012. – 192 s.

#### ЭКОНОМИКАНЫҢ НАҚТЫ СЕКТОРЫНДА ЕҢБЕКТІ ҢНТАЛАНДЫРУДЫҢ ҰЙЫМДЫҚ-ЭКОНОМИКАЛЫҚ ТЕТІКТЕРІ

**А.Ж. Панзабекова,**  
e-mail: aksanat@mail.ru

**Түйін сөздер:** еңбекті ынталандыру, ынта, саралап қарастыру, кәсіпорын, экономиканың нақты секторы.

**Аңдатпа.** Аталған жұмыста экономиканың нақты секторында еңбекті ынталандырудың ұйымдық-экономикалық тетіктерін пайдаланудың мәселелері зерттелген. Мақалада еңбекақы төлеу мен еңбекті ынталандырудың негізгі үлгілеріне сипаттама берілген, экономиканың нақты секторында еңбекақы төлеу жүйесін құру амалдары ашылып көрсетілген, еңбекақы төлеу мен еңбекті ынталандыру жүйесін саралап қарастырудың артықшылықтары негізделген, сондай-ақ экономиканың нақты секторында еңбекті ынталандыру аясында ары қарайғы шешімдер табудың қажеттігі анықталған.

*Поступила 09.09.2015 г.*