РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

**МОСКОВСКАЯ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННАЯ АКАДЕМИЯ**

**им. К.А. ТИМИРЯЗЕВА**

**КАЛУЖСКИЙ ФИЛИАЛ**

**КУРСОВАЯ РАБОТА**

по дисциплине: (Организация, нормирование и оплата труда

на предприятиях АПК)

на тему: «Организация труда в бригадах»

**Калуга 2007**

**Содержание**

Введение

Глава 1. Теоретические основы организации, и оплаты труда в растениеводстве

1.1 Основные особенности и принципы организации труда в растениеводстве

1.2 Формы и оплаты труда в растениеводстве

Глава 2. Анализ организации и оплаты труда в растениеводстве на примере ГП «Совхоз им. К. Э. Циолковского» г. Калуги

2.1. Природно-экономический анализ условий производства

2.2. Анализ и оценка применяемых форм организации и оплаты труда в растениеводстве

Глава 3. Совершенствование организации и модернизация материального и нематериального стимулирования работников в ГП «Совхоз им. К.Э. Циолковского» г. Калуги

3.1 Основные положения по совершенствованию и модернизации труда в бригадах.

3.2 Управление мотивацией персонала

Выводы и предложения

Список используемой литературы

**Введение**

Процесс развития производственных сил общества связан с проблемой эффективности использования всех производственных ресурсов. В том числе и трудовых. В решении этой проблемы важную роль играет нормирование труда, позволяющее дать научно обоснованную оценку производственной деятельности предприятия, рационализировать выражение трудовых процессов, снизить трудоёмкость продукции, внедрить хозрасчётные взаимоотношения в трудовую деятельность исполнителей, объективно оценивать конечные результаты их труда. С помощью нормирования оплаты труда решают крупные социально-экономические вопросы, аккумулирующие в себе интересы общества и государства. Определяющие в значительной мере качество трудовой жизни населения, занятого активным трудом.

Перед каждым товаропроизводителем стоит задача снижения издержек производства, в особенности затрат труда, для которых в себестоимости продукции сельского хозяйства составляет значительную часть. Это важно, так как с развитием рыночных отношений возможности получения высоких доходов предприятиями за счёт ценового механизма резко ограничены.

Исходя из всего перечисленного, организация и оплата труда играет важную роль в системе сельскохозяйственного производства. Правильная организация оплаты труда, не требуя дополнительных затрат, может обеспечить значительное повышение эффективности производства. В связи с этим большую значимость приобретают вопросы использования рабочей силы, определение рациональных трудовых коллективов, организационные формы которых должны способствовать эффективному применению методов материального стимулирования работников. Представленные выводы подтверждают значимость и важность комплексного исследования проблем организации и оплаты труда работников.

Поэтому целью данного исследования является изучение организации оплаты труда в сфере растениеводства, и организации мероприятий по совершенствованию форм организации и оплаты труда. Направленных на повышение производительности трудовых коллективов, и наиболее эффективном использовании имеющихся ресурсов.

Поставленная цель предусматривает решение следующих задач:

- изучить виды и формы организации труда в бригадах;

- раскрыть особенности и принципы работы бригад в растениеводстве, и способы нормирования и оплаты труда;

- провести анализ и оценить состояние эффективности и производительности растениеводческих бригад и применяемой системы оплаты труда в ГП «Совхоз им. Циолковского»;

- разработать предложения по повышению эффективности, а так же трудовой мотивации работников применительно к различным формам организации труда.

Предметом исследования являются меры по повышению эффективности труда работников, трудовые процессы и организационно-экономические отношения в трудовых коллективах, занятых в отрасли растениеводства.

Объектом исследования является ГП «Совхоз им. К. Э. Циолковского г. Калуги.

Методами исследования послужили: монографический, экономико-статистический, сравнение, расчетно-конструктивный, абстрактно-логический и другие методы.

Источником данных для исследования послужили: работы отечественных и зарубежных авторов по исследуемой проблеме; бухгалтерская и финансовая отчетность за 2002 – 2004 гг.; первичная планово-учетная документация; личные наблюдения; нормативные акты.

**Глава 1. Теоретические основы организации, и оплата труда в растениеводстве**

* 1. **Основные особенности и принципы организации труда в растениеводстве**

В нашей стране широкая разработка и пропаганда научной организации труда началась в 20 годах ХХ века. На русский язык были переведены работы о зарубежном опыте в области организации труда. Однако необходимо было создать свою систему организации труда.

Из трудов советских экономистов, занимавшихся вопросами научной организации труда, наибольший интерес представляют работы А.К. Гастева, П.М. Керженцева, О.А. Ерманского.

Раскрывая сущность научной организации труда, П.М. Керженцев выделял три основные части:

1. изучение человека как машины, то есть с точки зрения максимальной эффективности его работы;
2. изучение и приспособление материальных сил (обстановки, орудий, материалов и др.)
3. изучение и применение рациональных и организационных методов.

В последующие годы работа по совершенствованию организации труда была тесно связана с движением за создания бригад высокопроизводительного труда. По мере роста технического уровня главными направлениями являлись овладение новой техникой, применение передовых методов и приемов труда при работе с машинами и оборудованием, дальнейшее углубление разделения труда, позволяющие на предприятиях максимально использовать резервы роста производительности труда. К ним относятся: снижение трудоемкости изделий, сокращение потерь рабочего времени, внедрение новейшей техники и технологии, укрепление порядка и дисциплины, совершенствование нормирования, широкое применение прогрессивных форм научной организации труда, рост культуры производства, стабильность трудовых коллективов, развитие изобретательства и рационализации. Эти задачи требуют значительного повышения роли трудовых коллективов, отдельного работника, совершенствования организации труда и производства.

Внедрение комплексной механизации, прогрессивных технологий в растениеводстве, непрерывное обновление существующих машин и оборудования требуют высокого уровня профессиональной подготовки. Современный работник сельского хозяйства должен иметь глубокие знания и практические навыки, без которых невозможно добиться производительного использования машин и механизмов, высоких результатов труда. Это особенно важно в условиях развития рыночных отношений в аграрном производстве. Когда к работнику предъявляется комплекс квалификационных требований.

Постоянное обновление техники, механизация новых трудовых процессов, ранее выполнявшихся в ручную, внедрение интенсивных технологий в растениеводстве обязывают рабочего глубже осваивать профессию, повышать квалификацию. Стимулом к постоянному повышению квалификации является материальная заинтересованность – квалифицированный труд оплачивается выше.

Основу рациональной организации производства на предприятиях, в кооперативах и других трудовых коллективах составляют принципы разделения и кооперации труда. Они предполагают наиболее целесообразное разделение производственного процесса на операции, расстановку рабочих и установление между ними связей в процессе труда.

Разделение труда означает, что каждый работник выполняет сравнительно узкий круг операций. Это обусловило появление определенных профессий и специальностей. Разделение и кооперирование труда требуют четкого определения круга обязанностей каждого работника.

Важное условие разделения труда – крупные объемы производства и специализация. Большие объемы производства позволяют изо дня в день обеспечивать работой каждого исполнителя, выполняющего сравнительно узкий круг родственных операций.

Расширение объема производства увеличивает потребность в специализированных рабочих. Подготовка таких рабочих требует меньше времени, но качество подготовки должно быть высоким. На малых и средних предприятиях необоснованное разделение труда может приводить к неполной загрузке исполнителя работой.

По уровню разделения труда можно судить о развитии производительных сил общества. Чем выше степень разделения труда, тем выше уровень развития производительных сил.

Различают три вида разделения труда: общее (внутри общества), частное (внутри отрасли) и единичное (внутри отдельного предприятия).

В рамках отдельных трудовых коллективов выделяют функциональное, технологическое пооперационное и квалификационное разделение труда.

Функциональное разделение труда предполагает обособление отдельных групп работников в зависимости от их роли в производстве. На сельскохозяйственных предприятиях выделяют следующие функциональные группы работников: постоянные, сезонные, временные, инженерно-технические работники, служащие, младший обслуживающий персонал, прочие. В процессе труда одни рабочие (основные) непосредственно заняты осуществлением технологического процесса (целесообразным изменением форм, состояния, физических, химических и биологических свойств предмета труда), другие (вспомогательные) - не участвуют в технологическом процессе, но способствуют его осуществлению. К ним относятся рабочие, занятые на складах, погрузочно-разгрузочных работах, контролирующие качество работ, продукции и т.д.

Технологическое разделение труда предполагает обособление групп работников в зависимости от технологии, то есть по отраслям, фазам и стадиям развития растений и животных, видам работ. Во многих хозяйствах обычно одна группа работников занята в цехе растениеводства, другая - в цехе животноводства, третья – в строительном цехе и т.д. В каждой группе труд разделен в зависимости от отрасли, объектов. Так в растениеводстве выделяют работников, занятых в полеводстве, овощеводстве, кормопроизводстве и т.д. В связи с этим создаются и специализированные производственные бригады. В овощеводстве выделяют цехи закрытого и открытого грунта. Технологическое разделение труда предполагает профессиональный состав работников, их специализацию, квалификационный уровень.

При пооперационном разделении труда отдельные группы работников специализируются на выполнении одной или нескольких родственных операций (подготовка почвы, семян для посевов и т.д.). Такая специализация особенно характерна для различных подразделений, входящих в состав уборочно-транспортных и других комплексов и отрядов. В крестьянских (фермерских) хозяйствах, подрядных коллективах работа осуществляется на принципах полной взаимозаменяемости исполнителей.

Квалификационное разделение труда заключается в обособлении отдельных групп рабочих в зависимости от уровня их квалификации (классности, тарифного разряда). Основа разделения – характер работ и уровень знаний и умений работников. Так, в растениеводстве трудятся трактористы-машинисты I, II, III классов, рабочие I и II классов; мастер орошения I и II классов.

Разделение труда повышает общую выработку, так как работающие быстрее приобретают необходимые навыки.

Выполнение узкого круга работ создает стабильные условия для трудовой деятельности, способствует формированию навыков, углублению знаний исполнителей, их специализации. Разделение труда ведет к тому, что сокращается перечень закрепляемого за рабочим оборудования. Так, механизаторы специализируются на обслуживании однотипных марок тракторов и машин. Рабочее место максимально приспосабливают к исполнителю и характеру выполняемых работ. Все это способствует большей сноровке и автоматизации движений.

Разделение труда предполагает его разумную кооперацию, взаимосвязь трудовых процессов. Под кооперацией следует понимать совместное участие людей в одном или разных, связанных между собой процессах труда. Примером кооперации является механизаторские производственные бригады (тракторно-полеводческие, тракторно-овощеводческие и.т.д.) За которыми закрепляются земля, и другие средства производства.

Главное требование при определении границ разделения и кооперации труда, формировании первичных трудовых коллективов, их размеров, оснащенности и др. - обеспечение таких условий, при которых каждый работник и коллектив в целом были бы полными хозяевами, ответственными за высокоэффективную работу, достижение высоких конечных результатов. К другим требованиям относятся:

- постоянство состава, передача в постоянное использование земли, в собственность = средств производства, право на реализацию производимой продукции.

- оптимальные размеры, управляемость, самостоятельность в своей производственной деятельности, равномерное использование основных кадров в течение года или определённого периода за счёт правильного подбора культур, сортов и.т.д.

- материальное и моральное стимулирование в зависимости от количества и качества и качества произведённой продукции, экономии затрат.

Чем глубже разделение труда, тем большее значение приобретает кооперация. Коллективный труд – непростая сумма частичных трудовых процессов. Только правильное соотношение между частичными трудовыми процессами вместе с правильной расстановкой работников, обеспечивающей их рациональную значимость, приводит к высокой производительности труда. Поэтому кооперация труда на предприятии существует как объединение работников в ходе совместного выполнения единого процесса либо группы взаимосвязанных процессов труда.

Наиболее тесная кооперация членов трудового коллектива достигается при бригадной форме организации труда.

Производственная бригада – наиболее распространенная форма организации труда. Под постоянной производственной бригадой понимают коллектив работников, выполняющих на основе разделения труда своими силами и в кооперации с другими подразделениями предприятия весь цикл сельскохозяйственных работ по производству сельскохозяйственной продукции.

В настоящее время широкие масштабы приобрела кооперация бригад с другими подразделениями хозяйства, а иногда с предприятиями и организациями на стороне, например при выполнении таких работ, как, мелиорация, борьба с вредителями и болезнями растений, техническое обслуживание машин и ремонт сложной техники, перевозка грузов и др.

В производственной бригаде удачно реализуется принцип постоянства состава работников, обеспечиваются наиболее рациональные разделение и кооперация труда, производительное использование техники. В бригаде легче решаются вопросы равномерной загрузки исполнителей в течение года. Она в наибольшей мере отвечает требованиям коллективного подряда: устраняется обезличка при обработке земли, повышается ответственность исполнителей за конечные результаты работы.

В трудах многих авторов освещена тема классификации производственных бригад. Так, А.Н. Жуков считает, что все бригады делятся на две большие группы: специализированные и комплексные. Специализированные бригады объединяют рабочих одной профессии (одинаковой или разной квалификации), занятых на однородных технологических процессах. Комплексные бригады включают рабочих различных профессий (как основных, так и вспомогательных), выполняющих технологически разнородные, но взаимосвязанные работы. Такие бригады могут создаваться во всех производственных процессах.

По принципу внутрибригадного разделения труда комплексные бригады могут быть:

1. с полным разделением труда (каждый работник выполняет работу одной профессии и квалификации, эта работа является составной частью комплексного задания бригады);
2. с частичным разделением труда (работник наряду со своей определенной операцией при необходимости выполняет операции родственных специальностей);
3. без разделения труда (каждый работник может выполнять все операции, входящие в производственное задание бригады);

По функциональному признаку бригады подразделяют на следующие типы: выполняющие часть операции основного процесса, выполняющие все операции основного процесса, выполняющие вспомогательные работы, выполняющие основные и вспомогательные работы . В первых двух случаях в состав бригады включаются только основные рабочие, в третьем вспомогательные, а в последнем – как основные, так и вспомогательные.

По численному составу бригады бывают малочисленные (5-10 человек), средние (11-25 человек), крупные (25-50 человек и более).

Наиболее полную и точную классификацию, которая более всех применима к отрасли растениеводства, изложил автор Ю.Н. Шумаков.

На крупных сельскохозяйственных предприятиях создаются специализированные, отраслевые и многоотраслевые производственные бригады.

Специализированные бригады, как правило, обслуживают отдельные отрасли хозяйства и состоят из рабочих однородных профессий (специальностей) с примерно одинаковыми навыками по производству определенного вида продукции (риса, хлопка и т.д.) или промежуточного продукта той или иной отрасли (рассады овощей и др.).

К отраслевым бригадам относятся тракторно-полеводческие, полеводческие и другие. Тракторно-полеводческие бригады обычно обслуживают полевой севооборот. Работники таких бригад должны иметь разнообразные производственные навыки по возделыванию 5-7 различных по технологии сельскохозяйственных культур.

Многоотраслевые бригады являются универсальными, так как выполняют работы всего спектра сельскохозяйственных производств.

Для правильной организации работ важно определить рациональные (оптимальные) размеры производственных бригад, обеспечивающих наибольшую сменную и сезонную выработку тракторов и машин, необходимую нагрузку на одного работника, оптимальное число человеко-дней на каждого члена бригады. При удачном решении этих вопросов снижается текучесть кадров, возрастают производительность труда, фондоотдача, продуктивно используется земля.

Формы и размеры бригад и других сельскохозяйственных подразделений могут меняться по мере изменения специализации хозяйства, повышения уровня механизации работ, совершенствования техники и технологии, роста мастерства руководителей.

Наряду с производственными бригадами в хозяйствах применяются такие формы организации труда, как уборочно-транспортные комплексы, отряды по подготовке и внесению органических и минеральных удобрений.

Создаются подразделения по техническому и агрохимическому обслуживанию, которые работают в хозяйствах на договорных условиях. Организуют также отряды по мелиорации, по борьбе с сельскохозяйственными вредителями и др. Отряды имеют комплекс специализированных машин и механизмов, что позволяет значительно повысить общую производительность труда на предприятии.

Ф.К. Шакиров выделяет также организационные формы бригад, как тракторно-полеводческие, тракторно-овощеводческие и т.д. По мнению автора в них наиболее полно осуществляется принцип разделения и кооперации труда, растут материальная заинтересованность и ответственность механизаторов и других рабочих за конечные результаты сельскохозяйственного производства (урожайность себестоимость продукции). [12.с36]

Для правильной организации работ важно определить рациональные (оптимальные) размеры производственных бригад, обеспечивающих наибольшую сменную и сезонную выработку тракторов и машин, необходимую нагрузку на одного работника, оптимальное число человеко-дней на каждого члена бригады. При удачном решении этих вопросов снижается текучесть кадров, возрастают производительность труда, фондоотдача, продуктивно используется земля.

Формы и размеры бригад и других сельскохозяйственных подразделений могут меняться по мере изменения специализации хозяйства, повышения уровня механизации работ, совершенствования техники и технологии, роста мастерства руководителей.

Наряду с производственными бригадами в хозяйствах применяются такие формы организации труда, как уборочно-транспортные комплексы, отряды по подготовке и внесению органических и минеральных удобрений.

Создаются подразделения по техническому и агрохимическому обслуживанию, которые работают в хозяйствах на договорных условиях. Организуют также отряды по мелиорации, по борьбе с сельскохозяйственными вредителями и др. Отряды имеют комплекс специализированных машин и механизмов, что позволяет значительно повысить общую производительность труда на предприятии. [11,с.102]

Ф.К. Шакиров выделяет также организационные формы бригад, как тракторно-полеводческие, тракторно-овощеводческие и т.д. По мнению автора в них наиболее полно осуществляется принцип разделения и кооперации труда, растут материальная заинтересованность и ответственность механизаторов и других рабочих за конечные результаты сельскохозяйственного производства (урожайность себестоимость продукции).[12,с36]

Интересы каждого работника тесно увязываются с интересами коллектива бригады и предприятия в целом. По сравнению с самостоятельными тракторными, полеводческими бригадами другими производственными единицами в механизированных бригадах значительно лучше используются земля и техника, сокращаются расходы на содержание управленческого персонала. Дневная выработка машин увеличивается на 15-20 % , сокращаются сроки проведения сельскохозяйственных работ, снижаются материально-денежные затраты, увеличивается выход продукции растениеводства.

Важным преимуществом механизированных бригад является то, что в них появляются реальные возможности для организации поточно-группового метода работы машинно-тракторных агрегатов при возделывании и уборке сельскохозяйственных культур. В случае необходимости они могут объединять свои усилия с коллективами других подразделений хозяйства для выполнения тех или иных работ, маневрировать техникой и другими ресурсами в интересах общего дела.

Тракторно-полеводческие бригады создаются на предприятиях, где имеются сравнительно большие площади и необходимые условия для рационального применения действующего парка машин и орудий.

Важное значение в рациональном использовании рабочей силы играют различные формы внутрибригадной организации труда.

Значительный эффект дает создание механизированных звеньев, за которыми закрепляют определенный земельный участок, тракторы и набор сельскохозяйственных машин. Более успешно эта задача решается в том случае, когда в хозяйстве имеются комплексные механизированные звенья по возделыванию 3-4 культур с разными сроками посева и уборки.

Состав звена определяется самим коллективом с таким расчетом, чтобы можно было провести все сельскохозяйственные работы в лучшие агротехнические сроки. При необходимости члены звена привлекают рабочих из других подразделений хозяйства, особенно при выполнении посевных работ, во время уборки урожая.

Следует иметь в виду, что слишком мелкие звенья не могут воспользоваться преимуществами технологического разделения труда, организовать групповое использование техники. Как показывает опыт, в таком случае неизбежно привлекается рабочая сила из других подразделений, затраты труда привлеченных работников нередко составляют 40-60 % общих затрат на выращивание культуры. В узкоспециализированных звеньях гораздо сложнее осуществлять оплату труда в зависимости от произведенной продукции. Лучше когда звено возделывает несколько культур. В этом случае обеспечивается более постоянная и равномерная занятость механизаторов. Порядок авансирования членов звена до получения продукции определяют они сами. [9,с.46]

**1.2 Формы и оплаты труда в растениеводстве**

Отношение человека к труду, его поведение в процессе труда, производства и реализации продукции во многом зависит от того, как организовано материальное стимулирование.

Материальное стимулирование – это сознательно организованная предприятием система поощрений и взысканий, обеспечивающая зависимость получаемых работником жизненных благ от его личного трудового вклада и капитала.

Формирование необходимых мотиваций и стимулов эффективного труда предполагает пересмотр или значительное уточнение существовавших до настоящего времени принципов и подходов к построению системы стимулирования. Они должны быть направлены на превращение наемного работника в заинтересованного товаропроизводителя, собственника произведенной продукции и используемых ресурсов.

Основные формы мотивации (стимулирования) работников предприятия следующие:

* заработная плата с доплатами и премиями, доходы от участия в прибылях и в акционерном капитале предприятия;
* система внутрихозяйственных льгот (льготное питание, продажа сельскохозяйственной продукции по себестоимости, бесплатный транспорт и услуги по обработке приусадебного участка, предоставление беспроцентных ссуд и др.);
* прочие (нематериальные) льготы и привилегии – предоставление права на скользящий, гибкий график работы, отгулов, дополнительных отпусков и т.д.;
* мероприятия по улучшению условий труда, стимулированию квалификационного роста работников и др.;
* создание благоприятной производственной атмосферы, развитие доверия и взаимопонимания, моральное поощрение работников;
* продвижение работников по службе, планирование их карьеры, оплата повышения квалификации и т.д.

Важнейшим средством материального стимулирования и основным источником удовлетворения потребностей трудящихся является оплата труда. Это основная форма возмещения затрат по воспроизводству рабочей силы на сельскохозяйственных предприятиях. Действие закона распределения по труду не утрачивает своего значения в рамках конкретных предприятий, где он проявляется в соответствии с экономической сущностью и содержанием.

Основные принципы организации оплаты труда следующие:

* соответствие уровня заработной платы конъюнктуре рынка, учет соотношения спроса и предложения на рабочую силу на рынке труда;
* установление минимального (гарантированного) уровня оплаты труда, ниже которой она не может быть;
* отсутствие верхних пределов заработной платы, что позволяет стимулировать работника к высокой производительности труда;
* формирование средств на оплату труда по остаточному принципу;
* стимулирование через систему роста доходов предприятия и его подразделений;
* осуществление оплаты труда в соответствии с индивидуальным трудовым вкладом каждого работника в экономические результаты деятельности подразделения и предприятия в целом; методы, условия и размеры оценки трудового вклада должны определяться самим коллективом; простота и ясность построения системы оплаты, доступность ее для понимания каждым рабочим и служащим.[4,с.130]

Различаю денежную и не денежную формы оплаты труда. Основной является оплата в денежной форме, так как деньги представляют собой всеобщий эквивалент в товарно-денежных отношениях. Оплата может производиться и в натурально-вещественной форме, т.е. вместо денег расчет осуществляется продукцией или товарами.

Для большинства работников оплата труда - основной источник поддержания определенного уровня жизни, средства обеспечения воспроизводства рабочей силы. Для работодателя заработная плата и другие затраты на наем рабочей силы - неотъемлемая статья расходов при осуществлении процесса производства товаров или услуг.

Работодатель должен регулярно анализировать затраты на оплату труда и стремиться к снижению ее доли в затратах на единицу продукции (услуг). Вместе с тем снижение цены рабочей силы до минимума может привести к потере заинтересованности работников в результатах своей деятельности, снижению качества и производительности труда.

Выделяют следующие основные функции заработной платы: воспроизводство, стимулирующую (мотивационную), регулирующую, социальную, учетно-производственную.

Воспроизводственная функция направлена на обеспечение работающему и его семье уровня жизни, достаточного для воспроизводства рабочей силы. Минимальный размер оплаты труда должен определяться на основе стоимости минимального потребительского бюджета, включающего стоимость набора товаров и услуг, необходимых для нормальной жизни и работы человека.

Стимулирующая (мотивационная) функция обеспечивает заинтересованность в достижении высокой производительности труда на основе тесной связи материального вознаграждения с результатами труда. Для реализации этой функции необходимо, чтобы размер оплаты соответствовал квалификации, условиям труда, вкладу работника в конечные результаты труда.

Регулирующая функция заключается в воздействии механизма оплаты труда на соотношении между спросом и предложении рабочей силы, на формирование численности персонала и уровня занятости в различных отраслях экономики. Данная функция позволяет достичь баланса интересов между наемными работниками и работодателями. Регулирование осуществляется на разных уровнях – в рамках отраслевых соглашений, в коллективных договорах, в тарифных соглашениях.

Социальная функция способствует реализации принципа социальной справедливости: оплата должна обеспечить каждому работающему вознаграждение в соответствии с его квалификацией и трудовым вкладом на уровне не ниже минимальной стоимости воспроизводства рабочей силы.

Учетно-производственная функция характеризует меру участия живого труда в процессе образования цены продукта, его долю в совокупных издержках производства и при распределении чистого дохода или прибыли [10,с.72].

Являясь экономической категорией, заработная плата имеет свои формы и виды, что позволяет соотнести оплату труда с конечными результатами.

Организация заработной платы на предприятии определяется тремя взаимосвязанными и взаимозависимыми элементами: тарифной системой, нормированием труда и формами оплаты труда.

Тарифная система позволяет оценить труд, нормирование учесть количество затрачиваемого труда, а формы оплаты – определить порядок расчета заработной платы.

Связь между нормированием, количественной и качественной оценкой труда с его оплатой реализуется через тарифную систему, которая представляет собой совокупность нормативных материалов, определяющих уровень оплаты труда различных групп работников с учетом их квалификации и условий производства. Она учитывает обязанности работников, квалификационные требования к присвоению разрядов в зависимости от сложности и характера работ, их разнообразия и уровня ответственности. Основными ее элементами являются тарифные ставки, тарифные сетки и тарифно-квалификационные справочники.

Тарификация труда позволяет произвести оплату труда в зависимости от сложности и качества труда. Каждый вид трудовой деятельности имеет свой относительные особенности. Выполняемая работа требует от исполнителя определенных знаний, квалификации, навыков и опыта. Следовательно, она может быть различной по сложности и ответственности, то есть качеству труда. Кроме того, трудовая деятельность осуществляется в различных условиях. Все эти факторы учитываются при оплате труда путем его тарификации.

Под тарификацией понимают научный метод отнесения одного вида труда (трудовой деятельности) в зависимости от его качества к какой-либо группе по оплате труда, а также конкретного исполнителя в зависимости от его квалификации к соответствующему разряду по оплате труда. Тарификация труда основана на применении тарифной системы, при помощи которой производится указанная дифференциация.

Под тарифной системой следует понимать систему организационно-правовых норм (тарифов), установленных в коллективных договорах, тарифных соглашениях и нормативных актах для регулирования заработной платы групп (категорий) работников в зависимости от сложности и условий труда, значимости, интенсивности, характера производства, природно-климатических условий.

В тарифную систему включают:

* справочники по тарификации работ и тарифно-квалификационные справочники;
* тарифные ставки и схемы должностных окладов;
* районные коэффициенты по оплате труда.

Тарифные сетки, представляют собой совокупность квалификационных разрядов, расположенных по возрастающей, в зависимости от качественной характеристики работ и ,соответствующих этим разрядам, тарифных коэффициентов.

Многие сельскохозяйственные предприятия применяют шестиразрядную тарифную сетку для оплаты труда рабочих профессий (трактористы-машинисты, вспомогательные рабочие и другие).

Важный элемент тарифной системы - тарифная ставка, представляющая собой денежную оплату выполненной нормы труда или отработанного времени. В зависимости от выбранного критерия оплаты ставки могут быть: часовые, дневные и месячные (оклады). Для начисления заработной платы рабочим в основном применяют часовые и дневные ставки, а специалистам и руководителям - месячные должностные оклады.

Форма оплаты труда - это принятый на каждом конкретном предприятии способ определения размера оплаты труда по результатам выполненной работы.

Формы оплаты труда подразделяют на сдельную и повременную. В первом случае заработок определяется по сдельным расценкам за объем выполненных работ или непосредственно произведенную продукцию, во втором – рабочим временем. При этом учитывают квалификацию работника, качество труда. Обе формы являются средством практического осуществления принципа оплаты по труду, создания материальной заинтересованности у работников предприятий в результатах труда.

Формы оплаты подразделяются на системы. Под системой заработной платы понимают способ соединения основной и дополнительной оплаты, обеспечивающей наиболее целесообразное соотношение между мерой труда и мерой поощрения, высокую материальную заинтересованность работников в достижении наилучших результатов.

При сдельной форме применяются прямая сдельная, сдельно-премиальная, сдельно-прогрессивная, косвенная сдельная и аккордная системы.

При повременной форме различают простую повременную и повременно-премиальную системы. В зависимости от форм организации труда системы оплаты подразделяются на коллективные (бригадные) и индивидуальные. [6,с.78]

Рассмотрим содержание основных систем оплаты труда.

Прямая сдельная система – наиболее простая, заработок рабочего зависит от индивидуальной выработки. Для начисления заработной платы нужно знать сдельную расценку за единицу работы или единицу времени по каждой операции. Ее определяют, исходя из тарифной ставки и нормы выработки или времени на данную работу. Работник отчетливо видит связь между заработком и выработкой. В сельском хозяйстве прямая сдельная оплата, как правило, сочетается с оплатой за произведенную продукцию и премирование за достижение определенных количественных или качественных показателей.

Сдельно-премиальная система - рабочим сверх заработка по прямым сдельным расценкам выплачивают премию за выполнение и перевыполнение заранее установленных количественных и качественных показателей. Показатели и условия премирования устанавливают в хозяйстве. Это может быть качество выпускаемой продукции, выполнение заданий в установленные сроки, повышение производительности труда, перевыполнение норм выработки, экономия материальных средств. Не следует допускать чрезмерной множественности показателей премирования.

Сдельно-прогрессивная система - это труд рабочего в пределах установленной нормы (базы) оплачивается по основным (неизмененным) сдельным расценкам, а весь объем работы сверх нормы (базы) - по повышенным расценкам, (т.е. применяются сдельно-прогрессивные расценки). Применение системы основано на использовании технически обоснованных норм выработки. Иначе при заниженных нормах может произойти значительный перерасход заработной платы.

Косвенная сдельная система применяется преимущественно при оплате труда вспомогательных рабочих: шоферов, мастеров-наладчиков, ремонтных рабочих и других. Их заработная плата ставится в прямую зависимость от заработной платы основных рабочих.

При простой повременной системе оплата производится, исходя из фактически отработанного времени и тарифной ставки за единицу времени. По способу начисления различают почасовую, поденную и помесячную оплаты. Повременная система оплаты также может использоваться как форма авансирования до расчетов за продукцию при подрядных и других формах организации и оплаты труда.

Сущность повременно-премиальной системы заключается в том, что в заработную плату рабочего-повременщика сверх тарифной оплаты за отработанное время включается премия за выполнение нормативного задания, своевременное и качественное выполнение работы и другие достижения. Данная система применяется также при оплате труда руководителей и специалистов хозяйств.

Аккордная система - оплата труда производится не за отдельную производственную операцию, а за комплекс взаимосвязанных работ. Аккордная оплата определяется исходя из норм труда и расценок в соответствии с технологией производства продукции или перечнем работ. Система оплаты широко применяется на уборочных работах.

Система коллективной оплаты является оплата от валового (хозрасчетного) дохода.

Валовой доход - стоимость, созданная живым трудом. Он определяется как разница между стоимостью валовой продукции и материальными затратами на ее производство. При оплате труда от валового дохода учитываются не только количество и качество произведенной продукции, но и , что очень важно, затраты на ее производство. Чем больше произведено продукции лучшего качества при более низких затратах труда и материально-денежных ресурсов, тем больше фонд оплаты труда, и наоборот.

В растениеводстве применяются аккордно-премиальная, сдельно-премиальная и повременно-премиальная системы оплаты труда. Наиболее распространенной является аккордно-премиальная система. Бригаде или звену устанавливаются расценки за единицу продукции с учетом качества или за стоимость продукции по фактическим ценам реализации.

Расценки за продукцию устанавливают, как правило, для бригады, звена в целом, исходя из нормы производства продукции и тарифного фонда заработной платы. При расчете за единицу продукции эту сумму делят на количество продукции, которое должно произвести подразделение. Для оплаты труда членов подрядных коллективов применяют еще и прогрессивно-возрастающие расценки за продукцию в зависимости от урожайности.

Сдельно-премиальная система оплаты труда применяется при закладке и выращивании до плодоношения многолетних насаждений, посадке и уходе за лесополосами, при выполнении хозяйственных и других работ, не связанных с производством продукции. При этой системе труд рабочих бригады отряда, звена до получения продукции оплачивают за фактически выполненный объем работ по сдельным расценкам, определенным на основе тарифных ставок и ном выработки. После оприходования урожая и незавершенного производства производят доплату за продукцию.

Как при аккордно-премиальной, так и при сдельно-премиальной системах кроме основной заработной платы рабочим выплачивается надбавка (поощрение) за высококачественное и своевременное выполнение работ. Применяют также повышенную оплату на уборке урожая, а для механизаторов устанавливают еще и ряд надбавок за классность, работу без прицепщика, совмещение работ и другие. Применяют также выплаты за сохранность и хорошее использование техники по окончании ремонта, за стаж работы по специальности и др.

Повременно-премиальная система оплаты имеет ограниченное применение - в основном на работах, которые трудно или нецелесообразно нормировать, либо как одна из форм авансирования до окончательного расчета за произведенную продукцию.

Премирование рабочих, занятых в растениеводстве, с учетом конкретных условий производится по показателям, разработанных в хозяйстве. Показатели должны стимулировать рост производства продукции по сравнению с предшествующими годами, повышение производительности труда, снижение себестоимости, повышение урожайности сельскохозяйственных культур, достижение высокой выработки на один трактор, комбайн и т.п.

**Глава 2. Анализ организации и оплаты труда в растениеводстве на примере ГП «Совхоз им. К.Э.Циолковского» г. Калуги**

**2.1. Природно-экономический анализ условий производства**

ГП «Совхоз им. К.Э.Циолковского» является сельскохозяйственным предприятием государственной собственностью, совхоз занимается производством и реализацией сельскохозяйственной и иной продукцией и оказывает услуги. Совхоз самостоятельно осуществляет свою деятельность, распоряжается выпускаемой продукцией, полученной прибылью, оставшейся после уплаты налогов и других обязательных платежей.

Совхоз является юридическим лицом, имеет самостоятельный баланс, расчетный счет и иные счета в банках, печать, штампы и бланки со своим наименованием.

Территория сельскохозяйственных земель находится на полосе раздела почвенных характеристик, поэтому встречаются как дерново-подзолистые (в преобладающем размере), так и серые лесные почвы и суглинки. Климат на территории Калужской области умеренно-континентальный, что в целом благоприятствует успешному ведению сельскохозяйственного производства и в частности земледелия.

Центральная усадьба ГП «Совхоз им. К.Э.Циолковского» связана с областным центром г. Калуги регулярным автобусным сообщением и асфальтированным шоссе.

Асфальтированная дорога построена также до молочного комплекса д. Чижовка (3 км.) и бетонная дорога до пахотных массивов поймы реки Оки (3 км.).

На территории совхоза размещено 6 населенных пунктов: с. Шопино - где расположена центральная усадьба хозяйства – 6 км. до г. Калуга, д. Чижовка (молочный комплекс) – 3 км. от центральной усадьбы, д. Рождествено - 3 км, д. Желыбино – 1 км, д. Воровая – 1 км. и д. Верховая – 2 км. от центральной усадьбы совхоза. При этом в совхозе имеется один производственный участок и три бригады, две из которых овощеводческие и одна полеводческая, а также две фермы.

Хозяйство с момента образования является передовым овощеводческим предприятием области, обеспечивающим г. Калуга и районы области овощами открытого грунта, молоком, мясом, зерном.

Совхоз самостоятельно планирует свою деятельность, исходя из спроса на производимую продукцию, работы, услуги и необходимости обеспечения развития производства, социальной базы и личных доходов работников. Основу планов составляют договоры, заключенные с потребителями (покупателями) продукции (работ, услуг), подрядными организациями и поставщиками материально-технических средств.

Управление хозяйством осуществляется в соответствии с его уставом. Организация самостоятельно определяет структуру органов управления, штатную численность аппарата управления и затраты на его содержание.

Высшим органом управления ГП «Совхоз им. К.Э.Циолковского» является общее собрание трудового коллектива. Общее собрание:

1. утверждает устав и вносит в него изменения;
2. избирает совет совхоза на срок до 5 лет, заслушивает отчеты о его деятельности;
3. утверждает Положение об оплате труда;
4. выполняет другие функции.

Совет совхоза:

1. определяет основные направления экономического и социального развития;
2. устанавливает порядок распределения прибыли;
3. утверждает штатную численность аппарата управления.

Директор совхоза:

1. решает все вопросы производственно-хозяйственной деятельности совхоза, за исключением отнесенных к компетенции общего собрания трудового коллектива и совета совхоза;
2. распоряжается имуществом хозяйства в порядке, определенном общим собранием, заключает договора, выдает доверенности, открывает в банках расчетные и другие счета;
3. также выполняет другие функции.

Анализ таблицы 2.1 показал, что общая земельная площадь хозяйства в 2004 году уменьшилась по сравнению с базисным и прошлым годами на 2297 га и 4 га соответственно и составила 3074,2 га. Наибольший удельный вес в общей земельной площади хозяйства занимают сельскохозяйственные угодья, площадь которых в отчетном году составила 2478 га, что меньше по по сравнению с 2002 годом на 4,% и по сравнению с 2003 годом на 0,1%.

По причине сокращения площади сельскохозяйственных угодий в хозяйстве в последние годы наблюдается тенденция к сокращению площади пашни. Так, в отчетном году она составила 2015 га, что свидетельствует об ее уменьшении на 1698 га по сравнению с 2002 годом и на 14 га по сравнению с 2003 годом.

Площадь сенокосов осталось приблизительно на уровне прошлых лет. Что же касается площади пастбищ, то она уменьшилось по сравнению с 2002 годом на 176 га а по сравнению с 2003 годом увеличилась на 7 га

Таблица 2.1

**Размер и структура земельных угодий в ГП «Совхоз им. К.Э.Циолковского»**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Вид угодий** | **Площадь, га** | **Структура в % к итогу** | **Изменения (+/-) отчетного года к2004** |
| **2002 г.** | **2003 г.** | **2004 г.** | **2002 г.** | **2003 г.** | **2004 г.** | **2002 г.** | **2003 г.** |
| **Площадь с/х угодий - всего** | **4545,0** | **2485,0** | **2478** | **84,6** | **80,7** | **80,6** | **-4,0** | **-0,1** |
| **в т.ч. - пашня** | **3713,0** | **2029,0** | **2015** | **69,1** | **65,9** | **65,6** | **-3,5** | **-0,3** |
|  **- сенокосы** | **366,0** | **351,0** | **351** | **6,8** | **11,4** | **11,4** | **4,6** | **-** |
|  **- пастбища** | **288.0** | **105,0** | **112** | **5,4** | **3,4** | **3,6** | **-1,8** | **0,2** |
|  **- многолетние насаждения**  | **178,0** | **0,0** |  | **3,3** | **0,0** | **0,0** | **-3,3** | **-** |
| **Из общей площади с/х угодий:** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **- орошаемые** | **1250,0** | **1250,0** | **1250** | **23,3** | **40,6** | **40,7** | **17,4** | **0,1** |
| **- осушаемые** | **265,0** | **65,0** | **65** | **4,9** | **2,1** | **2,1** | **-2,8** | **-** |
| **Площадь не с/х угодий - всего** | **830.0** | **593,0** | **596,2** | **15,4** | **19,3** | **19,4** | **4,0** | **0,1** |
| **Общая земельная площадь -****всего** | **5375,0** | **3078,0** | **3074,2** | **100.0** | **100,0** | **100,0** | **-** | **-** |

Площадь орошаемых земель остается практически неизменной и составляет в общей земельной площади в среднем 34,8%. Площадь осушаемых земель колеблется в пределах 3%.

Площадь не сельскохозяйственных угодий в 2004 году уменьшилась по сравнению с 2002 годам на 233,8 га а по сравнению с 2003 годам на 3,2 га .

Размеры совхоза характеризуют его ресурсный потенциал, который позволяет отнести предприятие к среднему (табл. 2.2).

Основным показателем является стоимость валовой продукции сельского хозяйства, которая в 2004 году составила 27739 тыс. руб., что выше уровня 2002 года на 34,4%, выше уровня 2003 года на 48,9%.

Причиной повышения стоимости валовой продукции в отчетном году послужило увеличение объемов производства. Так, в 2004 году производство молока увеличилось по сравнению с уровнем 2002 года на 25,97%, производство мяса – на 11,57%. Производство зерна сократилось почти на 36%, что было вызвано резким сокращением площади сельскохозяйственных угодий на 2067 га по сравнению с уровнем 2002 года. Объем производства картофеля увеличился и составил в отчетном году 5500 ц.

Стоимость основных производственных средств сельскохозяйственного назначения снизилась в 2004 по сравнению с 2002 годам на 5,16% и составила 116912 тыс. руб., что объясняется выбытием основных средств, а по сравнению с 2003 увеличилось на 1,15% ,что объясняется в водам в эксплуатацию новых машин и оборудования

Таблица 2.2

**Размер сельскохозяйственного производства ГП «Совхоз им. К.Э.Циолковского»**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Показатели** | **Годы** | **2004 г. в % к**  |
| **2002 г.** | **2003 г.** | **2004 г.** | **2002 г.** | **2003 г.** |
| **Стоимость ВП с/х тыс.руб.**  | **20653** | **18618** | **27739** | **134,30** | **148,99** |
| **Производство, ц :** |  |  |  |  |  |
| **молоко** | **10616** | **8293** | **13374** | **125,97** | **161,26** |
| **мясо (в ж.м.)** | **6547** | **5272** | **7305** | **111,57** | **138,56** |
| **зерно** | **15419** | **4749** | **9921** | **64,34** | **208,90** |
| **картофель** | **4000** | **5800** | **5500** | **137,5** | **94,82** |
| **Стоимость среднегодовых основных производственных средств с/х назначения, тыс.руб.** | **123267,0** | **115575,0** | **116912** | **94,84** | **101,15** |
| **Среднегодовая численность работников в с/х производстве, чел.** | **304,0** | **245,0** | **210** | **69,07** | **85,71** |
| **Площадь с/х угодий - всего, га** | **4545,0** | **2485,0** | **2478** | **54,52** | **99,71** |
| **в т.ч. пашня** | **3713,0** | **2029,0** | **2015** | **54,26** | **99,31** |
| **Среднегодовое поголовье животных, гол.** |  |  |  |  |  |
| **КРС - всего** | **1382,0** | **818,0** | **1035** | **74,8** | **126,52** |
| **в т.ч. коров** | **632,0** | **360,0** | **437** | **69,14** | **121,38** |
| **свиней - всего** | **24,0** | **0,0** | **0,0** | **-** | **-** |

Среднегодовая численность работников в сельскохозяйственном производстве рассматриваемого периода времени имела явную тенденцию к сокращению. Так, за два последних года она сократилась на 22,61% и составила в отчетном году 210 человек.

Поголовье животных в хозяйстве также заметно сократилось по сравнению с 2002 годом и увеличилась по сравнению с 2003 годом и составило в 2004 году 1035 голов. Также в отчетном году совхоз не стал содержать свиней, так как данная отрасль являлась вспомогательной и приносила недостаточно прибыли.

Для экономической характеристики хозяйства рассмотрим размеры и структуру товарной сельскохозяйственной продукции (табл. 2.3).

Анализ таблицы показывает, что основную прибыль совхоз получает от реализации растениеводческой продукции. Размер денежной выручки по данной отрасли уменьшился по сравнению с 2002 и 2003 годами на 9942 тыс. руб. и 1567 тыс. руб. соответственно и составил в 2004 году 19767 тыс. руб. В структуре денежной выручки, получаемой от отрасли растениеводства, наибольший удельный вес занимает продукция овощеводства, на долю которой в отчетном году пришлось 18567 тыс. руб., на что, безусловно, повлияло наличие плодородных пойменных земель, обеспеченных гидроресурсами.

Выручка от реализации зерна в отчетном году резко увеличилось по сравнению с прошлым в 10 раза и составила 1,5% от общей денежной выручки организации. Также небольшой удельный вес приходится на картофель, и он составил 3,7%.

Значительную долю в структуре денежной выручки занимает продукция животноводства, реализация которой в 2004 году составила 11111 тыс. руб., что выше уровня 2002 года на 2116 тыс. руб., и выше уровня 2003 года на 4618 тыс. руб.. Ведущая роль здесь принадлежит производству и реализации молока, выручка от которого в отчетном году составила 8589 тыс. руб..

Таблица 2.3

**Размер и структура товарной сельскохозяйственной продукции в ГУСП «Совхоз им. К.Э.Циолковского»**

**(в ценах фактической реализации)**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Отрасли и виды****продукции** | **Размер денежной выручки, тыс. руб.** | **Структура денежной выручки в % к итогу** | **Изменения (+/-) в структуре отчетного года к2004** |
| **2002 г.** | **2003 г.** | **2004 г.** | **2002 г.** | **2003 г.** | **2004 г.** | **2002 г.** | **2003 г.** |
| **1. Растениеводство - всего** | **29618,0** | **21243,0** | **19676** | **67,1** | **65,6** | **61,2** | **-5,9** | **-4,4** |
| **в т. ч. – зерноводство** | **82,0** | **29,0** | **301** | **0,3** | **0,1** | **1,5** | **1,2** | **1,2** |
| **- овощеводство** | **27406,0** | **19177,0** | **18567** | **92,5** | **90,3** | **94,4** | **1,9** | **4,1** |
| **- картофелеводство** | **600,0** | **808,0** | **722** | **2** | **3,8** | **3,7** | **1,7** | **-0,1** |
| **Прочая продукция****растениеводства** | **1530,0** | **1229,0** | **86** | **5,2** | **5,8** | **0,4** | **-4,8** | **-5,4** |
| **2. Животноводство –****всего** | **8995,0** | **6493,0** | **11111** | **20,4** | **20** | **34,6** | **14,2** | **14,6** |
| **из них скотоводство –****всего** | **779** | **383** | **2495** | **8,7** | **5,9** | **22,5** | **13,8** | **16,6** |
| **в т. ч. – молоко** | **7021,0** | **5660,0** | **8589** | **78** | **87,2** | **77,3** | **-0,7** | **-9,9** |
| **- продажа скота на мясо**  | **779** | **383** | **2495** |  |  |  |  |  |
| **- свиноводство - всего** | **10,0** | **0,0** | **0,0** |  |  |  |  |  |
| **Прочая продукция животноводства** | **1195** | **450,0** | **27** | **13,3** | **6,9** | **0,2** | **-13,1** | **-6,7** |
| **3. Прочая реализация продукции, работ, услуг** | **5517,0** | **4645,0** | **1362** | **12,5** | **14,4** | **4,2** | **-8,3** | **-10,2** |
| **4. В целом по с.-х. производству** | **44130,0** | **32384,0** | **32149** | **100,0** | **100,0** | **100,0** | **-** | **-** |

Выручка от продажи скота на мясо увеличилась по сравнению с 2002 годом на 1716 тыс. руб., а по сравнению с 2003 годом на 2076 тыс. руб. и составила в отчетном году 2495 тыс. руб..

В целом по сельскохозяйственному производству размер денежной выручки от реализации товарной продукции составил: в 2002 году – 44130 тыс. руб., в 2003 году – 32384 тыс. руб. и в 2004 году – 32149 тыс. руб.

Из всего вышесказанного следует сделать вывод о том, что отрасль растениеводства, а в частности овощеводство является главной, отрасль животноводства – вспомогательной. Таким образом, хозяйство имеет овощемолочное направление, и рассчитанные показатели полностью соответствуют производственному направлению предприятия.

Так как тема данной работы тесно связана с трудовыми ресурсами, необходимо рассмотреть, насколько обеспечен совхоз данным видом ресурсов. Проанализируем среднесписочный состав и фонд заработной платы работников предприятия (табл.2.4).

Анализ таблицы показывает, что среднесписочная численность работников за последние годы имеет явную тенденцию к сокращению и составил в отчетном году 232 человека. В свою очередь, среднесписочная численность работников, занятых в сельскохозяйственном производстве, в 2004 году сократилась по сравнению с 2002 и 2003 годами на 124 и 40 человек соответственно. В том числе, численность постоянных работников снизилась на 73 человек по сравнению с 2002 годом и на 38 человек по сравнению с 2003 годом; численность сезонных и временных рабочих уменьшилась по сравнению с 2002 и 2003 годами на 8 и 2-е человек соответственно; численность служащих за отчетный период составило 35 человек. За 2 последних года наметилось явное сокращение численности руководителей и специалистов. Так, с 2002 года штат

Таблица 2.4

**Среднесписочный состав и фонд заработной платы работников ГУСП «Совхоз им. К.Э. Циолковского»**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатели** | **Среднегодовая численность работников** | **Среднегодовая заработная плата работника, тыс. руб.** | **Фонд заработной платы всего, тыс. руб.** | **Отклонения (+/-) в ФЗП отчетного года, тыс. руб.** |
| **2002** | **2003** | **2004** | **2002** | **2003** | **2004** | **2002** | **2003** | **2004** | **2002** | **2003** |
| **Среднесписочная численность работников - всего, чел.** | **356** | **272** | **232** | **39,8** | **48,9** | **73,75** | **14158** | **13297** | **17111** | **2953** | **3814** |
| **В т. ч. в с.-х. производстве всего, чел.** | **304** | **245** | **210** | **41,8** | **50,0** | **76,20** | **12708** | **12268** | **16002** | **3294** | **3734** |
| **из них – рабочие постоянные** | **231** | **196** | **158** | **42,2** | **48,4** | **81,18** | **9746** | **9477** | **12826** | **3080** | **3349** |
| **- рабочие сезонные и временные** | **25** | **19** | **17** | **37,4** | **45,4** | **46,41** | **934** | **862** | **789** | **-145** | **-73** |
| **- служащие** | **48** | **30** | **35** | **42,3** | **64,3** | **68,20** | **2028** | **1929** | **2387** | **359** | **458** |
| **в т. ч. - руководители** | **16** | **11** | **11** | **49,2** | **89,1** | **96,45** | **787** | **980** | **1061** | **274** | **81** |
|  **- специалисты** | **29** | **17** | **18** | **39,5** | **53,7** | **73,67** | **1145** | **913** | **1326** | **181** | **413** |
| **- работники подсобных промышленных производств** | **47** | **23** | **18** | **28,4** | **40,0** | **55,22** | **1334** | **921** | **994** | **-340** | **73** |
| **- прочие** | **5** | **4** | **4** | **23,2** | **27,0** | **28,75** | **116** | **108** | **115** | **-1** | **7** |

руководителей уменьшился на 5 человек, специалистов – на 7 человек. Это связано, главным образом, с сокращением объемов производства сельскохозяйственной продукции предприятия.

Не смотря на сокращение численности работников, за последний годы значительно вырос фонд заработной платы, что привело к росту среднегодовой заработной платы. Так, среднегодовая заработная плата всех работников хозяйства возросла в 2004 году на и составила 28,75тыс. руб. В том числе, среднегодовая заработная плата работников, занятых в сельскохозяйственном производстве, увеличилась по сравнению с 1999 и 2002 годами на 37,2 и 8,2 тыс. руб. соответственно. В то же время, среднегодовая заработная плата постоянных работников возросла по сравнению с 2002 годом на 34,4 тыс. руб., по сравнению с 2003 годом на 26,2 тыс. руб.;. Среднегодовая заработная плата сезонных и временных рабочих увеличилась по сравнению с 2002 и 2003 годами на 9 и 1 тыс. руб. Заметно увеличили среднегодовую заработную плату служащих: на 6,1 тыс. руб. по сравнению с 2002 годом и на 3,9 тыс. руб. по сравнению с 2003 годом с целью предотвратить отток квалифицированных работников с предприятия. Так, среднегодовую заработную плату руководителей повысили по сравнению с 2002 и 2003 годом на 47,25 и на 7,35 тыс. руб. соответственно, специалистов – соответственно на 34,17 и 19,97 тыс. руб.

**2.2. Анализ и оценка применяемых форм организации и оплаты труда в растениеводстве**

Организационно-производственная структура ГП «Совхоз им. К.Э. Циолковского» построена по цеховому принципу. На данный момент в хозяйстве функционируют цех растениеводства, животноводства, механизации, реализации, электро-цех и строительный цеха .

Цех растениеводства представлен такими специалистами, как главный агроном, главный инженер – мелиоратор, ведущий агроном по защите растений. В настоящее время цех растениеводства представлен двумя овощеводческими и одной полеводческой бригадой, на основе которой формируется отряд по заготовке кормов.

Анализ состава кадров в отрасли растениеводства с учетом разделения по бригадам, профессии, возрасту, стажу показывает, что в хозяйстве две бригады овощеводов численностью 18 человек – первая и 20 человек – вторая и одна бригада полеводов численностью 3 человек. За каждой бригадой закреплена определенное количество механизаторов с сельскохозяйственной техникой. В 2004 году первая бригада насчитывала 7 механизаторов со следующей сельскохозяйственной техникой: ДТ-75, ПН-4-35, Т-150, ПН-5-35, МТЗ-80, ПН-3-35, СО-4.2, СЗУ-3.6. Во второй бригаде работают 10 механизаторов со следующей техникой: ДТ-75, ПН- 4-35, Т-150, МТЗ-80,82, СКН-6, ЧКУ-4А, КПЭ-3,8А, КСП-3, КРН-4.2, МРУ-0.5. Сельскохозяйственная техника распределяется в зависимости от выполняемых работ и возделываемых культур.

Проанализируем качественный состав трудовых ресурсов отрасли растениеводства по бригадам в зависимости от возраста, пола, стажа работы в отчетном году (табл. 2.5).

Анализ таблицы показал, что наибольший удельный вес во всех трех бригадах занимают работники в возрасте от 40 до 50 лет. Бригада № 1 укомплектована более молодыми работниками, удельный вес работников в возрасте от 20 до 30 лет составляет 17,4 %. Отрасль растениеводства представлена в основном женщинами, мужчины заняты на механизированных работах. Наибольший удельный вес в отрасли принадлежит опытным работникам со стажем свыше 20 лет, которые составляют 47,8 % в первой бригаде, 30 % во второй бригаде и 54,5 % в третьей. В последнее время в хозяйстве наблюдается тенденция к обновлению кадров. Так работники со стажем до 5 лет и от 5 до 10 лет в сумме занимают 39,2 % в первой бригаде, 36,6% во второй и 45,5% в третьей.

Таблица 2.5

Качественный состав трудовых ресурсов отрасли растениеводства в ГП «Совхоз им. К.Э.Циолковского» в 2004 году

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Группы рабочих** | **Численность рабочих на конец года, чел.** | **Удельный вес, %** |
| **Овоще-водческая бригада №1** | **Овоще-водческая бригада №2** | **Овоще-водческая бригада №3** | **Овоще-водческая бригада №1** | **Овоще-водческая бригада №1** | **Овоще-водческая бригада №3** |
| **По возрасту, лет:** **до 20** **от 20 до 30** **от 30 до 40** **от 40 до 50** **от 50 до 60** **старше 60** **Итого** | **-****4****3****12****3****1****23** | **-****3****5****19****2** **1****30**  | **-****1****1****6****2****1****11** | **-****17,4****13,0****52,2****13,0****4,4****100** | **-****10****16,7****63,3****6,7****3,3****100** | **-****9,1****9,1****54,5****18,2****9,1****100** |
| **По полу:****мужчины****женщины****Итого** | **7****16****23** | **10****20****30** | **5****6****11** | **30,4****69,6****100** | **33,3****66,7****100** | **45,5****54,5****100** |
|  **По трудовому стажу, лет:****До 5****От 5 до 10** **От 10 до 15** **От 15 до 20** **Свыше 20****Итого** | **3****6****-****3****11****23** | **4****7****1****9****9****30** | **-****5****-****-****6****11** | **13,0****26,2****-****13,0****47,8****100** | **13,3****23,3****3,4****30,0****30,0****100** | **-****45,5****-****-****54,5****100** |

На следующем этапе рассмотрим структуру размещения и объемы производства продукции по бригадам отрасли овощеводства (табл. 2.6). Анализ таблицы показывает, что хозяйство преимущественно специализируется на производстве овощей открытого грунта, валовой сбор которых составил в 2004 году 6288,02 т. Из овощей защищенного грунта совхоз возделывает огурцы в объеме 1 га посевной площади. В структуре производства овощей наибольший удельный вес составляет возделывание различных сортов капусты, валовой сбор которых в отчетном году составил в целом 3558,97 т. Что же касается производства продукции по бригадам, то здесь заметны некоторые отличия. Так, валовой сбор продукции в бригаде № 2 в 2004 году составил 3374,21т, что выше показателя по бригаде № 1 на 6,2%. Это объясняется прежде всего большей по размеру посевной площадью, а также более высокой урожайностью возделываемых культур. Несоответствия в уровне урожайности одних и тех же культур по бригадам вызвано плодородными свойствами почвы, различием сортов и технологий выращивания.

Кроме овощей хозяйство также занимается возделыванием земляники, которое приходится на бригаду №2. В 2004 году валовой сбор данной культуры составил 0,965 т.

Анализ использования трудовых ресурсов на предприятии необходимо рассматривать в тесной связи с его оплатой. С ростом производительности труда создаются реальные предпосылки для повышения уровня его оплаты. При этом, средства на оплату труда нужно использовать таким образом, чтобы темпы роста производительности труда обгоняли темпы роста его оплаты. Только при таких условиях создаются возможности для наращивания темпов расширенного воспроизводства.

Таблица 2.6

Структура размещения и объемы производства продукции по бригадам отрасли овощеводства на 2004 год.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Площадь, га** | **Всего** | **Бригада №1** | **Бригада №2** |
| **Пло-****щадь,****га** | **Уро-жай-****ност,****ц/га** | **Вал.****сбор,****тн.** | **Пло-****щадь,****га** | **Уро-жай-****ност,****ц/га** | **Вал.****сбор,****тн.** | **Пло-****щадь,****га** | **Уро-жай-****ност,****ц/га** | **Вал.****сбор,****тн** |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** | **7** | **8** | **9** | **10** |
| **Капуста ранняя, средняя** | **46** | **236,2** | **1275,7** | **23** | **27,6** | **635** | **23** | **27,9** | **640,7** |
| **Капуста красн.** | **0,6** | **183** | **11,0** | **0,3** | **20,0** | **6** | **0,3** | **16,7** | **5** |
| **Капуста брюсел** | **0,02** | **35** | **0,07** | **0,02** | **3,5** | **0,07** | **0** | **0,0** | **0** |
| **Капуста поздняя** | **96** | **231,2** | **2220,3** | **50** | **22,0** | **1100,7** | **46** | **24,4** | **1120,6** |
| **Капуста цветная** | **6** | **86,5** | **51,9** | **3** | **8,3** | **25** | **3** | **9,0** | **26,9** |
| **Итого:** | **148,62** | **239,4** | **3558,97** | **76,32** | **231,4** | **1766,77** | **72,3** | **248** | **1793,2** |
| **Морковь** | **25** | **444,4** | **1111,0** | **10** | **56,0** | **560** | **15** | **36,7** | **551** |
| **Свекла столовая** | **30** | **356,7** | **1070,2** | **10** | **44,2** | **442** | **20** | **31,4** | **628,2** |
| **Прочие** | **3,19** | **4,05** | **12,948** | **2,09** | **3,3** | **7** | **1,1** | **5,4** | **5,948** |
| **Кабачки** | **4** | **319,2** | **127,7** | **2** | **33,5** | **67** | **2** | **30,4** | **60,7** |
| **Петрушка** | **10** | **21,6** | **216,7** | **4,5** | **24,1** | **108,3** | **5,5** | **19,7** | **108,4** |
| **Укроп** | **17** | **49** | **83,3** | **8,5** | **4,9** | **41,5** | **8,5** | **4,9** | **41,8** |
| **Тыква** | **5** | **129,0** | **64,5** | **2,5** | **12,8** | **32** | **2,5** | **13,0** | **32,5** |

Продолжение табл. 2.6

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** | **7** | **8** | **9** | **10** |
| **Щавель** | **2** | **48** | **9,6** | **1** | **4,8** | **4,8** | **1** | **4,8** | **4,8** |
| **Сельдерей** | **6** | **55,1** | **33,1** | **3** | **7,3** | **21,9** | **3** | **7,1** | **21,2** |
| **Всего овощи открытого грунта** | **250,81** | **250,7** | **6288,02** | **119,91** | **-** | **3051,27** | **130,9** | **-** | **3247,75** |
| **Огурцы защищенного грунта** | **1** | **2,5 кг/м2** | **24,9** | **0,5** | **2,5 кг/м2** | **125,5** | **0,5** | **2,5 кг/м2** | **125,5** |
| **Земляника** | **1,4** | **6,8** | **0,965** | **-** | **-** | **-** | **1,4** | **0,7** | **0,965** |
| **Итого** | **253,21** | **-** | **6313,88** | **120,41** | **-** | **3176,77** | **132,8** | **-** | **3374,21** |

В связи с этим анализ использования средств на оплату труда на каждом предприятии имеет большое значение. В процессе его следует осуществлять систематический контроль за использованием фонда заработной платы, выявлять возможности экономии средств за счет роста производительности труда и снижения трудоемкости продукции.

Проведем анализ использования фонда заработной платы в ГП «Совхоз им. К.Э. Циолковского» на примере работников бригад растениеводства (табл.2.7).

Анализ таблицы показывает, что общий фонд заработной платы увеличился в 2004 году на 627 тыс.руб. по сравнению с 2003 годом и на 653 тыс.руб. уменьшился, по сравнению с 2002 годом, чему послужило резкое сокращение численности работников. В отчетном году суммарный бригадный состав отрасли растениеводства составил 59 человек. Однако среднегодовая заработная плата на одного работника за динамику лет имеет тенденцию к увеличению.

Таблица 2.7

Анализ использования фонда заработной платы в ГП «Совхоз им. К.Э.Циолковского»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Категория работников** | **Суммарный бригадный состав работников отрасли растениеводства, чел.** | **Среднегодовая заработная плата на одного работника, тыс. руб.** | **Общий фонд заработной платы, тыс.руб.** |
| **2002 г.** | **2003 г.** | **2004 г.** | **2002 г.** | **2003 г.** | **2004 г.** | **2002 г.** | **2003 г.** | **2004 г.** |
| **Рабочие ручного труда** | **74** | **37** | **35** | **37,4** | **45,4** | **60,5** | **2768** | **1680** | **2118** |
| **Трактористы-машинисты** | **31** | **22** | **24** | **47,7** | **58,5** | **61,5** | **1479** | **1287** | **1476** |
| **Итого** | **105** | **59** | **59** | **40,4** | **50,3** | **60,9** | **4247** | **2967** | **3594** |

Что же касается использования фонда заработной платы по категориям работников, то здесь можно отметить, что среднегодовая заработная плата на 1 работника ручного труда и 1 тракториста-машиниста неодинакова. Так, в отчетном году среднегодовая заработная плата работника ручного труда составила 60,5тыс.руб., что выше уровня 2002 года на 23,1 тыс.руб. и 2003 года на 15,1 тыс.руб., а среднегодовая заработная плата тракториста-машиниста составила в 2004 году 61,5 тыс.руб., что выше показателя 2002 года на 13,8 тыс.руб. и 2003 года на 3 тыс.руб. Из вышесказанного следует, что труд механизаторов оплачивается в хозяйстве выше, чем труд работников ручного труда.

В ГП «Совхоз им. К.Э. Циолковского» формы, системы и размеры оплаты труда работников устанавливаются самостоятельно. Минимальный размер оплаты труда устанавливается в соответствии с законодательством. Конкретные условия оплаты труда регулируются Положением об оплате труда. Возможности хозяйства в области оплаты труда зависят от конечных результатов работы трудового коллектива и определяются хозяйством самостоятельно. Работодателем разрабатывается Положение об оплате труда, которое включает в себя формы оплаты, размеры ставок, окладов, соотношение их размеров между отдельными категориями работников, систему премирования, порядок и условия выплаты вознаграждений по результатам работы за год, согласовывает его с трудовым коллективом, профкомом и руководствуется им в работе.

Оплата рабочих ручного труда производится по сдельно премиальной системе, согласно действующих в совхозе норм выработки и тарифных ставок, установленных в хозяйстве на данный период. Нормы выработки устанавливаются на основе справочников: «Типовые нормы выработки на сельскохозяйственных работах для колхозов и совхозов», «Типовые нормы выработки на ручные работы в полеводстве и овощеводстве» и др. Нормы выработки могут корректироваться на основе хронометражных наблюдений для условий, существующих в хозяйстве. Ввиду большого ассортимента выращиваемых культур оплата рассчитывается за 1 чел./день, согласно объема выполненных работ, норм выработки и расценок по каждой культуре.

На определенные виды работ, требующих высокого мастерства и срочности выполнения, устанавливаются расценки за единицу произведенной продукции или выполненной работы с учетом повышения за срочность и качество работ на период их выполнения (табл. 2.8). Расценки разрабатываются главным экономистом, агрономом-овощеводом, главным агрономом и утверждаются директором совхоза.

Данные таблицы 2.8 свидетельствуют о том, что расценки для оплаты за продукцию определяются исходя из нормы производства, которая базируется на фактической урожайности сельскохозяйственных культур, и тарифного фонда заработной платы, увеличенного на 25 %, согласно приказа директора организации. По окончании года делается перерасчет фонда оплаты труда в зависимости от фактического объема произведенной продукции с учетом премирования, который в последствии распределяется между работниками в расчете на один рубль заработка.

Постоянным работникам совхоза, добросовестно выполняющим свои производственные задания, не нарушающим трудовую и производственную дисциплину, ежемесячно производится премирование в размере 40 %.

Работникам бригады, выполняющим сельскохозяйственные работы в д. Плетеневка и другим работникам, привлекаемым на работу на территории д. Плетеневка, производится доплата за отдаленность в размере 10 %.

Таблица 2.8

Расчет расценок за 1 ц. произведенной продукции для оплаты труда работников овощеводства в ГП «Совхоз им. К.Э.Циолковского»

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Культура** | **Посевная площадь, га**  | **Урожай-ность,****ц/га** | **Валовой сбор, ц** | **Годовой тарифный фонд зарабо-тной платы, тыс.руб.** | **Фонд оплаты за продук-цию, тыс.руб.** | **Расценка за 1 ц произведен-****ной продукции, руб.** |
| **Капуста (всего)** | **148,62** | **239,4** | **35589,7** | **1952,2** | **2440,3** | **68,6** |
| **Морковь** | **25** | **444,4** | **11110** | **197,8** | **247,3** | **22,3** |
| **Свекла столовая** | **30** | **356,7** | **10702** | **252,2** | **315,3** | **29,5** |
| **Кабачки** | **4** | **319,2** | **1277** | **128,6** | **160,7** | **125,8** |
| **Земляника** | **1,4** | **6,8** | **9,65** | **23,2** | **29** | **3005,1** |
| **Итого** | **285** | **309,3** | **88160** | **2712,4** | **3390,5** | **-** |

Работникам, занятым на не механизированных работах в растениеводстве, которым присвоены звания «Мастер растениеводства 1 класса» и «Мастер растениеводства 2 класса» производится доплата в размере 20% и 10% соответственно.

Оплата труда временным работникам производится за объем выполненных работ по действующим в совхозе нормам выработки и расценкам.

В случае непредоставления работникам установленных по графику дней отдыха в течении ближайших двух недель, им одновременно с предоставлением других дней отдыха производится доплата за работу в дни отдыха, исходя из дневной тарифной ставки третьего разряда для рабочих конно-ручных работ.

Для работников ручного труда, занятых на чистке уборке овощей в хозяйстве применяется повременно-премиальная система оплаты труда, согласно которой заработная плата начисляется в зависимости от отработанных человеко-дней и расценок за один человеко-день с последующим премированием. С целью упорядочения заработной платы в соответствии со сложностью выполняемой работы и профессиональной квалификацией работников в хозяйстве применяют отраслевой коэффициент по основным категориям работников. В ГП «Совхоз им.К.Э. Циолковского» на 2004 год установлены следующие размеры дневных тарифных ставок для работников конно-ручных работ в растениеводстве (табл. 2.9).

Таблица 2.9

Дневные тарифные ставки для рабочих конно-ручных работ в растениеводстве в 2004 году, (руб., коп.)

|  |  |
| --- | --- |
| **Дневные тарифные ставки** | **Разряды** |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** |
| **С учетом отраслевого коэффициента 1,4** | **17-99** | **19-78** | **21-94** | **24-42** | **30-53** | **33-43** |

Анализ таблицы показывает, что тарифные ставки увеличиваются с 17-99 до 33-43 рублей при соответствующем росте разряда работника.

Дневные тарифные ставки для трактористов-машинистов (табл. 2.10) также дифференцируются в зависимости от разряда работника и типа трактора.

Таблица 2.10

Дневные тарифные ставки трактористов-машинистов на 2004 год (руб., коп.)

|  |  |
| --- | --- |
| **Дневные тарифные ставки** | **Разряды** |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** |
| **Для трактористов на гусеничных тракторах, коэффициент – 2,0** | **44-35** | **48-02** | **53-00** | **59-76** | **68-37** | **79-51** |
| **Для трактористов на колесных тракторах, коэффициент – 1,8** | **39-91** | **43-22** | **47-69** | **53-78** | **61-54** | **71-56** |

Оплата труда трактористов-машинистов производится по сдельно-премиальной и повременно-премиальной системе согласно действующих в хозяйстве норм выработки и тарифных ставок, установленных на данный период (табл. 2.10). Для данной категории работников расценки исчисляются за 1 га выполненных работ. Как видно из таблицы каждому виду работ присваивается соответствующий разряд, для которого устанавливается определенная норма выработки.

Основная заработная плата для трактористов-машинистов исчисляется путем умножения выполненного объема работ (га) на сдельную расценку за 1 га. Механизаторам, добросовестно, качественно и в срок выполняющим свои производственные задания, не нарушающим трудовую и производственную дисциплину, производится ежемесячное премирование (для постоянных работников):

- на колесных тракторах – 40%;

- на гусеничных тракторах – 50%.

Таблица 2.11

Нормы выработки и сдельные расценки за 1 га на механизированные полевые работы.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Виды работ**  | **Норма выработ­ки, га**  | **Разряд работ** | **Тарифная ставка с учетом отрасл. К**  | **Расценка за 1 га, руб. коп.**(увелич. на 50% за сложность**)**  |
| **Вспашка средних почв: МТЗ-82, ПН-3-35**  |  |  |  |  |
| вдоль: глубина 15-18 см.  | 3,9  | 5  | 61-54  | 23-67  |
| глубина 18-25 см.  | 3,5  | 5  | 61-54  | 26-37  |
| поперёк: глубина 15-18 см.  | 3,5  | 5  | 61-54  | 26-37  |
| глубина 18-25 см.  | 3,2  | 5  | 61-54  | 28-85  |
| с предплужниками: глубина 15-18 см.  | 3,5  | 5  | 61-54  | 26-37  |
| глубина 18-25 см.  | 3,2  | 5  | 61-54  | 28-85  |
| **Вспашка средних почв: ДТ-75, ПН-4-35**  |  |  |  |  |
| вдоль: глубина 15-18 см.  | 5,8  | 6  | 79-51  | 20-56  |
| глубина 18-25 см.  | 5,2  | 6  | 79-51  | 22-94  |
| поперёк: глубина 15-18 см.  | 5,2  | 6  | 79-51  | 22-94  |
| глубина 18-25 см.  | 4,7  | 6  | 79-51  | 25-38  |
| с предплужниками, глубина 15-18 см.  | 4,5  | 6  | 79-51  | 26-50  |
| глубина 18-25 см.  | 4,0  | 6  | 79-51  | 29-81  |
| **Вспашка средних почв: Т- 150, ПН-5-35**  |  |  |  |  |
|  вдоль: глубина 15-18 см.  | 6,5  | 6  | 71-56  | 16-51  |
| глубина 18-25 см.  | 6,0  | 6  | 71-56  | 17-89  |
| поперёк: глубина 15-18 см.  | 6,0  | 6  | 71-56  | 17-89  |
| глубина 18-25 см.  | 5,4  | 6  | 71-56  | 19-87  |
| с предплужниками, глубина 15-18 см.  | 6,0  | 6  | 71-56  | 17-89  |
| глубина 18-25 см.  | 5,4  | 6  | 71-56  | 19-87  |
| **Культивация после зяби: ДТ-75, КПС-4**  |  |  |  |  |
| обычная  | 8,1  | 5  | 68-37  | 12-66  |
| поперечная  | 5,1  | 5  | 68-37  | 20-11  |
| диагональная  | 6,7  | 5  | 68-37  | 15-30  |
| **Культивации после вспашки: ДТ-75, КПС-4**  |  |  |  |  |
| обычная  | 9,7  | 5  | 68-37  | 10-57  |
| поперечная  | 6,7  | 5  | 68-37  | 15-30  |
| диагональная  | 8,1  | 5  | 68-37  | 12-66  |
| **Культивация без вспашки земли: Т-150К, КПЭ-3,8**  | 4,7  | 5  | 61-54  | 19-64  |
| **Культивация после зяби: Т-150К, КПЭ-3,8**  |  |  |  |  |
| обычная  | 8,4  | 5  | 61-54  | 10-98  |
| поперечная  | 5,6  | 5  | 61-54  | 16-48  |
| диагональная  | 7,0  | 5  | 61-54  | 13-19  |
| **Культивация после вспашки:** **Т-150К, КПЭ-3,8**  |  |  |  |  |
| обычная  | 10,0  | 5  | 61-54  | 11-21  |
| поперечная  | 7,0  | 5  | 61-54  | 13-19  |
| диагональная  | 8,4  | 5  | 61-54  | 10-98  |
| **Дискование легких и средних почв**  |  |  |  |  |
| ДТ-75, БДТ-3  | 11,5  | 5  | 68-37  | 8-92  |
| Т-150К, БДТМ-7  | 14,5  | 5  | 61-54  | 6-36  |
| Дискование тяжелых почв  |  |  |  |  |
| **ДТ-75, БДТ-3**  | 8,4  | 5  | 68-37  | 12-20  |
| **Т-150К,БДТМ-7**  | 12,0  | 5  | 61-54  | 7-70  |

Продолжение табл. 2.11

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Культивация с прикатыванием,** **Т-150 К, «Стрикет-6У»**  | 18  | 5  | 61-54  | 5-12  |
| **Посев зерновых культур, МТЗ-82, СЗУ-3,6**  | 11 | 5  | 61-54  | 8-40  |
| **Прикатывание гладкими катками, МТЗ-82, ЗКК-6**  | 13  | 3  | 47-69  | 5-50  |
| **Транспортировка, переезды по полям, пересцепка, ДТ-75, Т-150,МТЗ-82**  | 1 час  |  |  | 11-06  |
| **Нарезка гряд, МТЗ-82, КОН-2,8**  | 5,5  | 4  | 53-78  | 14-67  |
| **Посадка картофеля, МТЗ-82, КСМ-4Б.**  | 3,0  | 6  | 71-56  | 35-78  |
| **Посадка капусты, МТЗ-82,СКН-6,**1 0 человек на сажалке  |  |  |  |  |
| при посадки ранней, цветной (70см х 25см)  | 1,1  | 6  | 71-56  | 97-58  |
| при посадки средней, поздней (70см х 35см)  | 1,4  | 6  | 71-56  | 76-67  |
| **Посев овощных культур, кукурузы, МТЗ-82, СО-4,2**  | 6  | 5  | 61-54  | 15-38  |
| с удобрениями  | 6  | 5  | 61-54  | 15-38  |
| без удобрений  | 9  | 5  | 61-54  | 10-26  |
| **Поделка гряд для моркови, Т-150 К, «АМАК-ГФ-5»**  | 2,5  | 6  | 71-56  | 42-93  |
| **Посев моркови, МТЗ-82, «Нибекс-500»**  | 3,0  |  6  | 71-56  | 35-78  |
| **Посев кормовой свеклы, МТЗ-82, СПУЛН-6** | 6,0  | 5  | 61-54  | 15-38  |
| **Обработка посевов ядохимикатами поверхностная, без заделки, заправка на 12 га, МТЗ-82, ОП-2000**  | 20,0  | 6  | 71-56  | 8-58  |
| **Обработка посевов ядохимикатами поверхностная, без заделки, заправка на 6 га, МТЗ-82, ОП-2000**  | 14,0  | 6  | 71-56  | 12-26  |
| **Внесение ядохимикатов с заделкой «Стрикет-6V»**  | 14,0  | 6  | 71-56  | 12-26  |
| **Внесение удобрений, МТЗ-82, МВУ-0,5**  |  |  |  |  |
| при норме: до 500 кг/га  | 18  | 4  | 53-78  | 4-48  |
| свыше 500 кг/га  | 13  | 4  | 53-78  | 6-20  |
| **Внесение удобрений, МТЗ-82, МВУ-6**  |  |  |  |  |
| при норме: до 400 кг/га  | 28  | 4  | 53-78  | 2-88  |
| свыше 400 -800 кг/га  | 20  | 4  | 53-78  | 4-03  |
| **Внесение и обработка ядохимикатами рассады в теплице, МТЗ-82, бочка**  | 1 час  |  |  | 15-00  |
| **Полив при норме 200 м. куб на га, Колесные трактора, Т-150К**  |  |  |  |  |
| ДДН 70 из арыка  | 5,8  | 6  | 71-56  | 18-51  |
| ДДН 70 из гидранта  | 6,8  | 6  | 71-56  | 15-78  |
| **Полив при норме 300 м. куб на га** (осенью)  |  |  |  |  |
| ДДН 70 из арыка  | 3,9  | 6  | 71-56  | 27-52  |
| ДДН 70 из гидранта  | 4,6  | 6  | 71-56  | 23-33  |
| **Полив при норме 200 м. куб на га, Гусеничные трактора, ДТ-75**  |  |  |  |  |
| ДДН 70 из арыка  | 5,8  | 6  | 79-51  | 20-56  |
| ДДН 70 из гидранта  | 6,8  | 6  | 79-51  | 17-54  |
| ДДА100М  | 7,7  | 6  | 79-51  | 15-49  |
| **Полив при норме 300 м. куб на га** (осенью)  |  |  |  |  |
| ДДН 70 из арыка  | 3,9  | 6  | 79-51  | 30-58  |
| ДДН 70 из гидранта  | 4,6  | 6  | 79-51  | 25-93  |
| ДДН 100  | 5,2  | 6  | 79-51  | 22-94  |
| **Чистка арыков, планировка участков, погрузочные работы, колёсный экскаватор**  | 1 час  | 6  | 71-56  | 22-00  |
| **Работа насосной станции СИП 60/80**  | 1 час  |  |  | 15-00  |
| **Междурядная обработка капусты МТЗ-82, КРН-4,2:**  |  |  |  |  |
| первая  | 5,5  | 5  | 61-54  | 16-78  |
| вторая  | 5,5  | 5  | 61-54  | 16-78  |
| третья  | 5,5  | 5  | 61-54  | 16-78  |
| четвертая  | 5,0  | 5  | 61-54  | 18-46  |

Трактористам-машинистам, имеющим классные звания, выплачивается ежемесячно надбавка за классность в следующих размерах (в процентах к основной заработной плате):

- механизаторам 1 класса – 20%;

- механизаторам 2 класса – 10%.

В целях повышения материальной заинтересованности трактористам-машинистам при работе на тракторах, отработавших свой амортизационный срок, производится доплата к основной заработной плате в размере 20%. Механизаторам бригады, выполняющим сельскохозяйственные работы в д. Плетеневка и другим, привлекаемым на работу на территории д. Плетеневка, производит доплату за отдаленность в размере 10% к основной заработной плате.

На определенные виды работ, требующих срочного и качественного выполнения (подъем зяби, заготовка кормов, уборка зерновых, корнеплодов и другие), устанавливаются расценки за единицу продукции или вида работ с учетом повышения за качество и срочность выполнения работ. На каждый вид работ разрабатывается приказ по совхозу главным экономистом, главным агрономом, агрономом-овощеводом и утверждается директором совхоза.

Оплата труда трактористов-машинистов, занятых на конно-ручных, хозяйственных и ремонтных работах, производится по ставке 2 разряда тарифной сетки трактористов-машинистов, в том случае, если тарифная ставка по выполняемой работе ниже тарифной ставки указанного разряда. Надбавка за классность на указанных работах не производится.

За время простоев трактористам-машинистам, занятым на механизированных работах в течение всей смены, происходящих по независящим от них причинам, при невозможности использования их на других работах, производится в размере половинной тарифной ставки 3 разряда, установленной для трактористов-машинистов.

Время необходимое для перегона тракторов, комбайнов, экскаваторов, самоходных машин и подготовки их к работе, неучтенное в нормах выработки, устанавливается директором совхоза и оплачивается:

* трактористам-машинистам на тракторах МТЗ-80,82, ДТ-75 и прицепных орудиях к ним по 2 разряду тарифной ставки трактористов-машинистов;
* трактористам-машинистам на тракторах Т-150К, самоходных машинах, экскаваторах по 4 разряду тарифной ставки трактористов-машинистов.

Время, определенное для переезда:

Шопино - Аненки, Аненки – Шопино – 1час;

Шопино – Плетеневка, Плетеневка – Шопино – 1час;

Шопино – Кумовское, Кумовское – Шопино – 2часа;

отдаленные участки п. Шопино до 1часа.

В случае неоднократной перецепки сельскохозяйственных орудий к тракторам всех категорий в течении рабочего дня производится оплата за перецепку по часовым тарифным ставкам 4 разряда для трактористов-машинистов на колёсных тракторах.

В период напряженных полевых работ (посев, уход за посевами, заготовка кормов, уборка урожая, вспашка зяби) в случае производственной необходимости предусматривается увеличение продолжительности рабочего дня трактористам - машинистам. В связи с этим производится суммированный учет рабочего времени за год - с марта прошлого года по март текущего года. Оплата переработанного времени производится по 2 разряду тарифных ставок трактористов-машинистов.

В случае непредставления трактористам-машинистам установленных по графику дней отдыха в течение ближайших 2-х недель, им одновременно с предоставлением других дней отдыха производится доплата за работу выходные дни, исходя из дневных тарифных ставок 2 разряда для трактористов-машинистов.

В ГП «Совхоз им. К.Э. Циолковского» для работников имеют место ежемесячные надбавки за стаж работы (в % к основному заработку):

- от 2 до 5 лет – 10%;

- от 5 до 10 лет – 15%;

- от 10 до 15 лет – 20%;

- от 15 до 20 лет – 25%;

- от 20 лет и выше – 30%.

Также имеет место натуральное премирование работников в конце производственного периода за выполнение планов производства, за выполнение работ в установленные сроки.

**Глава 3. Совершенствование организации и модернизация материального и нематериального стимулирования работников в ГП «Совхоз им. К. Э. Циолковского» г. Калуги**

**3.1 Основные положения по совершенствованию и модернизации труда в бригадах.**

Относительно производительности труда важно отметить следующие теоретические положения.

Производительность труда со стороны её материально-вещественной характеристики – всегда выражается эффективностью живого конкретного труда. В этом – главный аспект определения понятия производительности труда для условий всех общественно-экономических формаций.

Категории производительности труда в первую очередь характеризуются взаимоотношениями общества и природы, наиболее полно представлена взаимосвязь производительности труда с производительными силами и производственными трудовыми отношениями, с вещественно-предметными историческими социально-экономическими условиями производительного потребления рабочей силы, с всеобщим процессом труда и валовым внутренним продуктом общества.

Поэтому со стороны вещественного содержания производительность труда вообще ровна максимуму продукта при минимуме труда, отсюда и возможности удешевления товаров, продуктов и услуг.

В соответствии с экономическими законами расширенное воспроизводство обеспечивается прежде всего за счет прибавочного продукта общества, то есть фонда накопления, а также за счет увеличения и качественного преобразования материально-вещественных производственных ресурсов, полного удовлетворения народного хозяйства в квалифицированных кадрах. Все это требует увеличения объемов и совершенствования натуральной структуры национального дохода, оптимальных пропорций между потреблением и накоплением.

Уровень и темпы роста производительности труда. С одной стороны, влияют на масштабы, структуру и динамику общественного производства, а с другой стороны, зависят от тенденций и состояния развития производительных сил. Поэтому очень важно уделять внимание проблемам производительности труда в воспроизводственном аспекте. Без этого нельзя раскрыть наиболее крупные вопросы методологии, глубинные факторы и условия роста общественной производительности труда, которая в наибольшей степени выражает экономическую эффективность, конечные результаты производства, качество продукции и работы.

Особая роль в повышении производительности труда отводится опережающим темпам развития базовых отраслей индустрии-энергетике, металлургии, машиностроения, химии. Именно они должны стать фундаментом технического перевооружения отраслей экономики.

В решение основных народнохозяйственных задач. В том числе и роста производительности труда. важным звеном станет поэтапная реализация целевых комплексных программ по важнейшим социально-экономическим проблемам, в том числе программы развития АПК страны как единого объекта управления, значительное укрепление его материально-технической базы. Совершенствование экономических связей между отраслями указанного комплекса. При их тесном взаимодействии будут решаться задачи надежного обеспечения страны продовольствием и сельскохозяйственным сырьем за счет наращивания производства сельскохозяйственных продуктов, улучшения их сохранности, транспортировки, переработки доведения до потребителя.

Стратегические задачи развития экономики России, прежде всего повышения эффективности производства и качества работы во всех звеньях народного хозяйства, имеют своей целью максимальное достижение максимальных результатов при минимальных затратах общественного труда.

При этом на современном этапе основа ускорения темпов роста производительности труда заключается в эффективном соединении достижений НТР с преимуществами рациональной системы и развитием инициативы трудящихся. НТР в обществе тесно связана с развитием производственных отношений, прогрессом в общественной организации производства и труда, в трудовых отношениях.

Повышение технического уровня производства и дальнейшее обобществление и развитие экономики ведут к выравниванию уровня производительности оплаты труда в различных отраслях народного хозяйства. Это обстоятельство имеет исключительно важное значение для решения проблем роста и соотношения производительности и оплаты труда в АПК.

**Производительность труда -** это производительность непосредственного конкретного труда, производящего в единицу времени определенное количество потребительских стоимостей, используемых обществом наличное и производственное потребление в интересах наиболее полного удовлетворения материальных и духовных потребностей людей и ускорение экономического роста страны.

Это определение указывает на то, что производительность труда связана с производством всего объема годового и общественного продукта, в натуральной форме представляющего собой продукцию 1 и 2 подразделений общественного производства. В стоимостном виде совокупный продукт общества выражает все издержки производства, затраты прошлого и живого труда ( с + n + т ), а основная его составная часть – национальный доход ( n + т) – полные затраты живого труда ( необходимого и прибавочного). В годы реформ СПВ, заменен на ВНП с целью устранения повторного счета в затратах прошлого труда.

**Производительность труда** – главный показатель экономической эффективности материального производства в целом и его отдельных отраслей предприятий и объединений. Она выражает эффективность, плодотворное и рациональное использования живого труда. Рост ее положительно влияет на эффективность производственного потребления прошлого труда, выражаемую прежде всего через фондоотдачу и материалоемкость производства.

Чем быстрее изменяются условия производства, под действием НТП, интенсификации, и специализации, приводящей к структурным сдвигом в изменениях затрат живого и общественного труда на производство продукции, тем большее значение в экономии совокупного труда приобретает экономия труда прошлого, овеществленного в продукте на предшествующих стадиях его производства. Однако решающим фактором экономии совокупного труда во всех отраслях народного хозяйства является рост производительности живого труда.

В результате формирования АПК в нашей стране создаются новые материально – технические, организационно – экономические и социальные возможности для радикального решения задач увеличение производства продуктов сельского хозяйства, повышение производительности труда.

При разработке и реализации комплексных мероприятий повышения производительности труда и определение факторов и резервов его роста необходимо учитывать особенности АПК и экономическое значение входящих в него отраслей народного хозяйства, исходя из главного их задачи - обеспечение населения страны продовольствием и промышленности – сельскохозяйственным сырьем. Эти особенности связаны с участием отраслей АПК в конкретных формах взаимодействия производства, распределения, обмена и потребления продукции личного потребления и производственно – технического назначения.

В сельском хозяйстве, например, рост производительности труда обусловлен специфическими особенностями использования земли, растений и животных в качестве средств производства, предметом труда и средств труда, тесной связью результатов производства с природно – климатическими и погодными условиями, наличием различных форм собственности, существованием личного подсобного хозяйства, функционированием рынка. Указанные природные и социально – экономические условия составляют особенности проявления в сельском хозяйстве экономических законов и обуславливают специфику проводных мероприятий по развитию и эффективному использованию факторов повышения производительности труда.

В соответствии с сущностью процесса сельскохозяйственного производства при разработке и реализации комплексных мероприятий по повышению производительности труда и по повышению факторов ее роста целесообразно учитывать следующие особенности сельскохозяйственного производства, которые можно определить в три большие группы.

***Первая группа*** – это особенности, с материально – вещественными и энергетическими элементами производственных сил сельского хозяйства, со средствами и предметами труда. эти элементы включают:

- машины и системы машин; орудия труда, отражающие прогресс в технике и технологии, техническое перевооружение сельского хозяйства, его комплексную механизацию и автоматизацию, отвечающую требованию индустриальных машинных технологий, производства продуктов растениеводства и животноводства;

- технические средства и машины для механизации приготовления и внесения минеральных и органических удобрений. Выполнения транспортных погрузочно – разгрузочных работ, использования химических и механических средств защиты растений, ремонта сельскохозяйственной техники;

- естественно возникшее и непрерывно улучшающиеся в результате человеческой деятельности средства и предметы труда – земля, растения и животные.

***Вторая группа*** – это особенности общего экономического характера. К ним прежде всего относятся совершенствование, размещение с/х производства в целях более рационального использования природных условий каждого экономического региона страны. Улучшение отраслевого и территориального размещения и специализации обусловлено, с одной стороны, разнообразием производимых сельском хозяйстве продуктов, а с другой – дальнейшим развитием каждой отрасли в районе с различными природными и экономическими условиями. Это – основа планомерного и комплексного развития с/х производства, формирование зональных агропромышленных комплексов, разработки целевых программ специализации и концентрации с/х производства, в том числе межхозяйственные кооперации и агропромышленные интеграции.

Это дает возможность в развитии с/х каждого района страны предусматривать и обеспечивать:

- наиболее эффективное использование производственных ресурсов (земельных, водных, материальных, трудовых);

- оптимальное решение задач различных форм хозяйствования и организации специализированного с/х производства;

- научно обоснованное и рациональное размещение с/х предприятий, производящих продукцию на промышленной основе.

К важным вопросам общеэкономического характера относится совершенствование экономического механизма хозяйствования, управление и планирование, материального стимулирования, ценообразования и хозрасчета, широкое распространение коллективного подряда. На этой основе обеспечиваются единства общенародных интересов с интересами производственных коллективов и отдельных работников, принятие и выполнение напряженных планов производства и продажа на рынке и государству продуктов с/х рациональное построение структур управлением в хозяйствах.

***Третья группа*** – это особенности требующие учета вопросов социально - экономического развития с/х и ряда важных сторон его отношения с государством, предприятиями других отраслей народного хозяйства и АПК. Сюда относятся следующие проблемы:

- повышение уровня обобществления производства; развития многоукладных форм собственности;

- уменьшение существенных различий между городом и деревней;

- подготовки и обеспечение с/х квалифицированными кадрами массовых рабочих профессий и специалистами с высшим и средним образованием;

- закрепление на с/х предприятий кадров в соответствии с ростом технической вооруженности производства и увеличением значения для сельских тружеников таких социально – экономических факторов, как удовлетворенность условиями труда, уровнем его оплаты, культурно – бытовыми условиями жизни;

-разработки и внедрения научно обоснованных мероприятий по охране труда, предупреждению травматизма, оздоровлению условий и совершенствованию режимов труда и отдыха.

*Под фактором роста производительности следует понимать какие – либо положительные процессы или отдельные существенные явления в развитии с/х производства, влияющие на снижение затрат труда в расчете на единицу продукции. В сельском хозяйстве важнейшими факторами роста производительности труда является интенсификация, комплексная электромеханизация производственных процессов, химизация и мелиорация, уровень развития с/х науки и степень ее применения, научная организация труда и профессиональная подготовка кадров.*

Под резервами роста производительности труда понимают еще не приведенные в действие реальные возможности факторов роста производительности труда, использованием которых достигается снижение затрат труда на единицу продукции. В с/х производстве главными резервами являются повышение урожайности с/х культур и продуктивности скота и птицы, совершенствование структуры, техники и технологии производства, а также метод организации труда, рост культурно – технического уровня и квалификации работников. Степень использования резервов решающим образом определяет уровень и темпы роста производительности труда. [18,с.15]

**3.2Управление мотивацией персонала**

Внимание к проблеме трудовой мотивации среди практиков то падает, то снова усиливается. Последние годы снова наметился рост интереса к ней не только со стороны специалистов по работе с персоналом, но и со стороны руководителей разного уровня. Показателем роста значения проблемы мотивации персонала для поддержания высокой эффективности в работе компании является, в частности, рост расходов, которые компании готовы нести, оплачивая услуги консультантов в сфере управления человеческими ресурсами. Так, по оценкам Kennedi Information, в США рынок консалтинговых услуг в сфере управления персоналом к концу 2000 года достигал объема в 5,8 млрд. долларов. Это и понятно, компании стремятся усиливать и развивать свои нематериальные активы, в первую очередь это повышение потенциала человеческих ресурсов, которое реализуется в значительной степени именно через усиление мотивации персонала.

Правительство России и Президента РФ уже неоднократно заявляли и необходимости повышения конкурентоспособности российской экономики. Трудно поверить в то, что конкурентоспособность отечественной экономики может повыситься без повышения качества управленческой деятельности. Работа же руководителя не будет эффективной, если он не может добиться максимальной трудовой отдачи от своих подчиненных, если он не может управлять их мотивацией. Но слов здесь не много больше, чем реальных дел. Сколько бы мы не восклицали «рынок», «конкурентоспособность», «эффективность», ничего не произойдет, пока не будут приняты конкретные шаги, ведущие к намеченным целям. Повышение конкурентоспособности компаний, рост производительности или качества труда, сокращение издержек невозможны при недостаточной мотивации персонала. Том Питере, один из наиболее известных во всем мире консультантов по управлению, считает, что новое время предполагает и новые принципы в действиях лидеров. На смену авторитарному лидерству приходит лидерство, основанное на поощрении. То есть сегодняшний лидер должен уметь мотивировать. Однако сложившийся за последнее время работы и в режиме обучения, и в режиме консультирования российских компаний, опыт говорит о существовании большого разнобоя в представлениях о том, что именно стоит за словом «мотивация». Трудно управлять тем, о чем имеешь достаточно смутное представление. Можно назвать несколько «детских» вопросов, на которые часто затрудняются с ответом не только руководители, но и специалисты кадровых служб. Вот эти вопросы:

1. Что такое мотивация труда?
2. Зачем нужно управлять мотивацией персонала?
3. В каких психологических и поведенческих индикаторах проявляется трудовая мотивация работников компании?
4. Какие возможности есть у руководителей для эффективного влияния на трудовую мотивацию подчиненных?
5. Есть ли у руководителей желание управлять мотивацией своих подчиненных?
6. Кто отвечает за соответствующий уровень мотивации персонала?

Попробуем дать ответы на эти вопросы.

1.*Что такое мотивация труда?*

**Мотивация труда –** это побуждение к труду, определяющее отношение к труду и рабочее поведение работников. Потребности – это важнейшие предпосылки мотивации. В основе мотивации труда лежат не только наиболее значимые для работников потребности, Нои то, в какой степени работник имеет возможность их удовлетворять, работая в данной компании, какие перспективы их удовлетворения он видит в будущем.

Если говорить совсем просто о проблеме трудовой мотивации, то это то, в какой степени работник стремится работать хорошо, стремится к высокой самоотдаче в работе. Это состояние души. Лежит душа у человека к тому, чтобы, хорошо, добросовестно работать в данной компании, или нет. А это зависит от того, в какой мере работая здесь, он удовлетворяет наиболее значимые для него потребности (благосостояние, самоуважение, возможности самореализации и др.), в какой мере он видит связь между собственной хорошей работой и возможностью удовлетворять эти потребности.

2. *Зачем нужно управлять мотивацией персонала?*

Опыт 20 века со всей очевидностью показал, что человеческие ресурсы, находящиеся в распоряжении компании, является тем приводным ремнем, который определяет эффективность использования всех остальных материальных и нематериальных ресурсов. Именно мотивация персонала, его настрой на высокую самоотдачу является основой эффективного развития потенциала человеческих ресурсов любой организации. Самым странным в этой связи является неспособность многих руководителей использовать в процессе управления людьми те знания, которые у них давно и прочно сформировались вне, так сказать, на бытовом уровне. В общении с членами семьи, родственниками и знакомыми они не раз могли убедиться, что готовность людей к дополнительным усилиям, к сотрудничеству возрастает одновременно с ростом их заинтересованности (т. е. мотивации).

Вот пример. Бенджамин Франклен, известный американский государственной деятель и изобретатель, занимался в молодости еще и военным делом. Однажды он строил линию фортов для защиты северо – западной границы. Священник одного такого форта пожаловался Франклену, что солдаты не посещают церковь во время молитвы. Зная, что всем им полагалось каждый день полагалась порция рома, Франклин предложил священнику взять на себя обязанность раздатчика и выдать ром после молитвы. Священник последовал его совету. Впоследствии Франклин записал в своем дневнике: «Никто еще не приходил на молитву так регулярно и пунктуально».

Руководители лишь тогда смогут уверенно ответить на вопрос, «зачем нужно мотивировать подчиненных?», когда они будут ясно представлять, какие результаты, какое рабочее поведение они рассчитывают получить от них в итоге. Они должны знать, к чему конкретно собираются побуждать своих подчиненных.

Нельзя мотивировать вообще, без уточнения вопроса, к чему вы мотивируете. Безусловно, это должны быть такие результаты и такое повеление, которые отвечают требованиям компании либо даже превышают их.

*3.В каких психологических и поведенческих индикаторах проявляется трудовая мотивация работников компании?*

Часто руководители, желая показать, что мотивации их подчинённых под влиянием тех или иных обстоятельств произошли положительные изменения, говорят примерно так: «У людей загорелись глаза», «У них руки чешутся скорее взяться за дело», и т. п. но для того чтобы оценивать, измерять трудовую мотивацию, нужно располагать наиболее надежными критериями. Можно выделить три основных индикатора трудовой мотивации персонала, которые могут быть изменены с помощью анкетного опроса, это удовлетворённость своим трудом, заинтересованность в конечных результатах своего труда и приверженность своей организации. От того, насколько эти составляющие трудовой мотивации выражены у данного работника, зависят его отношение к профессиональному труду и его рабочее поведение.

Процесс трансформации отношения к труду, с которым человек приходит в организацию, в мотивацию труда, происходит под влиянием организационной среды ( рис 1 ), то есть тех условий , в которых протекает работа. В какой степени работник реализует свой потенциал в труде на благо компании, какие рабочие результаты мы можем получить от него – это зависит от того, на сколько сильной будет его трудовая мотивация (удовлетворенность, заинтересованность в конечных результатах и приверженность организации), которая формируется в процессе работы в организации.

Чуть подробнее стоит остановиться на таком индикаторе, как приверженность работников своей организации. Приверженность организации не может рассматриваться только как своего рола привязанность к месту работы, когда человек долгие годы работает на одном месте. Это в первую очередь готовность человека принять цели организации и следовать им в своей работе, это настрой на самоотдачу в труде и лояльное отношение к своей компании. Сегодня именно преждевременность персонала к своей компании и то, какую долю в общей численности составляет преждевременный персонал, рассматривается специалистами по кадровому менеджменту и представителями высшего руководства как основа конкурентоспособности и эффективности бизнеса. Производительность труда у людей, преданных и увлеченных своим делом, несравненно выше, чем у работников, которые плохо относятся к своей компании и задумываются о перемене места работы.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Отношение к труду | Организаторская и рабочая среда  | Трудовая мотивация | Потенциал работника | Рабочие результаты |
| Ценности Установки Ожидания Ведущие потребности | Условия труда Практика управленияСистема оплаты трудаКомпенсационный пакетОрганизационная культураВзаимоотношенияв коллективеВзаимоотношения с руководствомКадровая политика и др.  | Удовлетворённость своим трудом в организацииЗаинтересованностьВ результатах своего трудаПриверженность своей организации | ОбразованиеПрофессиональ-ный опытСпособностиЛичные и деловые КачестваРаботоспособность | ПроизводительностьКачество трудаСтепень соответствия труда и рабочегоповедения работника требованиям организации |

1. *Какие возможности есть у руководителей для эффективного влияния на трудовую мотивацию подчиненных?*

Часто можно слышать, что наших людей можно мотивировать только деньгами, что деньги – это самый главный мотиватор. Но с этим не соглашаются не только специалисты по человеческим ресурсам, Нои и многие руководители. Так, Кристер Ферлинг, шведский специалист, являющийся и консультантом по управлению, и руководителем высшего звена, рассказывает об одной шведской компании, которая имеет штат в 200 тысяч человек, работавших в Швеции и десятках стран за ее пределами. Когда в ходе проекта по изучению мотивации у людей выясняли, что их мотивирует, то практически во всех странах этот список был одинаковым. Всегда на первом месте среди мотивирующих факторов была команда, рабочая группа, в которую входит человек. На втором – то , на сколько интересной для него является выполняемая работа. На третьем месте стоял такой мотивирующий фактор, как способность контролировать свою работу, уровень самостоятельности в работе. Зарплата шла только на седьмом месте. Зарплата бала только на первом месте в тех странах, где это вопрос выживания. К сожалению, Россия сейчас относится к таким странам.

Успешное применение тех или иных форм материального стимулирования способно обеспечить определенные преимущества, но мотивационный потенциал так называемых мягких составляющих эффективности – дружбы, партнерства, командной работы – часто оказывается гораздо важнее. Знают ли об этом руководители? Готовы ли они шире использовать не денежные методы воздействия на мотивацию? Чаще всего, к сожалению, ответ отрицательный.

Тот же Кристер Ферлинг, опрашивая работников в разных странах мира, задавал им вопрос относительно того, что, по их мнению, мотивирует их директора? Хотя по большей части рабочие вообще не видят своих директоров, они единодушно высказывали мнение, что в первую очередь директора мотивируют деньги. Когда в ходе того же исследования генерального директора компании спросили, что его мотивирует, то он перечислил набор факторов, которые не сильно отличаются от факторов, названных рабочими: возможность развития на работе, моя команда, совет директоров. И у всех топ – менеджеров зарплата состояла на одиннадцатом, тринадцатом, четырнадцатом местах. При этом на вопрос о том, что мотивирует их рабочих, сто процентов директоров ответили: «Деньги».

Это самое большое заблуждение: все мотивируют деньги, кроме меня. Именно это и мешает многим руководителям использовать более широкий набор средств воздействия на мотивацию подчиненных. Мы привыкли к тому, что деньги – это важнейший рычаг воздействия на мотивацию сотрудников. И трудно представить, что деньги могут выступать в качестве мощнейшего средства, разрушающего мотивацию персонала. А ведь в большинстве российских компаний именно это и происходит, когда людям не доплачивают за их работу, и неудовлетворенность работников оплатой своего труда – явление повсеместное.

Если организация рассчитывает на высокие рабочие показатели персонала, то для него необходимо в организационной и рабочей среде создавать необходимые условия. Это должно быть условия, компенсирующее демотивирующее действие недостаточного уровня оплаты труда и формирующие такую мотивацию работников, которая будет максимально располагать их к высоким трудовым достижениям. У людей будет выше удовлетворенность своей работой, если она соответствует их ценностям. Потребностям, установкам и ожиданиям. Еще лучше, если рабочая среда превышает ожидания работников, например, в отношении зарплаты, карьерных перспектив или отношений с руководством. Естественно, что в каждом конкретном случае факторы, определяющий высокий уровень трудовой мотивации персонала, могут различаться (что это за работники, что за организация, специфика трудового процесса, что за регион).

Для того чтобы руководители могли расширить «ассортимент» используемых надежных средств воздействия на мотивацию работников, им следует присмотреться к таким средствам, которые неразрывно связаны с самим процессом управления (постановка целей, оценка и контроль, информирование и др.).

Для того чтобы, руководители использовали в полном объеме приведенные (табл. 1 средства воздействия на мотивацию подчиненных ), лишь небольшой перечень не денежных методов воздействия на мотивацию подчиненных, которые могут быть использованы руководителями), нужны определенные условия:

- готовность высшего руководства компании в рамках действующей в ней практики управления выстраивать комплексную систему воздействия на мотивацию персонала, не ограничивающуюся лишь системой материального стимулирования;

- наличие в компании руководителей, широко использующих в своей работе не денежные методы воздействия на мотивацию подчиненных, способных выступить в качестве примера для подражания для остальных;

- создание в компании такой системы оценки труда руководителей, когда их умение эффективно мотивировать подчиненных рассматривается как один из важнейших показателей качества управленческого труда, как ключевая компетенция, которой должен обладать каждый руководитель;

- наличие в компании системы обучения руководителей работе с персоналом, ориентированной нав повышение уровня знаний в области психологии управления в целом и управление мотивации работников в частности.

|  |  |
| --- | --- |
| Средство воздействия на мотивацию | Основное содержание |
| Организацияработ | Разнообразие навыков, требуемых для выполнения работыЗаконченность выполняемых заданийЗначимость и ответственность работыПредставление самостоятельности работникуСвоевременное информирование о соответствии работы установленным требованиям |
| Моральное стимулирование | Широкий набор нематериальных стимулов, используемых как непосредственным руководителем, так и администрацией предприятия ( устная благодарность, почётная грамота, фото на Доске почёта и др. ). Мотивирующий потенциал этого средства падает при формальном подходе |
| Индивидуальныйподход при выборе стимуле | Оценка руководителем доминирующих у данного работника потребностей и выбор таких методов воздействия, которые в наибольшей степени соответствуют особенностям его мотивации |
| Постановка целей | Постановка перед работником четких целей и задач, которые должны быть решены за определенное время .Конкретность, привлекательность реализуемость- ключевые требования к мотивирующим целям |
| Оценка и контроль | Различные формы контроля за работой исполнителя, осуществляемые непосредственным руководителем, и оценка его рабочих и рабочего поведения |
| Информирование | Своевременность и полнота удовлетворения потребности работников в значимой для них информации |
| Климат в рабочей группе (команде) | Ценности и приоритеты, реализуемые в практике взаимодействия руководителя и членов командыТрадиции и правила, определяющие рабочее поведение и взаимодействие членов организации |
| Практика управления | Качество управления, соответствие стиля управления важнейшим ситуационным переменным (характеристики работников, задачи, временные ограничения и др.) |
| Меры дисциплинарного воздействия | Правильный выбор места (публично или в кабинете руководителя)Своевременность дисциплинарного воздействияСоразмерность строгости наказания тяжести проступкаРазъяснение причинВнеличностный характер наказаний |
| Обращение к наиболее значимым для работника ценностям | СамоуважениеФинансовое благополучиеОтветственность перед командой (коллективом)Интересы компании (предприятия, организации)Карьерные перспективыИнтересы семьи и др. |

*Есть ли у руководителей желание управлять мотивацией своих подчиненных?*

Мотивировать, воодушевлять подчиненных на самоотверженную работу в интересах компании необходимо. Более того, руководителю легче работать с мотивированным персоналом – в этом случае у подчиненных выше готовность к сотрудничеству, к проявлению самостоятельности и инициативы к работе. Но эта задача руководителями рассматривается с точки зрения вчерашних подходов. Деньги, деньги и еще раз деньги – вот, по их мнению, основа мотивации, а при таком уровне оплаты труда никто на работе выкладываться не будет. Платить надо больше.

Получается замкнутый круг: чтобы больше платить работникам, надо компании получать более высокую прибыль, а для этого надо получить значительно большую отдачу от человеческих ресурсов, что невозможно при данном уровне оплаты. Именно поэтому так возрастает роль не денежных средств воздействия на мотивацию персонала.

Но самый серьёзный и парадоксальный тормоз, сдерживающий работу по усилению мотивации персонала, состоит в том, что с линейных руководителей и руководителей среднего звена высшее руководства решения этой задачи не спрашивает. С них спрашивают выполнение производственной программы или достижение поставленных целей. Если цели достигнуты, планы выполнены, то никто с руководителей не спрашивает смогли ли они обеспечить мотивацию персонала или нет. А как должен относиться практичный и занятый человек к задачам, которые перед ним не ставили и за решение которых он не несёт никакой ответственности? Либо выжидательно, либо вообще игнорировать их. Именно это мы и можем видеть в практике подавляющего большинства российских компаний.

*Кто отвечает за должный уровень мотивации персонала?*

Часто ответственность за обеспечение высокого уровня мотивации персонала возлагают на службу персонала. Создают службы или бюро, занимающиеся исключительно вопросами мотивации в масштабах всей организации. Но людьми в компании руководит не отдел персонала. Людьми руководит непосредственный начальник. Поэтому главная ответственность за обеспечение высокой трудовой мотивации работников лежит на руководителях всех уровней.

Парадоксальность ситуации с решением проблемы управления состоит в том, что хотя высшее руководство многих российских компаний настойчиво ставит на повестку дня вопрос об усилении и усиления и мотивации персонала, но оно не готово начинать с себя. А ведь мотивация работников начинается именно с той управленческой практики, с которой они сталкиваются не только ежедневно, но и ежемесячно ( даже чаще, чем с проблемой оплаты труда ). Руководители часто отказываются что-то менять в сложившейся у них управленческих моделей ( как принимаются решения, какой стиль управления доминирует при взаимодействии с подчинёнными, как проводятся совещания, как доводиться информация до работников и др.), даже если их несостоятельность явно вредит мотивации не догонит работников. А в отношении мотивации персонала вполне можно применить известную формулу: «Если вы не способствуете решению проблемы мотивации ваших подчинённых, то, возможно, вы сами являетесь частью этой проблемы».

Отдел персонала, специалисты по человеческим ресурсам здесь могут выполнить лишь функции консультантов, методологов, фасилитаторов, исполнителей, решающих конкретные вспомогательные задачи, такие как проведение анкетирования, организация тех или иных акций в рамках действующей системы морального стимулирования, или направленных на формирование организационной культуры. Но непосредственное управление мотиваций работников, повторяем, это руководителей всех уровней.

Приведённые выше ответы на шесть вопросов, заданных в начале статьи, не претендуют на полноту освещения такой огромной темы, как трудовая мотивация.

С чего же начать, если руководство компании пришло убеждение, что управление мотивации персонала входит в число наиболее приоритетных задач

**Первое.** Надо, чтобы высшее руководство определилось с требованиями к руководящему составу: какими знаниями и навыками ( компетенциями ) должны владеть руководители и как их можно оценить? В идеале – это использование процедуры ежегодной оценки работы руководителей. В этом случае оцениваются оцениваются не только результаты их работы, но и то, в какой степени рабочее поведение руководителей отвечает требованиям компании, насколько успешно они могут влиять на мотивацию подчинённых.

**Второе.** Для того чтобы воздействовать на мотивацию работников, необходимо учитывать действие факторов, определяющих мотивацию их труда в данной организации. Но начинать управлять мотивацией персонала надо с выяснения вредных факторов, демотивирующих персонал, убивающих у людей желание работать с высокой отдачей. А после этого следует наметить первоочередные шаги по устранению этих демотиваторовили по хотя бы частичной компенсации их разрушительного действия.

**Третье.** Нужен постоянный мониторинг уровня мотивации персонала, не реже раз в год. Невозможно управлять процессом, не имея канала обратной связи, обеспечивающего информацию об эффективности или тщетности предпринимаемых усилий.

**Четвёртое**. Создание в компании системы, направленной на обучение руководителей искусству работы с людьми. Большинство российских руководителей – это люди с техническим образованием, никогда не обучавшееся не только менеджменту, но и тому, как правильно работать с людьми. Метод проб и ошибок – не всегда хороший учитель.

Беда многих компаний – это половинчатость в решении вопросов, связанных человеческими ресурсами. Начатая работа часто не доводится до конца. Не корректируются даже тогда, когда ясно, что без внесения изменений трудно рассчитывать на успех. Нет понятной, чёткой системы подведения итогов.

Главное в том что люди могут добиться большего лишь тогда, когда у них будет сильная мотивация к этому, то есть желание, стремление добиться большего, чем они уже добились на сегодняшний день. Это стремление необходимо в них не только создать, но и найти нужные средства для его поддержания на высоком. Какими средствами эта задача может быть решена в отношении работников – должна решать сама компания. [17,с.63]

**Выводы и предложения**

На основе всего вышесказанного можно сделать следующие выводы:

1. Изучение отечественной и зарубежной литературы показало, что вопросы организации труда занимают одно из ведущих мест в социально-экономической политике государства. Основными формами организации трудовых коллективов на сельскохозяйственных предприятиях являются бригады, звенья, отряды и рабочие группы. Важную роль в симулировании труда работников играет правильный выбор форм и систем оплаты труда, наиболее полно отвечающих условиям конкретного хозяйства и производственного подразделения, учитывающих степень сложности, количество и качество определенного вида работ. От того, насколько рационально организована работа, во многом зависит конечный результат производства.

2. ГП «Совхоз им. К. Э. Циолковского» - это крупное хозяйство, которое специализируется на производстве овощей открытого грунта. Площадь сельскохозяйственных угодий составляет 2478 га, из которых 2015 га занимает пашня. В организации занято 232 человека, в том числе в сельскохозяйственном производстве - 210 человек.

Основным показателем является стоимость валовой продукции сельского хозяйства, которая в 2004 году составила 27739 тыс. руб., что выше уровня 2002 года на 34,4%, выше уровня 2003 года на 48,9%.

Так, стоимость основных производственных средств сельскохозяйственного назначения снизилась в 2004 по сравнению с 2002 годам на 5,16% и составила 116912 тыс. руб., что объясняется выбытием основных средств, а по сравнению с 2003 увеличилось на 1,15% что объясняется в водам в эксплуатацию новых машин и оборудования. Среднегодовая численность работников в сельскохозяйственном производстве рассматриваемого периода времени имела явную тенденцию к сокращению. Так, за два последних года она сократилась на 22,61% и составила в отчетном году 210 человек.

3. Анализ применяемых форм организации труда показал, что отрасль овощеводства представлена двумя бригадами, которые состоят из работников ручного труда и механизаторов с закрепленной за ними сельскохозяйственной техникой.

Наибольший удельный вес в общей численности работников овощеводства занимают женщины в возрасте от 40 до 50 лет.

4. Материальное стимулирование труда в хозяйстве представлена двумя системами оплаты труда: сдельно-премиальной и повременно-премиальной.

Анализ таблицы показывает, что общий фонд заработной платы увеличился в 2004 году на 627 тыс.руб. по сравнению с 2003 годом и на 653 тыс.руб. уменьшился, по сравнению с 2002 годом, чему послужило резкое сокращение численности работников.

5. Учитывая вышеизложенные выводы можно предложить ряд мероприятий по совершенствованию организации и оплаты труда работников растениеводства.

Был произведен расчет определения рационального размера трудового коллектива, в результате которого получили оптимальный размер, который составил: 54 человек, что положительно скажется на эффективности использования трудовых ресурсов по причине приведения норм выработок в соответствие с общепринятыми нормативами. Это также даст возможность увеличить среднегодовую заработную плату работников при неизменном фонде заработной платы.

Для совершенствования оплаты работников механизированного труда надо сделать перерасчет расценок за 1 га выполненных работ в сторону увеличения, что должно повысить стимул работников к более производительному труду.

**Список используемой литературы**

1. Абакумова Н.Н. Политика доходов и заработной платы. - М.: 1999.

2. Брюховецкий И.И. Практикум по организации и оплате труда в сельском хозяйстве на принципах коллективного подряда. - М.: Агропромиздат, 1987.

3. Бычин Б.В, Макишин С.В.Шубенкова Е.В.Организация нормирования труда. Учебник для вузов -М.: Издательство «Экзамен», 2003.

4. Волгин И.А. Современные модели оплаты труда: методика. - М.: 1992.

5. Гейц И.В. Заработная плата и другие расчеты с физическими лицами. -М.: Издательство «Дело и Сервис», 1999.

6. Громов М. Н. Научная организация, нормирование и оплаты труда на сельскохозяйственных предприятиях. - М.: Агропромиздат, 1991.

7. Дерюга А.С., Цыбенко М.И. Тарификация и оплата труда на сельскохозяйственных предприятиях. - М.: 1989.

8. Жуков А.А. Регулирование и организация оплаты труда Уч. Пособие: -М.: Издательство «МИК»2003.

9. Кравцова С.А. Оплата труда в совхозах и других сельскохозяйственных предприятиях.-М.: 1985.

10. Мотивация труда работников в аграрной сфере / АПК: экономика,

управление, Н.Морозова, В. Шорохов, 2004, №3, с.49

11. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях

АПК /Ю.Н.Шумаков, В.И. Еремин, С.В. Жариков и др.; под ред. Ю.Н. Шумакова.-М.: Колосс, 2001.

12. Организация сельскохозяйственного производства/ Ф.К. Шакиров, В.И. Ариничев, В.В. Бердиков и др.; Под ред. Ф.К. Шакирова.-М.: Колосс, 2003.

13. Пашуто В.П.Организация и нормирование труда на предприятии –М.: Новое знание, 2002.

14. Рофе А.И. Организация и нормирование труда.- М.: Издательство «МИК»2001.

15. Чеборюкова В.В. Романенков Р.А. Заработная плата2004, практ. Пособие. – М.: Издательство «Экзамен», 2003.

16. Экономика и организация сельскохозяйственного производства. / В.А. Абрамов, В.Н. Васильев. -М.: Издательство «Мысль»,1975.

17. Нормирование и оплата труда в сельском хозяйстве. 3/2005 «Управление мотивацией персонала» М.Магура

18. Нормирование и оплата труда в сельском хозяйстве. 5/2005 «Соотношение роста оплаты и производительности труда: вектор оптимизации» Алексей Воронцов