

УДК 331.108.26

**ОПЛАТА ТРУДА РУКОВОДИТЕЛЕЙ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ
ПРЕДПРИЯТИЙ КАК ПРОЦЕСС УПРАВЛЕНИЯ
МОТИВАЦИЕЙ И ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ ТРУДА
REMUNERATION OF LABOR OF THE EXECUTIVES OF
AGRICULTURAL ENTERPRISES - THE PROCESS OF
MOTIVATION MANAGEMENT AND LABOR EFFICIENCY**

А.В. Шикинов
A.V. Shikunov

Открытое акционерное общество «Государственный научный центр
– Научно-исследовательский институт атомных реакторов»
Joint Stock Company «State Scientific Center Research Institute of Atomic Reactors»
Institute of technology - branch of the Ulyanovsk state agricultural academy

The optimum motivation of the leading employees of the organization is necessary for successful realization of management functions i.e. correlation support between the internal requirements and the workers' purpose with the purpose of the organization and the stimulation methods. Motivation provides high labor efficiency; rational correlation of the personnel's requirements and the purpose of the organization provides profitability of the enterprise and high labor efficiency

В советской модели организации труда положены принципы стимулирования труда, опирающиеся на разряды и тарифные ставки. Основной потребностью людей, которая удовлетворялась практически полностью, была потребность в безопасности и защищенности. Работники были уверены в том, что у них всегда будет работа. Мотивация руководителей (менеджеров) предприятия сводилась к нулю, ориентиром была социальная справедливость, результаты такой мотивации к эффективности мы все удивили на практике [2].

Для успешного выполнения функций управления, необходимо оптимальное мотивирование руководящих работников организации, т.е. обеспечение взаимосвязи между внутренними потребностями и целями работников с целями организации и методами стимулирования. Роль мотивации труда руководителя в организации трудно переоценить. Ведь руководитель является субъектом управления в системе управления производством, от действий руководителя зависит состояние всех элементов производственной системы (персонала, уровень технологий, организационный механизм деятельности). В конечном счете, от решений руководителя зависит результативность деятельности всего предприятия, его конкурентоспособность на рынке. Мотивирование обеспечивает высокую производительность труда; рациональное соотношение потребностей персонала и целей организации обеспечивает рентабельность предприятия, высокую эффективность деятельности.

Заработная плата представляет собой компенсацию трудового вклада работников в деятельность фирмы. Поэтому основная функция заработной платы

Таблица 1. - Сравнительные характеристики сдельной и повременной систем оплаты труда

| | Сдельная оплата труда | Повременная оплата труда |
|--------------|--|---|
| | Положительные стороны | |
| Работодатель | <ol style="list-style-type: none"> 1. Зар. плата зависит от работника. 2. Колебания в производительности в большей мере ложатся на работника. 3. Снижение издержек контроля за работником. 4. Уменьшение риска у работодателя. 5. Готовность к труду на условиях сдельной оплаты — сигнал о желании работать производительно. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Уменьшаются издержки контроля за качеством продукции. 2. У работника выше чувство сопричастности к организации. 3. Меньше текучесть кадров. |
| Работник | <ol style="list-style-type: none"> 1. Есть возможность увеличить свой заработок путем выполнения большего объема работ, роста производительности труда. 2. Практически любой работник может получить работу. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Определенность и относительная стабильность заработка. 2. Возможность стабильного заработка при ограниченных усилиях. 3. Сплоченность в трудовом коллективе. |
| | Отрицательные стороны | |
| Работодатель | <ol style="list-style-type: none"> 1. В погоне за количеством работники перестают уделять внимание качеству продукции. 2. Затраты по контролю за качеством могут свести на нет экономию на других формах контроля. 3. Излишняя спешка приводит к поломкам оборудования, нарушению норм техники безопасности, росту травматизма. 4. Возможен перерасход сырья и материалов. 5. Существуют сложности при установлении норм выработки, особенно при их пересмотре. 6. Необходимы специалисты-нормировщики, документальное оформление норм. 7. Существуют сложности в определении объема выпуска: нельзя измерить все аспекты деятельности — работник работает на измеряемые показатели. 8. Происходит ослабление чувства принадлежности к коллективу; сдельщику не важны успехи коллег и общие результаты фирмы. 9. У работника нет стимулов к деятельности в долгосрочном периоде (ему важно, сколько он заработал сейчас), отсюда — выше текучесть кадров. 10. Необходимы выравнивающие различия в оплате, что бы компенсировать беспокойство работников по поводу возможных колебаний в их зарплате. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Работник получает деньги фактически за присутствие на рабочем месте — у него отсутствуют стимулы к производительному труду. 2. Существует необходимость в «надзирателе», который осуществляет контроль за процессом труда, за выработкой. 3. Необходимость контроля за объемом выпуска увеличивает издержки фирмы. 4. Работодатель рискует больше, чем работники: высокопродуктивный работник увеличивает прибыль, непродуктивный — наоборот (заработная плата у них одинакова). 5. Работодатель принимает на себя риск колебаний в производительности. 6. Оплату труднее связать с конечным результатом. 7. Работники могут поставить свои собственные интересы выше интересов потребителя, что в долгосрочном периоде может принести ущерб интересам работодателя. |

| | | |
|----------|--|---|
| Работник | <ol style="list-style-type: none"> 1. Наличие колебаний в зарплате, что нежелательно для работников, обычно не расположенных к риску. 2. Возможность недоучета факторов, не зависящих от работников, но влияющих на зарплату, на результат. 3. Увеличивается вероятность нарушения техники безопасности. 4. При групповом стимулировании интересы работника и работодателя увязаны теснее, однако возможна «проблема безбилетника». 5. Эффект храповика: опасность снижения ставки заработной платы из-за высокой зарплаты. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Зарплатная плата ниже, чем при сдельной оплате. 2. Возможна несправедливость в оплате из-за ее косвенной связи с результатами труда. 3. Возможна равная оплата высоко- и низкопродуктивных работников. 4. Работник не может повысить свой заработок путем увеличения трудовых усилий. 5. При групповой оплате труда возможно появление «безбилетника». |
|----------|--|---|

— это мотивирование работников к эффективному труду. Зарплатная плата является мотивирующим фактором, если:

- она однозначно связана с результатами выполненной работы (сдельная);
- работник не сталкивается с отрицательными явлениями, более весомыми, чем преимущества заработной платы (физические перегрузки, негативные оценки окружающих);
- зарплатная плата тесно связана с произведенной работой во времени (не должно быть длительных промежутков между выполнением работы и ее оплатой);
- зарплатная плата реально, а не символически, увеличивает доход работника.

Основные, традиционные формы заработной платы — повременная и сдельная. Многочисленные системы оплаты основаны на этих двух формах оплаты или их комбинациях. В разные периоды развития индустриальной цивилизации преобладала то одна, то другая форма.

Зарплатная плата выполняет различные функции, которые могут быть реализованы с разной степенью эффективности системами, основанными на сдельной или повременной оплате труда. Кроме того, следует различать, для кого лучше та или иная форма заработной платы: для работника или для работодателя. Их интересы могут совпасть в одних ситуациях и оказаться противоположными — в других. Интересы работника в первую очередь реализует воспроизводственная, а работодателя — стимулирующая функция заработной платы [1].

Задача современной организации системы оплаты труда состоит в дифференциации размеров заработной платы, которая с одной стороны должна мотивировать к эффективному труду, а с другой — быть экономически оправданной соответственно ценности результатов работы.

Структура современной системы оплаты труда может выглядеть следующим образом (рис. 1).

Важным фактором для определения базовой оплаты труда является его оценка (градация). Постоянное вознаграждение включающая в себя базовую тарифную ставку и другие фиксированные выплаты (гарантированные законо-



Рис.1 Вариации современной системы оплаты труда

дательством РФ), а также льготы и привилегии решает задачу привлечения профессионалов.

Текущая мотивация базирующиеся на результатах эффективности работы руководителя (эффективность можно определить на основе выбора адекватного показателя или группы показателей, которые измеряются качественно или количественно).

Перспективная мотивация должна включать в себя отложенные выплаты (за преданность организации), вознаграждения акциями и др., решать задачу удержания ключевых менеджеров, для достижения долгосрочных целей компании.

Каждая система оплаты труда имеет свои особенности, преимущества и недостатки. Это означает, что выбор нельзя рассматривать изолированно от остальных направлений работы с персоналом.

Литература:

1. Автореферат д.э.н. А.Л. Мазин «Сдельная и повременная форма оплаты труда: преимущества и недостатки» www.elitarium.ru
2. Интернет источник <http://trud.xinx.ru>