

МОТИВАЦИЯ ТРУДА РУКОВОДИТЕЛЕЙ И СПЕЦИАЛИСТОВ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

(на примере Республики Мордовия)

В. В. РУНКОВ,

*кандидат экономических наук, профессор кафедры экономики
и организации производства ФГБОУ ВПО «МГУ им. Н. П. Огарёва»*

Е. В. НЕНЮКОВА,

*кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики
и организации производства ФГБОУ ВПО «МГУ им. Н. П. Огарёва»
(г. Саранск, РФ)*

В советский период на сельскохозяйственных предприятиях широко применялись различные формы мотивации труда на основе коллективного, арендного, семейного подряда, хозрасчетных отношений с оплатой труда от валового (хозрасчетного) дохода. В последние годы на уровне республики, района этой проблеме уделяется недостаточно внимания. К тому же на некоторых предприятиях отсутствуют квалифицированные экономисты, что затрудняет работу со сложными экономическими расчетами. В этих условиях требуется разработка более простого научного продукта по мотивации труда работников сельского хозяйства.

Предлагаемый научный продукт предусматривает мотивацию труда на основе материальной заинтересованности и ответственности работников за выполнение целевой производственной программы сельскохозяйственного предприятия в целом и отдельно по отраслям и структурным подразделениям. Он был апробирован в ООО «Альянс» Краснослободского района и в ООО «Нива» Ельниковского района Республики Мордовия, в резуль-

тате чего было выявлено, что с предлагаемыми расчетами в состоянии справиться работники бухгалтерской службы. Значимость научного исследования обусловлена широким спектром его распространения в пределах региональной экономики, а также в регионах, составляющих финно-угорский мир.

Индивидуальные результаты работы и размер материального вознаграждения каждого работника сельского хозяйства должны соотноситься с экономическими показателями предприятия. Иными словами, необходима более тесная связь материальной заинтересованности работника с конечными результатами его труда [4].

Производственная деятельность трудовых коллективов должна осуществляться на основе целевой программы по производству и реализации сельскохозяйственной продукции на принципах хозрасчетных отношений. Экономический смысл указанных отношений сводится к следующему: функционирующее производство должно организовываться таким образом, чтобы реализация его продук-

ции была рентабельна, а оплата выступала главным стимулом его развития. На современном этапе всемерное стимулирование экономической активности, формирование предпосылок к ее проявлению должны обеспечивать условия, при которых каждый человек сможет своими трудом, энергией, инициативой и талантом создавать достойный уровень жизни. Для этого оплата труда должна осуществляться за объем произведенной продукции с учетом ее качества и сохранности, а не за выход на работу или эффективный труд, не нацеленный на выполнение хозрасчетного задания [1].

В свете сказанного нами предлагается методика мотивации труда по принципу социальной справедливости, направленная на выполнение производственной программы каждого трудового коллектива и обеспечивающая высокий уровень заработка. Для реализации этого условия оплату труда нужно строить на основе фонда оплаты труда, разделив его на две части. В первую часть будет входить базовая ставка оплаты труда, во вторую – стимулирующие элементы оплаты труда за выполнение производственного хозрасчетного задания, качество производимой продукции и ее сохранность на основе обязательного выполнения организационно-экономических, технических, технологических и социально-психологических факторов производства и должностных инструкций работника на каждом рабочем месте. Для исключения факторов искажения производства сельскохозяйственной продукции вторую часть оплаты труда следует максимально приблизить к уровню реализации продукции.

В минимальный размер оплаты включаются базовая ставка, поощрительные, компенсационные выплаты и премии по условиям трудового соперничества. Из поощрительного фонда устанавливаются расценки за продукцию животноводческой отрасли: молоко, приплод, прирост. При наличии в трудовых коллективах нескольких видов продукции расценки зависят от стоимости товарной (валовой)

продукции и рассчитываются по формуле

$$P = \frac{P_{\text{баз}}}{C_{\text{баз}}}, \quad (1)$$

где P – расценка для начисления поощрения, руб.; $P_{\text{баз}}$ – поощрение базовое, руб.; $C_{\text{баз}}$ – стоимость товарной продукции с приплодом, руб.

Для установления стоимости валовой или товарной продукции натуральная продукция переводится в стоимостное выражение по сопоставимым ценам (табл. 1).

Таблица 1

Сопоставимые цены для определения стоимости валовой или товарной (реализованной) продукции, руб.

Продукция	План	Факт
Молоко, за 1 кг:		
высший сорт	–	13 500
первый сорт	12 000	12 000
второй сорт	–	10 000
несортовое	–	8 000
Мясо в живой массе, за 1 т:		
высшей упитанности	–	65 000
средней упитанности	60 000	60 000
тощей упитанности	–	45 000
Приплод, масса 1 гол.:		
от 20 до 25 кг	–	2 500
от 25 до 30 кг	3 000	3 000
от 30 до 35 кг	–	3 500
свыше 35 кг	–	4 000

Желание получить больше, поработать меньше создает тупиковую ситуацию. При этом рост фонда заработной платы разбалансирует финансовую систему предприятия. Должностные оклады без связи с производством продукции не развивают мотивацию труда, ответственность за порученное дело, создают безразличие в соблюдении организационно-экономических, технических, технологических и социально-психологических процессов производства.

Анализ применяемых систем оплаты труда подтверждает выводы о нецелесообразности применения должностных окладов для руководителей и специалистов

предприятия. Нами предлагается перевод всех работников на систему оплаты от конечных результатов работы отрасли животноводства, так как все отрасли и службы в основном работают на нее.

Надо учитывать, что всю ответственность за судьбу предприятия несет руководитель. Для эффективного распределения его умственных, психологических и физических нагрузок при выполнении производственной программы по выпуску и реализации сельскохозяйственной продукции и поддержанию финансового баланса на должностном уровне необходимо, чтобы к этим показателям через мотивацию труда были причастны все работники.

При существующей оплате труда руководителей и специалистов среднего звена на основании должностных окладов ими не в полной мере осознается ответственность за выполнение производственной программы предприятия. Они не испытывают нагрузок кредитного давления, административного давления со стороны руководства района, республики и со стороны финансовых структур, которые лежат главным образом на плечах руководителя предприятия. Это вынуждает его искать пути повышения ответственности за выполнение производственной программы руководителей и специалистов определенного участка сельскохозяйственного производства, будь то отрасль растениеводства или животноводства, цех механизации, животноводческий комплекс или служба управления предприятия. За невыполнение производственной программы они могут лишаться начисленной из поощрительного фонда суммы в пределах 25 %, но на практике данная мера применяется крайне редко. Предложений от специалистов о наложении материальных санкций на небрежно выполняющих обязанности работников, как правило, не поступает, а руководителю одному со всеми проблемами справиться невозможно. К тому же в большинстве случаев такие санкции не распространяются на службы управления. Справедливое решение руководителя о частичном снижении поощрительного фонда неизменно вызывает возмущение.

Чтобы исключить такое негативное положение дел в системе оплаты труда, следует учитывать производственные упущения в работе трудовых коллективов в части снижения стоимости валовой или товарной продукции. Это заставит работников предприятия обратить внимание не только на производство, но и на то, чтобы считать и приумножать стоимость товарной продукции.

В предлагаемой нами методике первая часть оплаты труда – базовая ставка – ориентирована на занимаемую должность в соответствии с должностной инструкцией, профессионализмом и ответственностью за порученный участок работы; вторая часть зависит от успешного выполнения производственной программы предприятия. Такой механизм будет повышать мотивацию труда, заинтересованность в выполнении производственной программы предприятия с учетом качества и конкурентоспособности продукции. Кроме того, он будет способствовать расширению зоны трудового соперничества, привлекать работников к участию в этом процессе, а высокое вознаграждение за лучшие результаты усилит мотивацию труда и значимость данных разработок.

Сказанное касается и непосредственных исполнителей. Все работники должны быть поставлены в зависимость от конечных результатов производственной деятельности предприятия, т. е. для всех должны быть разработаны базовые ставки и расценки за продукцию в натуральном или стоимостном выражении.

Важно не только выявить технологические упущения в производстве сельскохозяйственной продукции (некачественная заготовка кормов, осеменение животных ниже 360 кг живой массы, падеж на ранних стадиях получения приплода, вынужденный забой по причине травмирования животных, низкая продуктивность животных и др.), но и своевременно принять меры по их устранению. В этом процессе должны участвовать все работники предприятия, так как получение по предложенной методике достойной заработной платы будет зависеть от них самих. Особенно важным

представляется то, что управленческие функции будут равномерно распределяться между всеми работниками, повышая их коллективную ответственность и мотивацию труда. Данная система направлена на сплочение трудового коллектива для выполнения стоящих перед ним задач и обеспечения функций расширенного воспроизводства предприятия. Ее апробирование показало, что там, где молоко раньше сдавалось несортное, оно стало реализовываться только первым сортом. Приписки в объемах производства молока, мяса в живой массе и другой продукции при этой методике начисления оплаты труда от стоимости товарной продукции теряют смысл. Проводить такие манипуляции с товарной продукцией становится невозможно. Хозрасчетное задание для всех работников выступает в форме производственной целевой программы предприятия [2].

Расчет оплаты труда для руководителей и специалистов предлагается от товарной (реализованной) продукции. При этом натуральная реализованная хозрасчетная продукция переводится по сопоставимым

ценам в стоимостные показатели. Далее в таблицу вносятся штатные единицы руководителей и специалистов предприятия, устанавливаются базовая ставка за месяц и за год и расценка поощрительного фонда на 1 тыс. руб. в стоимостном выражении [3]. Стоимость товарной продукции определяется с учетом качества произведенной продукции. К тому же в показатели товарной продукции нами включен такой немаловажный показатель, как приплод животных (табл. 2).

На основании формулы 1 покажем расчет расценок для поощрения директора, главного бухгалтера. Для директора базовая ставка определена в размере 10 000 руб., поощрение – 10 000 руб., для главного бухгалтера соответственно 7 500 руб. и 7 500 руб. Тогда расценка оплаты от стоимости товарной продукции для директора за 1 тыс. руб. в январе составит 1,96 руб. (10 000 : 5 091), феврале – 2,15 (10 000 : 4 653), марте – 2,02 (10 000 : 4 959), апреле – 2,02 (10 000 : 4 947), мае – 1,91 (10 000 : 5 229), июне – 1,81 (10 000 : 5 515), июле – 1,87 (10 000 : 5 343), августе – 1,93 (10 000 : 5 178), сен-

Таблица 2

Расчет стоимости товарной продукции для установления расценок для поощрения руководителей и специалистов*

Продукция	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь	Итого
В натуральном выражении													
Молоко, т	300	266	287	285	316	311	321	308	272	276	259	255	3 456
Приплод, гол.	79	73	85	73	91	81	75	70	80	101	92	110	1 010
Мясо в живой массе, т	20,9	20,7	21,0	21,8	19,4	19,6	21,1	21,2	21,3	20,9	21,2	20,9	250
В стоимостном выражении, тыс. руб.													
Молоко	3 600	3 192	3 444	3 420	3 792	3 732	3 852	3 696	3 264	3 312	3 108	3 060	41 472
Приплод	237	219	255	219	273	243	225	210	240	303	276	330	3 030
Мясо в живой массе	1 254	1 242	1 260	1 308	1 164	1 176	1 260	1 272	1 278	1 254	1 272	1 254	15 000
Итого	5 091	4 653	4 959	4 947	5 229	5 515	5 343	5 178	4 782	4 869	4 656	4 644	59 502

* Сопоставимые цены, руб.: молоко, за 1 т, – 12 000; прирост, за 1 т, – 60 000; приплод, за 1 гол., – 3 000.

тябре – 2,09 (10 000 : 4 782), октябре – 2,05 (10 000 : 4 869), ноябре – 2,15 (10 000 : 4 656), в декабре – 2,15 руб. (10 000 : 4 644). Для главного бухгалтера в январе – 1,47 руб. (7 500 : 5 091) и т. д. Аналогичным образом устанавливаются расценки для других специалистов.

При расчете стоимости товарной продукции следует учитывать недополученную продукцию за счет падежа и выбраковки животных, наносящих материальный ущерб предприятию, вычетом из стоимости товарной продукции. Нормативный падеж составляет 1,0 % от общего поголовья животных, выбракованный скот – также 1,0 %; при наличии 2 500 гол. крупного рогатого скота это соответственно 25 и 25 гол. Животные сверх нормативного падежа и выбраковки оцениваются по указанным суммам за каждую голову: в группе телят от рождения до 25 дней при массе 1 гол. от 20 до 25 кг – 3 000 руб., от 25 до 30 кг – 3 500, от 30 до 35 кг – 4 000, свыше 35 кг – 4 500; в группе телят от 25 дней до 4 мес. – 8 000, в группе доразивания с массой свыше 105 кг до 220 кг – 12 000, в группе с массой свыше 220 кг до 335 кг и в группе телок для воспроизводства нетелей до 360 кг – 20 000, в группе откорма с массой 1 гол. свыше 335 кг – 25 000, в группе нетелей – 30 000, в группе коров – 40 000 руб. Выбракованный скот сверх нормативной выбраковки оценивается по прежней методике за вычетом суммы, полученной от реализации. Например: реализован теленок массой

40 кг. Сумма оценки – 4 500 руб., сумма реализации – 2 500 руб., сумма для снижения стоимости товарной продукции – 2 000 руб. (4 500 – 2 500). Другой пример: телка массой 300 кг травмировалась в боксе. Сумма оценки составила 20 000 руб., мясо реализовано на 15 000 руб., сумма для снижения стоимости товарной продукции – 5 000 руб. (20 000 – 15 000).

Нормативное поголовье при падеже и выбраковке следует учитывать при выполнении производственной программы по животноводству ежемесячно. Мясо выбракованных животных, реализуемое по цене ниже сопоставимой цены в 45 руб. за 1 кг, оценивается по реализуемой цене.

По результатам работы за каждый месяц проставляются плановые и фактические показатели, отражающие выполнение целевой производственной программы, а также упущения в работе всей отрасли животноводства (табл. 3).

Зная свою базовую ставку и расценку для создания фонда поощрения, каждый может рассчитать свой месячный заработок по формуле

$$K = B_{\text{ст}} + (P \cdot C_{\text{фак}}), \quad (2)$$

где K – размер месячной оплаты труда, руб.; $B_{\text{ст}}$ – базовая ставка, руб.; $C_{\text{фак}}$ – фактическая стоимость товарной продукции с приплодом.

Согласно формуле 2 руководителю предприятия будет начислено 18 041,1 руб. (10 000 + (1,94 · 4 144,9)), главному бухгалтеру – 13 551,6 (7 500 + (1,46 · 4 144,9)),

Таблица 3

Показатели товарной продукции для начисления поощрения руководителям и специалистам предприятия за месяц

Показатели	Реализация, производство, т/гол.		Сопоставимая цена, руб.		Сумма, тыс. руб.		Выполнение, %
	План	Факт	План	Факт	План	Факт	
Выполнение целевой производственной программы							
Молоко:							
высший сорт	х	228	х	13 500	х	3 078	
первый сорт	311,04	х	12 000	12 000	3 732		0
несортовое	х	х	х	х	х	х	
Мясо в живой массе:							
высшей упитанности		14,21	х	65 000	0	924	

Показатели	Реализация, производство, т/гол.		Сопоставимая цена, руб.		Сумма, тыс. руб.		Выполнение, %
	План	Факт	План	Факт	План	Факт	
средней упитанности	19,6	0,77	60 000	60 000	1 176	46	
тощей упитанности		0,67	45 000	37 761	0	25	
внеплановая выбраковка		0,97	45 000	45 000	0	44	
Приплод, при массе 1 гол.:							
от 20 до 25 кг	x	23	2 500	2 500	x	58	
от 25 до 30 кг	81	26	3 000	3 000	243	78	
от 30 до 35 кг	x	5	3 500	3 500	x	18	
свыше 35 кг	x	x	40 000	40 000	x	x	
Всего	x	x	x	x	5 151	4 271	82,9
Снижение стоимости товарной продукции за производственные упущения							
Падеж животных:							
в родильном отделении	x	7	3 000	3 000	x	21	
в телятнике	x	3	8 000	8 000	x	24	
на МТФ	x	1	3 000	3 000	x	3	
Выбраковка животных:							
в родильном отделении	x	3	x	18 367	x	55	
в отделении № 2		3		7 700		23	
Всего						126	

главному юристу – 10 849,5 (6 000 + (1,17 · 4 144,9)), начальнику машинно-тракторного парка – 9 020,6 руб. (5 000 + (0,97 · 4 144,9)) и т. д. Каждый специалист будет заинтересован в повышении ответственности своей и непосредственных исполнителей за качество продукции и своего труда, за выполнение целевой производственной программы предприятия.

При недостаточной изученности данной проблемы в современных рыночных условиях мы надеемся, что предложенный механизм мотивации труда найдет широкое применение в сельском хозяйстве не только Республики Мордовия, но и других регионов Российской Федерации.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. *Гешель, В.* Теоретические аспекты организации высокопроизводительного труда в аграрном производстве / В. Гешель, Е. Пешехонова // АПК : экономика, управление. – 2013. – № 7. – С. 24–30.
2. *Рунков, В. В.* Внутрипроизводственное планирование в системе хозрасчетных отношений в сельскохозяйственных предприятиях : учеб. пособие / В. В. Рунков. – Саранск : Изд-во Мордов. ун-та, 2009. – 188 с.
3. *Рунков, В.* Стратегия планирования работников сельскохозяйственного предприятия и мотивация их труда // Нормирование и оплата труда в сельском хозяйстве. – 2011. – № 2. – С. 13–23.
4. *Югай, А. М.* Экономические отношения и мотивация труда в сельском хозяйстве (теория и практика) / А. М. Югай; Минсельхоз РФ. – М., 2002. – 581 с.

Поступила 16.01.2014